

ISSN (Print) 2307-2318

ISSN (ONLINE) 2707-9899

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

---

ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

# **ЕКОНОМІКА І ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ**

# **ECONOMICS AND ORGANIZATION OF MANAGEMENT**

---

ЖУРНАЛ

---

Засновано у 2007 р.

**Випуск №1 (41) • 2021**

Вінниця • 2021

**УДК 338.24(045)**

**З а с н о в н и к :** Донецький національний університет імені Василя Стуса

**В и д а в е ц ь :** Донецький національний університет імені Василя Стуса

**Друкується за рішенням Вченої Ради ДонНУ імені Василя Стуса (протокол № 13 від 26.03.2021 р.)**

**Р е д а к ц і й н а к о л е г і я :**

**Козловський С. В.** – д-р екон. н., професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса (головний редактор)

**Антонюк Л. Л.** – д-р екон. н., професор, проректор з наукової роботи Київського національного університету імені Вадима Гетьмана

**Безгін К. С.** – д-р екон. н., професор, професор кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Брич В. Я.** – д-р екон. н., професор, директор Навчально-наукового інституту інноваційних освітніх технологій Західноукраїнського національного університету

**Дороніна О. А.** – д-р екон. н., професор, завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Житар М. О.** – кан. екон. н., доцент, доцент кафедри фінансів імені Л. Л. Тарангул Університету державної фіскальної служби України

**Іонін Є. Є.** – д-р екон. н., професор, завідувач кафедри обліку, аналізу та аудиту Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Лактіонова О. А.** – д-р екон. н., доцент, завідувач кафедри фінансів та банківської справи Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Левченко О. М.** – д-р екон. н., професор, проректор з наукової роботи Центральноукраїнського національного технічного університету

**Лісогор Л. С.** – д-р екон. н., професор, головний науковий співробітник відділу соціальної політики Національного інституту стратегічних досліджень

**Орехова Т. В.** – д-р екон. н., професор, декан економічного факультету Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Мишук Г. Ю.** – д-р екон. н., професор, завідувач кафедри трудових ресурсів і підприємництва Національного університету водного господарства та природокористування

**Савченко М. В.** – д-р екон. н., доцент, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Сидорова А. В.** – д-р екон. н., професор, професор кафедри економічної та управлінської аналітики Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Ушенко Н. В.** – д-р екон. н., професор, завідувач кафедри економіки та бізнес-технологій Національного авіаційного університету

**Хаджинов І. В.** – д-р екон. н., професор, проректор з наукової роботи Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Шаульська Л. В.** – д-р екон. н., професор, професор кафедри економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка

**Захарієв А. (Zahariev A.)** – доктор з економіки, професор, декан факультета, Господарська академія імені Д. А. Ценова (Болгарія)

**Польовчик Я. (Polowczyk J.)** – доктор наук з управління, професор Університету економіки і бізнесу (Польща)

**Москардіні А. (Moscardini A.)** – доктор математики, професор Університету Нортумбрії (Велика Британія)

**Шолтес М. (Šoltés M.)** – доктор філософії, декан економічного факультету Кошицького технічного університету (Словаччина)

**Рязанов М. Р.** – завідувач навчальної лабораторії (технічний секретар редакційної колегії)

Засновано у 2007 р., свідоцтво КВ № 22679-12579ПР. Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з економічних наук наказом Міністерства освіти і науки України № 241 від 09.03.2016 р.

Згідно з наказом Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020 р. науковому фаховому журналу «Економіка і організація управління» присвоєно **категорію «Б»**.

*Періодичність видання: 4 рази на рік.*

**Адреса редакції:** 21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21    тел. +38(095)-308-34-80    e-mail: [ecoman-period.div@donnu.edu.ua](mailto:ecoman-period.div@donnu.edu.ua)

Офіційний сайт: <http://jeou.donnu.edu.ua/index>

Електронна версія журналу в Національній бібліотеці ім. В.І. Вернадського: <http://nbuv.gov.ua/j-tit/oieu>

ISSN (Print) 2307-2318    ISSN (online) 2707-9899

© Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2021

## ЗМІСТ

<b>Атаманчук З.А., Неголюк Ю. В.</b> ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....	6
<b>Болгов В.Є., Витяганець І.М.</b> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ВАЖЛИВА ЦІЛЬ ВНУТРІШНЬОФІРМОВОГО БЮДЖЕТУВАННЯ.....	15
<b>Волкова В.В., Волкова Н.І., Ставська К.А.</b> КОНЦЕПЦІЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ ЯКОСТІ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ В УПРАВЛІННІ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКУ .....	30
<b>Болгов В.Є., Кушнір І.М.</b> МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ» МЕТОДОМ КОЕФІЦІЄНТНОГО АНАЛІЗУ .....	41
<b>Длугопольський О.В., Баранець А.І.</b> ДОЛАРИЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ: АСПЕКТИ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ (КЕЙС УКРАЇНИ).....	51
<b>Волкова В.В., Тукіла К.Л.</b> ІНФЛЯЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ.....	62
<b>Климчук О.В.</b> СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ВИМІРИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ І СИСТЕМАМИ В УКРАЇНІ.....	72
<b>Миценко І.М.</b> УКРАЇНА В СИСТЕМІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ УМОВ ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ.....	86
<b>Сарахман О.М., Шурпенкова Р.К., Калайтан Т.В.</b> СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ У НІМЕЧЧИНІ: АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ В УКРАЇНІ.....	95
<b>Солоненко Ю. В., Говоруха М. Р.</b> ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ АСИМЕТРИЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПІД ЧАС ПОБУДОВИ ТОЧНИХ МОДЕЛЕЙ ПАНДЕМІЙ.....	106
<b>Таранич О.В., Вісіцька Д.О.</b> МОТИВАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У СИСТЕМІ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ .....	113
<b>Фролова Т.О.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ПІД ВПЛИВОМ ГЛОБАЛЬНОЇ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....	123
<b>Шкурят М. Є., Горелова Д.В.</b> АНАЛІЗ ПРИЧИН ТА НАСЛІДКІВ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ ДЛЯ КРАЇН-РЕЦІПІЄНТІВ.....	134
<b>Шкуренко О.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ БЕНЧМАРКІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	143
<b>Біркентале В.В., Лісогорська Т.В.</b> ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ МІСТА ДНІПРА...	152
<b>Клочковська В. О., Клочковський О. В.</b> СУЧАСНА ПОЛІТИЧНА ЕКОНОМІЯ: МІЖНАРОДНИЙ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ КОНТЕКСТ.....	167
<b>Іщук Ю.А.</b> ЗАКОНОМІРНОСТІ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	173
<b>Дороніна О.А., Польгуль Д.С.</b> ОГЛЯД СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ МАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ.....	183
<b>Хаджинов І. В.</b> УКРАЇНА НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ .....	191
<b>Поповський Ю.Б.</b> ІНСТРУМЕНТИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ДИСТРИБУЦІЇ.....	199

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Атаманчук З.А., Неголюк Ю. В.</i> ИНВЕСТИЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ «ЗЕЛЕННОЙ» ЭКОНОМИКИ КАК ПРИОРИТЕТНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВА НА ПРИНЦИПАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ.....	6
<i>Болгов В.Е., Вытяганец И.Н.</i> ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ КАК ВАЖНАЯ ЦЕЛЬ ВНУТРИФИРМЕННОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ.....	15
<i>Волкова В.В., Волкова Н.И., Ставская К.А.</i> КОНЦЕПЦИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ В УПРАВЛЕНИИ КРЕДИТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ БАНКА.....	30
<i>Болгов В.Е., Кушнир И.Н.</i> МЕХАНИЗМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ЧАО «ФАРМАЦЕВТИЧЕСКАЯ ФИРМА «ДАРНИЦА» МЕТОДОМ КОЭФФИЦИЕНТНОГО АНАЛИЗА.....	41
<i>Длугопольский А.В., Баранец А.И.</i> ДОЛЛАРИЗАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ И ТРУДОВАЯ МИГРАЦИЯ: АСПЕКТЫ ВЗАИМОСВЯЗИ (КЕЙС УКРАИНЫ).....	51
<i>Волкова В.В., Тукила К.Л.</i> ИНФЛЯЦИЯ В УКРАИНЕ: ПРИЧИНЫ, ТЕНДЕНЦИИ И ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ.....	62
<i>Климчук А.В.</i> СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ И ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕРЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ И СИСТЕМАМИ В УКРАИНЕ.....	72
<i>Мыценко И.М.</i> УКРАИНА В СИСТЕМЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ УСЛОВИЙ ВЫХОДА НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЫНКИ.....	86
<i>Сарахман О.Н., Шурпенкова Р.К., Калайтан Т.В.</i> СИСТЕМА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ В ГЕРМАНИИ: АДАПТАЦИЯ ОПЫТА В УКРАИНЕ.....	95
<i>Солоненко Ю. В., Говоруха М. Р.</i> ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ АСИММЕТРИЧНОЙ ИНФОРМАЦИИ ПРИ ПОСТРОЕНИИ ТОЧНЫХ МОДЕЛЕЙ ПАНДЕМИЙ.....	106
<i>Таранич О.В., Висицкая Д.А.</i> МОТИВАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В СИСТЕМЕ АДМИНИСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....	113
<i>Фролова Т.А.</i> ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ ПОД ВЛИЯНИЕМ ГЛОБАЛЬНОЙ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ.....	123
<i>Шкурят М.Е., Горелова Д.В.</i> АНАЛИЗ ПРИЧИН И ПОСЛЕДСТВИЙ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ ДЛЯ СТРАН-РЕЦИПИЕНТОВ.....	134
<i>Шкуренко О.В.</i> ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТАРИЯ БЕНЧМАРКИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ.....	143
<i>Биркентале В.В., Лисогорская Т.В.</i> ТЕНДЕНЦИИ И ПРИОРИТЕТЫ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДА ДНЕПРА.....	152
<i>Клочковская В. А., Клочковский А. В.</i> СОВРЕМЕННАЯ ПОЛИТИЧЕСКАЯ ЭКОНОМИЯ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ И МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ	167
<i>Ищук Ю.А.</i> ЗАКОНОМЕРНОСТИ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО РЫНКА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ	173
<i>Доронина О.А., Польгуль Д.С.</i> ОБЗОР СОВРЕМЕННЫХ МОДЕЛЕЙ МАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ	183
<i>Хаджинов І.В.</i> УКРАИНА НА ЕВРОПЕЙСКОМ РЫНКЕ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ	191
<i>Поповский Ю.Б.</i> ИНСТРУМЕНТЫ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ ДИСТРИБЮЦИИ	199

## CONTENTS

<i>Atamanchuk Z., Negolyuk Y.</i> INVESTMENT PROVISION OF «GREEN» ECONOMY AS A PRIORITY DIRECTION OF STATE DEVELOPMENT ON THE BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	6
<i>Bolhov V., Vytiahanets I.</i> ENSURING FINANCIAL SUSTAINABILITY AND PAYMENT CAPACITY AS AN IMPORTANT OBJECTIVE OF INTERNAL BUDGETING.....	15
<i>Volkova V., Volkova N., Stavskaya K.</i> CONCEPT OF IMPROVING THE CREDIT PORTFOLIO QUALITY ASSESSMENT IN THE BANK'S CREDIT ACTIVITY MANAGEMENT.....	30
<i>Bolhov V., Kushnir I.</i> THE MECHANISM OF STRATEGIC FINANCIAL PLANNING AT THE ENTERPRISE OF PJSC «PHARMACEUTICAL FIRM «DARNITSA» BY THE METHOD OF COEFFICIENT ANALYSIS.....	41
<i>Dluhopolskyi O., Baranets A.</i> DOLLARIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY AND LABOR MIGRATION: ASPECTS OF RELATIONSHIP (CASE OF UKRAINE).....	51
<i>Volkova V., Tukila K.</i> INFLATION IN UKRAINE: CAUSES, TRENDS AND WAYS TO OVERCOME.....	62
<i>Klymchuk O.</i> MODERN TRENDS AND GLOBALIZATION DIMENSIONS OF INFORMATION TECHNOLOGY AND SYSTEMS MANAGEMENT IN UKRAINE.....	72
<i>Mytsenko I.</i> UKRAINE IN THE SYSTEM OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY: PROBLEMS AND WAYS OF FORMING CONDITIONS FOR ENTERING INTERNATIONAL MARKETS.....	86
<i>Sarakhman O., Shurpenkova R., Kalaitan T.</i> TAXATION SYSTEM IN GERMANY: ADAPTATION OF EXPERIENCE IN UKRAINE.....	95
<i>Solonenko Y., Hovorukha M.</i> WAYS TO OVERCOME ASYMMETRIC INFORMATION IN BUILDING ACCURATE PANDEMIC MODELS.....	106
<i>Taranych O., Visitska D.</i> MOTIVATION OF PUBLIC OFFICERS IN THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT SYSTEM.....	113
<i>Frolova T.</i> TRANSFORMATION OF FINANCIAL SERVICES UNDER THE INFLUENCE OF THE GLOBAL DIGITALIZATION.....	123
<i>Shkurat M., Horelova D.</i> ANALYSIS OF CAUSES AND CONSEQUENCES OF LABOR MIGRATION FOR RECIPIENT COUNTRIES.....	134
<i>Shkurenko O.</i> SPECIFIC FEATURES OF USING THE BENCHMARKING TOOL AT THE ENTERPRISE UNDER MODERN OPERATING CONDITIONS.....	143
<i>Birkentale V., Lisogorska T.</i> TRENDS AND PRIORITIES OF SPATIAL DEVELOPMENT OF DNIPRO CITY.....	152
<i>Klochkovska V., Klochkovskyi O.</i> MODERN POLITICAL ECONOMY: INTERNATIONAL AND MACROECONOMIC CONTEXT	167
<i>Ishchuk Y.A.</i> REGULARITIES OF DEVELOPMENT OF THE WORLD MARKET OF AGRICULTURAL PRODUCTS	173
<i>Doronina O., Polhul D.</i> REVIEW OF MODERN MODELS OF PERSONNEL MATERIAL MOTIVATION IN FOREIGN COUNTRIES	183
<i>Khadzhynov I.</i> UKRAINE IN THE EUROPEAN MARKET OF TRANSPORT SERVICES	191
<i>Popovskyi Yu.</i> DIGITALIZATION TOOLS DISTRIBUTION	199

DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.1

УДК 339.564:338.432(477.44)

JEL: E22, F21, F29, H11, O10, Q20

**Атаманчук З. А.,**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин,

Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна

ORCID: 0000-0002-6139-1653

[z.atamanchuk@donnu.edu.ua](mailto:z.atamanchuk@donnu.edu.ua)

**Неголюк Ю. В.,**

здобувач, Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна

ORCID: [0000-0001-9607-225X](https://orcid.org/0000-0001-9607-225X)

[neholiuk.i@donnu.edu.ua](mailto:neholiuk.i@donnu.edu.ua)

## **ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

*Визначено ключові пріоритети розвитку «зеленої» економіки; вивчено стан інвестиційного забезпечення «зеленого» сектору в Україні та світі, світовий досвід залучення «зелених» технологій в економіку; обґрунтовано перешкоди, які стримують збільшення інвестування у «зелений» сектор економіки України та ключові пріоритети розвитку сектору на основі відповідних програм; сформовано подальші орієнтири розвитку «зеленої» економіки шляхом залучення інвестицій, на засадах сталого виробництва та споживання, ефективного використання ресурсів, а також сприяння діяльності бізнесу в спосіб ресурсо- та енергоефективного, екологічно безпечного виробництва. Запропоновано модель переходу України до «зеленої» економіки; обґрунтовано, що за умов наслідування досвіду провідних країн, чіткого державного регулювання та підтримки, якісного забезпечення інвестиціями та чітких законодавчих і правових норм, дана модель переходу та побудови нової економіки може призвести до стрімкого соціально-економічного поступу України.*

**Ключові слова:** «зелена» економіка, інвестиції, інвестиційна привабливість, інноваційне забезпечення, сталий розвиток.

*Кількість рис.- 2, табл. – 2.*

**Постановка проблеми.** В умовах швидкого зростання та розширення промислових зон, а також розбудови індустріальних міст та кооперації в епоху глобалізаційних процесів, населення землі зазнає значних змін, що проявляються кліматичними коливаннями, забрудненням територій та виснаженням природних ресурсів. Для підтримання балансу та стабілізації ситуації, уряди країн світу намагаються шукати шляхи поновлення або заміни ресурсів з метою відкриття нових джерел енергії. Розвинені країни світу переходять до все більш масштабного використання «зелених» технологій, для розширення своїх можливостей та забезпечення населення країн вищим та безпечним рівнем життя. Зважаючи на світові тенденції, підтримка та стимулювання розвитку «зеленої» економіки сприяє покращенню соціально-економічних показників розвитку держави. Надання



підприємствам підтримки у переході на новий рівень виробництва шляхом залучення нових еко-технологій або нових джерел енергії, забезпечує підвищення прибутку суб'єктів господарювання за економії ресурсів. Зважаючи на позитивні показники впровадження таких тенденцій, Україні слід переглянути державну політику стосовно даного виду діяльності підприємств та забезпечити достатній рівень інвестицій.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання інвестиційної привабливості сектору «зеленої» економіки розглядалося як іноземними, так і українськими вченими. Серед них: В. Базилевич, О. Веклич, О. Вишнецька, Л. Мельник, І. Петренко, Я. Підвисоцький, А. Фролов та інші. Однак, зважаючи на постійні зміни в світовому економічному просторі, пошук нових технологій та удосконалення бізнес-середовища, проблемні питання залучення інвестицій у цей сектор потребують подальших наукових досліджень.

**Метою дослідження** є вивчення стану інвестиційного забезпечення «зеленого» сектору в Україні та світі з метою порівняння основних показників та формування подальших орієнтирів розвитку «зеленої» економіки на засадах залучення інвестицій.

**Завдання:**

визначення підходів до тлумачення терміну «зелена» економіка;  
вивчення світового досвіду залучення «зелених» технологій в економіку країн світу;  
обґрунтування недоліків та перешкод у розвитку «зеленої» економіки;  
окреслення основних переваг від інвестування у «зелений» сектор;  
надання рекомендацій щодо стимулювання розвитку «зелених» технологій для покращення інвестиційного клімату в досліджуваній площині.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасне суспільство перебуває на етапі перетворень, які відбуваються під впливом кліматичних змін, виснаження природних ресурсів та розвитку нових джерел енергії. За словами Генерального секретаря Організації Об'єднаних Націй (ООН) Пан Гі Муна: «За останнє сторіччя ми були свідками трьох економічних перетворень. Спочатку відбулася промислова революція, потім – технологічна революція, за якою настала сучасна ера глобалізації. Зараз ми стоїмо на порозі нових великих змін – на порозі епохи «зеленої економіки» [1].

Вперше термін «зелена» економіка був наведений у публікації «Blueprint for a Green Economy» [2], яка була присвячена економічному обґрунтуванню концепції сталого розвитку. На противагу «зеленій», розглядається «коричнева» економіка. Для переходу від коричневої до зеленої економіки потрібні трильйони доларів у вигляді інвестицій. Пан Гі Мун закликав інвесторів, банкірів та інших фінансистів збільшити фінансові потоки в низьковуглецеву енергетику і в розвиток екологічно стійких інфраструктур, адже тільки таким чином можна побудувати кращий, безпечніший світ для нинішнього і майбутніх поколінь [3].

Питання доцільності та ефективності інвестування у дану сферу розглядалися Радою Організації Об'єднаних Націй (ООН) та іншими світовими організаціями, згідно з рішеннями яких було визначено сектор «зеленої» економіки одним із пріоритетних у розвитку держав світу. Згідно з доповідями організацій, світові тенденції до підвищення інвестицій в «зелену» економіку призводять до покращення економічних, соціальних та екологічних показників, які, водночас, сприяють підвищенню рівня розвитку держави та рівня благополуччя суспільства в цілому.

«Зелена» економіка є базисом реалізації концепції сталого розвитку на основі більш ефективного ресурсо- та енергоспоживання, зниження рівнів викидів CO<sub>2</sub>, зменшення шкідливого впливу на довкілля та розвитку соціально інтегрованого суспільства. Але

«озеленення» економіки вимагає переформатування поточних і майбутніх інвестицій, додаткових витрат за межами звичайного підходу.

Сьогодні одним із основних завдань українського уряду є забезпечення інструментів для сталого розвитку та покращення інвестиційного клімату в Україні. З метою контролю за досягненням цілей була розроблена Стратегія сталого розвитку, метою якої є впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі. Задля досягнення бажаних результатів, державі слід створювати сприятливі умови для розвитку бізнесу та стимулювати підприємництво, досягати максимальних результатів без шкоди для суспільства та мінімізації використання ресурсів. Для цього, передусім, необхідно відновити макроекономічну стабільність, забезпечити стійке зростання економіки екологічно невиснажливим способом. Це призведе до покращення стандартів життя, переходу країни до більш ефективного використання технологій та забезпечить економічне зростання.

Світовий досвід залучення «зелених» технологій в економіку свідчить про покращення більшості економічних показників. Інвестування в захист навколишнього середовища та розробку стратегій пошуку нових джерел енергії стало одним із пріоритетних напрямків державної політики багатьох країн світу. Найбільший обсяг «зелених» інвестицій у рамках екологічно орієнтованих заходів, передбачених державними програмами з відновлення економіки, припадає на Китай (22 300 млн євро), Японію (12 300 млн євро), Республіку Корею (9 300 млн євро), Францію (5 700 млн євро), Данію (700 млн євро), Бельгію (118,8 млн євро) [4].

«Зелені» інвестиції можуть позитивно впливати на енергетичний баланс країни, підвищувати рівень енергоефективності економіки та конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світових ринках, а також платоспроможності населення, зокрема за житлово-комунальні послуги. Вони здатні створювати нові робочі місця та забезпечувати гідну заробітну плату працівникам. Прикладом виявлення ступеня «зеленості» світової економіки сьогодні є Глобальний індекс «зеленої» економіки – The Global Green Economy Index (GGEI), розроблений рейтинговим агентством Dual Citizen у 2010 році. Так, за рейтингом 2018 року, який відображає розвиток зеленої економіки у 130 країнах, лідируючі позиції займає Швеція. Україна ж посіла 120 місце, що свідчить про низький рівень інвестиційної привабливості, недостатній рівень державної підтримки та нестабільність економічних показників (табл. 1).

**Таблиця 1** – Глобальний індекс «зеленої» економіки у 2018 році

Рейтинг	Країна	Індекс
1	Швеція	0,7608
2	Швейцарія	0,7594
3	Ісландія	0,7129
4	Норвегія	0,7031
5	Фінляндія	0,6997
6	Німеччина	0,689
7	Данія	0,68
8	Тайвань	0,6669
9	Австрія	0,6479
10	Франція	0,6405
120	Україна	0,3813

Джерело: побудовано автором за [5]

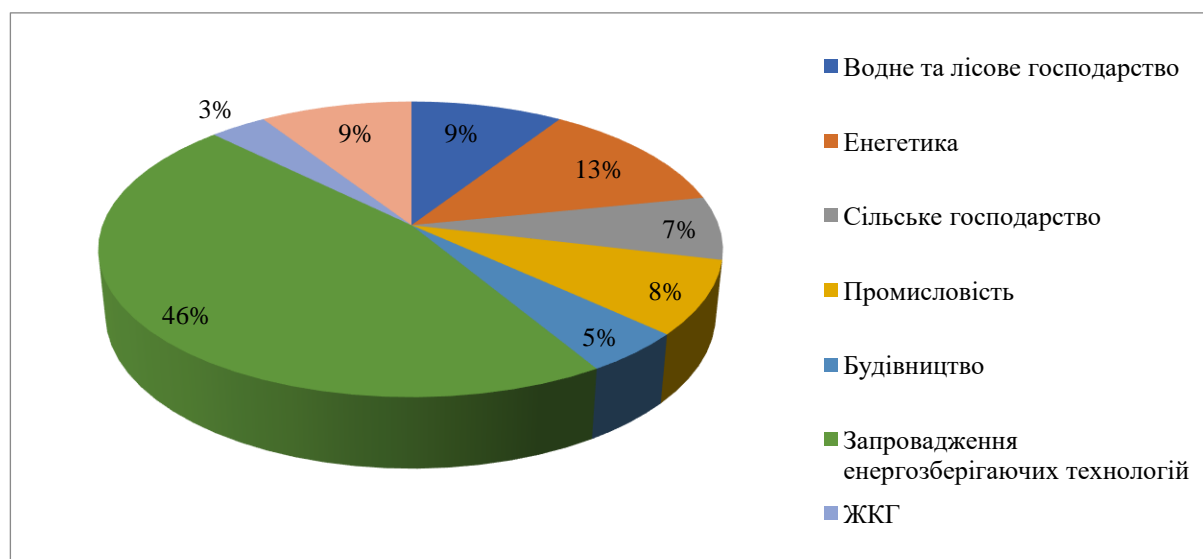


Для підвищення рейтингової позиції та покращення показників, уряд України розробив стратегію екологізації підприємницької діяльності, яка сприяла залученню сучасних технологій, використанню поновлювальних джерел енергії, збільшенню кількості захисних споруд та забезпеченню пільгової системи для деяких підприємств.

Зважаючи на прагнення України стати рівноправним членом Європейського Союзу, сильним гравцем на світовому ринку, потрібно дотримуватися відповідних стандартів та намагатися забезпечити високі показники у даній сфері. Політика Європейського Союзу (ЄС) спрямована на розбудову «зеленої», «низьковуглецевої» економіки за рахунок зменшення викидів парникових газів та негативного впливу на довкілля. Це реалізується за допомогою як прямих, так і непрямих методів державного регулювання.

Перспективними напрямками інвестування у «зеленій» економіці розглядаються [2]: підвищення енергоефективності старих і нових будівель; виробництво еко товарів та послуг; перехід до альтернативних джерел енергії (вітер, сонце, біомаса, геотермальна енергія); підвищення довіри до збалансованого розвитку транспорту; стимулювання екологічної інфраструктури планети, включаючи питну воду, ліси, ґрунти, рифи; підтримка сталого сільського господарства, в тому числі органічного виробництва.

Згідно з доповіддю FTSE Russell70, «зелена» економіка сьогодні вартує стільки ж, скільки сектор викопного палива, але пропонує значні та «безпечні» інвестиційні можливості. У звіті зазначається, що на «зелену» економіку сьогодні припадає 6% світового фондового ринку (близько 4 трлн дол. США), що залучені у проекти «чистої» енергетики, енергоефективності, водопостачання, поводження з відходами тощо. Якщо ж стала економіка збереже свій поточний курс і тенденції розвитку, а також буде вкладено близько 90 трлн дол. США «зелених» інвестицій, то у 2030 році вона сформує приблизно 10 % світової ринкової вартості [5]. Пріоритетними галузями, які зазнали змін під впливом «зелених» технологій є енергетика та будівництво, запровадження енергозберігаючих технологій (рис. 1).



**Рисунок 1.** Відсоткове значення проникнення технологій «зеленої» економіки в різні сектори

*Джерело:* побудоване автором на основі [5]

В Україні існує ряд перешкод, які стримують збільшення інвестування у «зелений» сектор економіки. Здебільшого інвестори турбуються про державну підтримку та повернення своїх коштів, а також ефективний правовий захист. Зважаючи на крайні тенденції, уряд України намагається вводити пільгові дотації та допомогу підприємствам, які використовують «зелені» технології у своїй роботі, але значні бюрократичні процедури нівелюють очікуваний ефект. На сьогодні основним завданням України є перехід національної економіки до «зеленої» моделі розвитку на засадах сталого виробництва та споживання, ефективного використання ресурсів, а також сприяння діяльності бізнесу в спосіб ресурсо- та енергоефективного, екологічно безпечного виробництва.

За останні роки в Україні було схвалено низку заходів щодо переходу до «зеленої» економіки, серед яких: утворення Кабінетом Міністрів України Ради з питань торгівлі та сталого розвитку (Постанова КМУ від 13 червня 2018 року) та Координаційної ради з питань реалізації Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року (Постанова КМУ від 25 квітня 2018 року); ухвалення Урядом України Концепції реформування системи державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища (Постанова КМУ від 21 лютого 2018 року), а також Концепції створення загальнодержавної автоматизованої системи «Відкрите довкілля» (Розпорядження КМУ від 7 листопада 2018 року); набуття Україною статусу повноправного члена Міжнародного агентства з відновлюваних джерел енергії (IRENA) 24 лютого 2018 року (5 грудня 2017 року Україна приєдналася до Статуту Агентства) [6]. Згідно розпорядження Кабінету Міністрів України було схвалено Енергетичну стратегію України до 2035 року – безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність, яка визначає цілі для різних підсекторів енергетики. Документ слугує координаційною основою для сталого інвестування в енергетику та передбачає гармонізацію українського законодавства з низкою директив Європейського Союзу (ЄС) [3]. Дана Стратегія базується на цілях, які зможуть покращити рівень забезпечення різних секторів промисловості відновлювальними джерелами енергії, підвищити показники ефективності використання природних ресурсів, очисних споруд та запровадження нових видів діяльності в сучасних умовах господарювання.

Ключові пріоритети розвитку «зеленої економіки» представлені в табл. 2.

Пріоритетною програмою розвитку України у сфері «зеленої економіки» стала програма «Екологізація економіки у країнах Східного партнерства» («EaP GREEN») – регіональна програма, яка реалізовувалася Європейською економічною комісією ООН, ОЕСР, ЮНЕП та ЮНІДО. Програма охоплювала шість країн Східного партнерства: Вірменію, Азербайджан, Білорусь, Грузію, Республіку Молдову та Україну. Метою програми було сприяння переходу країн Східного партнерства на «зелену» модель розвитку та ведення бізнесу шляхом відокремлення економічного зростання від процесу деградації навколишнього середовища та виснаження ресурсів [1].

«Зелений» сектор економіки дає безліч можливостей для країни за умови його належного фінансування. Для України метою має стати досягнення розумного поєднання економічних та екологічних інтересів, кардинальна структурна зміна промислового виробництва та енергетики у бік забезпечення «зеленого» зростання. Рух України цим шляхом вимагає розробки чіткого плану дій, який повинен відповідати національним інтересам і поділяти погляди бізнес-спільноти, експертного середовища та науковців, а що найголовніше – мати широку підтримку серед населення.

Таблиця 2 – Ключові пріоритети розвитку «зеленої» економіки

Окремі пріоритети розвитку відновлюваної енергетики	Окремі пріоритети в енергоефективності
<ul style="list-style-type: none"> <li>- стимулювання будівництва санітарно-епідеміологічних станцій (СЕС) та вітряних електростанцій (ВЕС);</li> <li>- введення в експлуатацію нових агрегатів гідроелектростанцій (ГЕС) та гідроакумуючих електростанцій (ГАЕС) (за умови підтвердження екологічної безпеки проєктів);</li> <li>- збільшення використання гео- та гідротермальної енергії при генерації теплоенергії;</li> <li>- збільшення використання біомаси у генерації електро- та теплоенергії;</li> <li>- стимулювання генерації електроенергії малопотужними установками відновлюваної енергетики (ВДЕ);</li> <li>- забезпечення реалізації проєктів з децентралізації енергопостачання на місцевому рівні (на основі використання відновлюваної енергетики, «розумних мереж», підвищення енергоефективності);</li> <li>- вивчення можливості та, за доцільності, впровадження використання систем акумулювання для балансування енергетичної системи, у т.ч. з метою нівелювання нерівномірної роботи генеруючих потужностей відновлюваної енергетики (ВДЕ) та ін.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- застосування договорів енергосервісу (ЕСКО) у бюджетній сфері та житлово-комунальному секторі;</li> <li>- забезпечення приладного обліку споживання енергоресурсів та формування інституту власності (управління) багатоквартирними житловими будинками;</li> <li>- встановлення вимог до обладнання та технологій щодо рівня енергоспоживання й екологічних параметрів;</li> <li>- впровадження на рівні держави, міст, бюджетних та адміністративних будівель й підприємств системи енергетичного менеджменту;</li> <li>- стимулювання енергозбереження на рівні споживачів, формування енергоефективної свідомості у громадян;</li> <li>- стимулювання підвищення енергоефективності шляхом адресної монетизації субсидій кінцевому споживачеві, мінімізація обсягів субсидування у перспективі та ін.</li> </ul>

*Джерело:* систематизовано автором за [7]

**Висновки.** Стратегія «зеленої» економіки є шляхом до успішного розвитку країни, підвищення її конкурентоспроможності та економічної стабільності, шляхом мінімізації ресурсовитрат та забезпечення якісного проживання населення. Заміна стандартних джерел енергії, винайдення нових способів виробництва, екологізація промислових площадок, заохочення випуску та введення в обіг еко товарів та послуг забезпечить перехід держави до нової ери світового господарства шляхом максимізації прибутків та мінімізації шкоди для навколишнього середовища.

За умов наслідування досвіду провідних країн, чіткого державного регулювання та підтримки, якісного забезпечення інвестиціями та чітких законодавчих і правових норм, дана модель переходу та побудови нової економіки може призвести до стрімкого соціально-економічного поступу України. Зважаючи на світовий досвід, ефективно та раціональне

використання ресурсів стимулюватиме розвиток виробництва, розробку нових методик та покращення загального стану економіки.



**Рисунок 2.** Модель переходу України до «зеленої» економіки

Джерело: розроблено автором

Згідно з деклараціями міжнародних організацій у найближчі 10 років світ повинен перейти до нової ери, яка буде супроводжуватися екологізацією виробництва, застосуванням ресурсозберігаючих технологій та заміною сучасних джерел енергії на користь нових, поновлюваних. Тому орієнтація України на «озеленення» економіки є одним із пріоритетних напрямків розвитку держави у напрямку її сталого розвитку.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Правовые основы развития зеленой экономики в странах-членах организации Черноморского экономического сотрудничества. Региональный обзор и диалог о системах и перспективах. Совместный проект ЧЭС-ГИЦ. 2012. 8 с.
2. Пан Ги Мун: для «перехода от коричневой к зеленой экономике» нужны триллионы долларов инвестиций. Центр новостей ООН. URL: [un.org/russian/news/story.asp?newsID=20983#.VSmFk9ysWDE](http://un.org/russian/news/story.asp?newsID=20983#.VSmFk9ysWDE) (дата звернення: 15.03.2021)
3. Раков И.Д. На пути к зеленой экономике: опыт Италии и Франции. Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2018. № 11-2. С.

389–397. URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=12511> (дата звернення: 15.03.2021)

4. The Global Green Economy Index. Dual Citizen. 2018. URL: <https://dualcitizeninc.com/global-green-economy-index/> (дата звернення: 19.03.2021)

5. Буркинський Б.В., Галушкіна Т.П., Рutow В.Є. «Зелена» стратегія розвитку регіону: монографія. За науковою редакцією Б.В. Буркинського, Т.П. Галушкіної. ІПРЕД НАН України. Саки: ПП «Фенікс», 2018. С. 18-35

6. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»: Розпорядження Кабінету Міністрів України №605 від 18 серпня 2017 р. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/250250456> (дата звернення: 15.03.2021)

## REFERENCES

1. Legal framework for the development of a green economy in the member countries of the organization of the Black Sea Economic Cooperation. Regional overview and dialogue on systems and perspectives (2012) (Joint project BSEC-GIC)), 8 p.

2. Pearce, D., Markandya, A., Barbier B. (1989). Blueprint for a Green economy. London: Earthscan, 192 p.

3. Rakov, I. (2018). Towards a Green Economy: Experiences from Italy and France. International Journal of Applied and Basic Research. No. 11-2. P. 389–397. URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?Id=12511>

4. The Global Green Economy Index. Dual Citizen. 2018. URL: <https://dualcitizeninc.com/global-green-economy-index/>

5. Burkinsky, B., Galushkina, T., Rutov, V., (2018) «Green» strategy for the development of the region: a monograph. According to the scientific edition of B., Burkinsky, T., Galushkina. IPREED NAS of Ukraine. Saki: PE «Phoenix». P. 18-35.

6. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2035». Security, energy efficiency, competitiveness. №605. August 18, 2017. Government portal. URL: <https://www.kmu.gov.ua/en/npas/250250456>

**Атаманчук З. А.**, кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна

**Неголюк Ю. В.**, Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна

## ИНВЕСТИЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ «ЗЕЛеной» ЭКОНОМИКИ КАК ПРИОРИТЕТНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВА НА ПРИНЦИПАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Определены ключевые приоритеты развития «зеленой» экономики; изучено состояние инвестиционного обеспечения «зеленого» сектора в Украине и мире, мировой опыт привлечения «зеленых» технологий в экономику; обоснованно препятствия, сдерживающие увеличение инвестирования в «зеленый» сектор экономики Украины и ключевые приоритеты развития сектора на основе соответствующих программ; сформированы дальнейшие ориентиры развития «зеленой» экономики путем привлечения инвестиций на принципах устойчивого производства и потребления, эффективного использования ресурсов, а также содействие деятельности бизнеса способом ресурсо- и энергоэффективного, экологически безопасного производства. Предложена модель перехода Украины к «зеленой» экономики; обосновано, что в условиях подражания опыта

ведущих стран, четкого государственного регулирования и поддержки, качественного обеспечения инвестициями и четких законодательных и правовых норм данная модель перехода и построения новой экономики может привести к стремительному социально-экономическому развитию Украины.

**Atamanchuk Z.**, PhD, Associate Professor, International Economic Relations Department, Vasyl' Stus Donetsk National University, Ukraine

**Negolyuk Y.**, Vasyl Stus Donetsk National University, Ukraine

#### **INVESTMENT PROVISION OF «GREEN» ECONOMY AS A PRIORITY DIRECTION OF STATE DEVELOPMENT ON THE BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

The key priorities for the development of «green» economy are determined. The state of investment support «green» sector in Ukraine and in the world, the world experience of attracting «green» technologies in the economy has been studied. The obstacles that restrain the increase of investment in the «green» sector of Ukraine's economy and key priorities for the development of the sector based on relevant programs are substantiated. Further benchmarks for the development of «green» economy by attracting investments on the basis of sustainable production and consumption, efficient resources using, as well as promoting business activities in the way of resource and energy-efficient, ecologically safe production are formed. The model of transition of Ukraine to the «green» economy is proposed. It is substantiated that in the conditions of imitation of the experience of leading countries, clear state regulation and support, quality support of investments and clear legislative and legal norms, this model of transition and construction of a new economy can lead to a rapid socio-economic progress of Ukraine.



**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.2**

УДК 658.222.005

JEL: G31, G32, C3

**Болгов В.Є.**к.е.н., доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

ORCID: 0000-0002-0631-302X

[v.bolgov@donnu.edu.ua](mailto:v.bolgov@donnu.edu.ua)**Витяганець І.М.**

здобувач, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

[vytiahnets.i@donnu.edu.ua](mailto:vytiahnets.i@donnu.edu.ua)**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК  
ВАЖЛИВА ЦІЛЬ ВНУТРІШНЬОФІРМОВОГО БЮДЖЕТУВАННЯ**

*У статті обґрунтовано теоретичні засади та практичні рекомендації щодо оцінки платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, визначено пріоритети і розроблено системи засобів підвищення фінансової незалежності ПрАТ «Карлсберг Україна». Розглянуто сутнісні характеристики бюджетування як інструменту внутрішньофірмового фінансового планування. Досліджено механізм забезпечення таких понять як фінансова стійкість, ліквідність, платоспроможності підприємства, проаналізувати фактори, що здійснюють суттєвий вплив на їх формування та підтримку. Обґрунтовано методичний підхід оцінки фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна». Проведено аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства. Здійснено моделювання фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» з перспективою підвищення ефективності його господарської діяльності. Виявлено та запропоновано шляхи підвищення ефективності використання фінансових ресурсів за допомогою факторного аналізу рентабельності власного капіталу ПрАТ «Карлсберг Україна».*

**Ключові слова:** бюджетування, мотивація, механізм, фінансова стійкість, платоспроможність, аналіз.

Табл. – 10, літ. – 12

**Постановка проблеми.** Становлення механізму та застосування до багатьох підприємств інструментів усунення банкрутства дозволяє провести об'єктивний аналіз їх фінансового стану та має пріоритетне значення як для підприємств, так і для їх контрагентів, кредиторів, інвесторів, державних установ. Найбільш важливими характеристиками оцінки фінансової спроможності суб'єкта господарювання є показники платоспроможності та фінансової стійкості.

Відзначається, що бюджетування вважається єдиною технологією, яка охоплює основні аспекти діяльності підприємства, а також координує їх, що дозволяє досягати таких цілей, як максимізація прибутку, оптимізація витрат, балансова рівність здійснюваних витрат у порівнянні з фінансовими ресурсами, що залучаються, координація грошових потоків, тобто підвищення фінансового становища підприємства.

Бюджетування сьогодні – це один із основних інструментів керівництва, який дозволяє підвищити ефективність організації, оскільки застосування бюджетування дає

можливість управління здійснювати контроль над станом справ підконтрольних підрозділів підприємства, створювати умови їх взаємодії для досягнення спільної мети їх діяльності. Також необхідно відзначити, що головною метою бюджетування є підвищення фінансово-економічної ефективності підприємства, а також його фінансової стійкості через координацію роботи всіх підрозділів цього підприємства на досягнення кінцевого результату.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженням формування та проблематики управління фінансовою стійкістю підприємств присвячено чимало праць як вітчизняних так і зарубіжних науковців, серед яких можна відзначити Е. Альтмана, А. Томпсона, В. Бочарова, В. Іванова, В. Ковальова, Л. Лахтіонову, В. Павловську, А. Поддєрьогіна, Р. Сайфуліна, Р. Савицьку, А. Шеремета, Е. Хелферта, Р. Фатхутдинова та багато інших.

**Метою статті** є обґрунтування теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо оцінки платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, визначення пріоритетів і розроблення системи засобів підвищення фінансової незалежності ПрАТ «Карлсберг Україна».

**Виклад основного матеріалу.** Сучасна економічна ситуація в нашій країні, структурні, правові та майнові зміни у вітчизняній промисловості, посилення конкуренції неминує викликають необхідність доповнення стратегічно орієнтованих програм розвитку підприємств системою внутрішньофірмового бюджетування.

Враховуючи різносторонність наукових підходів, під бюджетуванням часто розуміють так зване казначейське бюджетування, тобто регламент керування коштами, використовуваними в операційній діяльності комерційної організації. У світовій практиці бюджетування – це елемент менеджменту, орієнтований на керування комерційною організацією (у грошових показниках), що представляє собою методологію планування, обліку й контролю коштів і фінансових результатів [1].

Для досягнення довготривалого успіху робота по впровадженню внутрішньофірмового бюджетування має здійснюватися за основними його принципами:

- по-перше, застосування методології бюджетування, що базується на західних принципах фінансового менеджменту, адаптованої до вітчизняних умов;

- по-друге, створення корпоративних баз даних, які ґрунтуються на зборі первинної документації та подальшої її обробки, в тому числі інформації бухгалтерської звітності, в більш оперативному режимі, ніж терміни звітності;

- по-третє, чітке слідування принципам конфіденційності.

Бюджетування – складна система що включає:

- сукупність взаємозалежної розробленої документації, у якій з обґрунтованим ступенем деталізації показників відображена запланована діяльність, як окремих центрів фінансової відповідальності (ЦФВ), так і підприємства загалом;

- управлінський контроль на ЦФВ, орієнтований на мінімізацію відхилень від бюджету з урахуванням постійної трансформації зовнішнього середовища;

- звітність ЦФВ, що дозволяє оперативно аналізувати та контролювати виконання бюджетів окремими підрозділами ЦФВ для досягнення запланованих підприємством фінансових результатів [2].

Бюджетування підприємства дає можливість отримати конкурентну перевагу через створення дієвої системи управління ресурсами, прогнозуючи можливі труднощі та належним чином аналізувати майбутні дії. Таким чином, актуальною дилемою для сучасних компаній є впровадження і прогресивний розвиток системи бюджетування, яка, в

ролі управлінської технології дозволяє менеджменту отримувати в своє розпорядження загальну картину функціонування підприємства, а також його фінансового становища.

Однією з неодмінних умов досягнення високої ефективності функціонування ринкового механізму є ліквідація збанкрутілих підприємницьких організацій з ринкового простору. Фінансова стійкість – один із найважливіших параметрів фінансового стану підприємства, від його рівня залежить збалансованість розвитку та рівень конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Забезпечення й підтримка оптимального рівня фінансової стійкості є одним з найбільш важливих завдань господарської діяльності кожного підприємства, оскільки низькі показники фінансової стійкості можуть призвести підприємство до стану неплатоспроможності, а також подальшого банкрутства. Але в той же час високі показники фінансової стійкості свідчать про неефективну господарську діяльність підприємства.

Фінансова стійкість формується в процесі всієї господарської діяльності і є головним компонентом загальної стійкості підприємства, на стан якої впливають різні фактори: положення підприємства на товарному ринку; ступінь охоплення ринку збуту; виробництво та випуск дешевої, якісної продукції, що користується попитом на ринку; потенціал підприємства в діловому співробітництві; рівень залежності від зовнішніх кредиторів та інвесторів; наявність неплатоспроможних дебіторів; ефективність господарських і фінансових операцій, тощо.

Що стосується таких категорій «ліквідність» та «платоспроможність» підприємства, у вітчизняній економічній теорії та практиці відсутня однозначність у розумінні сутності даних понять, а отже, й системи їх оцінювання. Слід звернути увагу, що поняття ліквідності та платоспроможності тісно взаємопов'язані, але не тотожні. Відзначимо, що поняття «ліквідність» співвідноситься як з конкретними видами активів, так і з їх сукупністю в цілому та з підприємством як суб'єктом фінансових відносин.

Найбільш загальне визначення платоспроможності дають Л. В. Донцова та І. А. Нікіфорова: «Платоспроможність це здатність підприємства своєчасно та повністю відповідати за своїми зобов'язаннями, виступає у формі зовнішнього прояву фінансової стійкості, сутністю якої є забезпеченість оборотних активів довгостроковими джерелами формування, яка гарантуватиме його постійну платоспроможність» [3].

Ліквідність балансу визначається як ступінь покриття боргових платіжних зобов'язань організації її активами, термін оборотності яких у грошову форму відповідає терміну погашення платіжних зобов'язань. Ліквідність активів – це час перетворення активів у готівку, чим менше буде потрібно часу, щоб даний вид активів набув грошову форму, тим вища його ліквідність. Ліквідність підприємства – це здатність суб'єкта господарювання нести відповідальність внутрішніми оборотними активами в кількості, достатній для розрахунків роздільно, або в цілому, за своїми платіжними зобов'язаннями, що вимагають негайного погашення у будь-який момент часу поточного і планового періодів згідно з підписаними договорами, при цьому вона може супроводжуватися як приростом активів, так і накопиченням пасивів [12].

Платоспроможність підприємства, безпосередньо залежить від рівня ліквідності та відповідно від факторів, які визначають дану категорію. Існує перелік специфічних чинників, властивих формуванню власне поняття платоспроможності підприємства:

тривалість фінансового та операційного циклів;

відповідність фінансової діяльності підприємства та його контрагентів платіжній дисципліні;

належна обґрунтованість стратегічного та фінансового планування, вичерпність й ефективність його виконання;

швидкість обороту маси грошового капіталу.

Стабільний стан підприємства означає його платоспроможність та достатню ліквідність. Процес управління платоспроможністю підприємства представлений у вигляді алгоритму циклічної діяльності, пов'язаної з виявленням факторів, які впливають на ліквідність та платоспроможність, з пошуком і організацією виконання фінансових рішень. Аналіз платоспроможності підприємства включає в себе такі основні пункти:

структурний аналіз активних і пасивних статей балансу, тобто аналіз ліквідності балансу підприємства;

розрахунок коефіцієнтів фінансової ліквідності;

розрахунок коефіцієнта платоспроможності.

Приватне акціонерне товариство «Карлсберг Україна» є частиною Carlsberg Group, однієї з найвідоміших пивоварних груп у світі, найбільшого данського інвестора на території України, з великим портфелем брендів пива та інших напоїв, яка стабільно працює і здійснює позитивний внесок в розвиток суспільства на всіх ринках свого господарювання [7]. Дослідивши основні методи та критерії визначення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства, було визначено, що найбільш придатною є модель оцінки фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» за критерієм стабільності джерел покриття запасів, відповідно до якої проф. В. В. Ковальов виділяє такі типи фінансової стійкості суб'єкта господарювання [8]:

1. Абсолютна фінансова стійкість –  $E_1, E_2, E_3 > 0$  (трикомпонентний показник даного типу фінансової стійкості має вигляд  $\Phi C = \{1, 1, 1\}$ );

2. Нормальна фінансова стійкість –  $E_1 < 0, E_2 > 0, E_3 > 0$  ( $\Phi C = \{0, 1, 1\}$ );

3. Нестійкий (передкризовий) фінансовий стан –  $E_1 < 0, E_2 < 0, E_3 > 0$  ( $\Phi C = \{0, 0, 1\}$ );

4. Кризовий фінансовий стан –  $E_1 < 0, E_2 < 0, E_3 < 0$  ( $\Phi C = \{0, 0, 0\}$ ).

Разом з абсолютними показниками доцільно застосувати коефіцієнтний метод фінансового аналізу [4], який передбачає розрахунок сукупності часткових аналітичних показників – коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності, ринкової стійкості, використання яких надає користувачам більш об'єктивну інформацію.

На основі річної фінансової звітності Товариства [5, 6, 7] здійснимо розрахунок узагальнюючих показників фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» за період 2017-2019 рр. (табл. 1). Проаналізувавши результати розрахунків загальних показників фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна», можна зробити висновок, що підприємство має абсолютну фінансову стійкість. Отже, у Товариства досить власних коштів для покриття запасів і витрат, що свідчить про його ефективну фінансову діяльність. ПрАТ «Карлсберг Україна» має високу платоспроможність та незалежність від зовнішнього фінансування.

Запас стійкості фінансового стану у 2017 р. вимірювався в обсязі 35,11 днів, відповідно у 2019 р. даний показник значно зменшився і склав 9,92 днів. Дані таблиці 1 свідчать, що за період 2017-2019 рр. Товариство мало можливість для покриття усіма основними джерелами запасів, що підтверджує абсолютну стійкість. Причому, якщо в 2017 р. надлишок коштів на 1 грн запасів склав 1,53 грн, то на кінець 2019 р. – 0,35 грн, що відбулося внаслідок зростання величини запасів у 2 рази (на 271 299 тис. грн). Це збільшення запасів перекрило зростання статей їх покриття – виникнення довгострокових зобов'язань на 41 111 тис. грн і збільшення короткострокових кредитів і позик на 22 391 тис. грн.

**Таблиця 1** – Абсолютні показники фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» за період 2017-2019 рр, тис. грн

№	Показник	2017	2018	2019	Зміна (+,-)	
					2018 / 2017	2019 / 2018
1	Оборотні активи, тис. грн	2498964	2354908	2460814	-144056	105906
2	Матеріальні оборотні запаси, (Н4) тис. грн	324712	500226	596011	175514	95785
3	Товарні запаси, тис. грн	1593	7156	8220	5563	1064
4	Власний капітал, тис. грн	3079836	2872187	2942420	-207649	70233
5	Власний оборотний капітал (ВОК) або наявність власних джерел фінансування запасів (Н1), тис. грн	822195	768588	720543	-53607	-48045
6	Довгострокові зобов'язання, тис. грн	-	-	41111	-	41111
7	Функціонуючий капітал (ФК) або наявність власних та довгострокових джерел фінансування запасів (Н2), тис. грн	822195	768588	761654	-53607	-6934
8	Короткострокові кредити банків, тис. грн	1676769	1586320	1699160	-90449	112840
9	Загальна величина основних джерел фінансування запасів (ЗД) або (Н3), тис. грн	822195	768588	802765	-53607	34177
10	Надлишок (+) чи недостатність (-) ВОК (ФС(вок)) або (Е1), тис. грн	497483	268362	124532	-229121	-143830
11	Надлишок (+) чи недостатність (-) ФК (ФС(фк)) або (Е2), тис. грн	497483	268362	165643	-229121	-102719
12	Надлишок (+) чи недостатність (-) ЗД (ФС(зд)) або (Е3), тис. грн	497483	268362	206754	-229121	-61608
13	Значення трьохкомпонентного показника фінансової сталості (ФС)	{1;1;1}	{1;1;1}	{1;1;1}	-	-
14	Тип фінансової сталості	абсолютна	абсолютна	абсолютна	-	-
15	Запас стійкості фінансового стану, днів	35,11	16,19	9,92	-18,92	-6,27
16	Надлишок (+), нестача (-) загальних джерел на 1 грн. запасів, грн	1,53	0,54	0,35	-0,99	-0,19

Джерело: розраховано автором

Наступним етапом оцінювання фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» є дослідження відносних показників (табл. 2), застосування яких дозволяє більш детально її оцінити, виокремити фактори за рахунок яких відбуваються зміни у стійкості суб'єкта господарювання, характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, стабільність фінансової безпеки та незалежності від зовнішніх джерел фінансування його діяльності.

Аналітичні дані табл. 2 дозволяють стверджувати про наявність передумов забезпечення фінансової стійкості Товариства. За період 2017-2018 рр. – 65%, протягом 2019 р. – 62% майна було профінансовано за власний рахунок Товариства. Перевищення значення коефіцієнта автономії нормативного рівня свідчить про стабільну структуру капіталу та меншу залежність ПрАТ «Карлсберг Україна» від зовнішніх джерел фінансування. Виходячи з аналізу 2017-2018 рр. коефіцієнт довгострокового залучення капіталу дорівнює 0, оскільки Товариство не використовувало довгострокові зобов'язання. У 2019 р. показник становив 0,014 – частка фінансування діяльності за рахунок залучення довгострокових кредитів та позик залишається досить не значною. Показник фінансової залежності досліджуваного періоду перевищує 1 та збільшується в динаміці на 0,05 пунктів



протягом 2017-2019 рр, що свідчить про підвищення рівня фінансової залежності Товариства.

Наступний коефіцієнт фінансової стійкості знаходиться в межах нормативного значення, пояснюється можливістю Товариства залишатися платоспроможним і проводити свою діяльність в довгій перспективі, означає, що 63–65% активів ПрАТ «Карлсберг Україна» фінансує за рахунок власного капіталу та довгострокових зобов'язань. Період 2017-2019 рр. характеризується сталим веденням виробничої діяльності за рахунок значної частки власних ресурсів, про що свідчить значення показника фінансової стабільності, який в 2019 р. становив 1,69. Товариство стабільно генерує грошові потоки, внаслідок цього, не виникає ускладнень при відшкодуванні заборгованості.

**Таблиця 2** – Аналіз відносних показників фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2017-2019 рр.

Назва показника	Нормативне значення	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, тис. грн	
					2018/ 2017	2019/ 2018
1. Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,65	0,65	0,62	-0,01	-0,02
2. Коефіцієнт довгострокового залучення капіталу	$< 1$	-	-	0,014	-	0,014
3. Коефіцієнт фінансової залежності	$\leq 1$	1,54	1,55	1,59	0,01	0,04
4. Коефіцієнт фінансової стійкості	$0,5 - 1,0$	0,65	0,64	0,63	-0,01	-0,01
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	$\geq 0,67$	1,84	1,81	1,69	-0,03	-0,12
6. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами	$\geq 0,1$	0,33	0,33	0,29	0	-0,04
7. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\geq 0,4$	0,27	0,27	0,25	0	-0,02
8. Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	зменшення	-	-	0,019	-	0,019
9. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	$\leq 0,5$	0,35	0,36	0,37	0,01	0,01
10. Коефіцієнт інвестування	$0,4 - 1$	0,65	0,64	0,63	-0,01	-0,01
11. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	$\geq 0,5$	0,40	0,41	0,42	0,01	0,01
12. Коефіцієнт нагромадження амортизації	$< 0,5$	0,58	0,62	0,63	0,04	0,01
13. Коефіцієнт стійкості економічного зростання	$\geq 0,5$	0,65	0,63	0,63	-0,02	0

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами перевищує мінімальне значення та складає 0,33 – Товариство здатне самостійно фінансувати оборотний капітал. Зменшення показника в 2019 р. на 0,04 пункти пояснюється залученням довгострокових джерел фінансування. Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2019 р. складає 0,25, характеризує низький рівень фінансового забезпечення господарської діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» власним капіталом. Розрахунок коефіцієнта структури покриття довгострокових вкладень був здійснений тільки в 2019 р., оскільки у 2017-2018 рр. Товариство не мало довгострокових зобов'язань, його значення 0,019, означає, що підприємство не в значній мірі залежить від зовнішнього фінансування. Більш детально описує ситуацію із залученими коштами коефіцієнт концентрації позикового капіталу, який за період 2017-2019 рр. знаходиться нижче оптимального рівня, отже в 2019 р. тільки 37% активів фінансується за рахунок зобов'язань.

Здійснивши аналіз зміни коефіцієнта інвестування можемо відмітити, що за 2017-2019 рр. ПрАТ «Карлсберг Україна» має достатньо власного капіталу для покриття



поточної потреби в необоротних активах і участі у формуванні оборотних активів. Частка реальної вартості основних засобів у валюті балансу має тенденцію до зростання, отже виробничий потенціал Товариства теж збільшується. Зростання коефіцієнта нагромадження амортизації та його значення на рівні 63% характеризує збільшення концентрації вивільнення нематеріальних активів та основних засобів, дає більше можливостей покращення фінансового стану. Коефіцієнт стійкості економічного зростання ПрАТ «Карлсберг Україна» за аналізований період 2017-2019 рр. вказує, що в 2017 р. для формування 1 грн власних активів Товариство реінвестує 0,65 грн чистого прибутку, у 2018 та 2019 рр. – 0,63 грн відповідно. Отже, результати аналізу дозволяють стверджувати про наявність стійкого фінансового стану ПрАТ «Карлсберг Україна», на що вказують значення і тенденція зміни абсолютних та відносних фінансових показників. Попри факт зменшення більшості коефіцієнтів протягом аналізованого періоду, необхідно відмітити, що всі вони знаходяться в межах нормативного значення.

Дослідження платоспроможності підприємства починається з аналізу ліквідності його балансу, що полягає в структурному порівнянні коштів по активу, з позиції їх мобільності, згрупованих за ступенем спадної ліквідності, з короткостроковими зобов'язаннями по пасиву, які вирівнюються по терміновості їх оплати. Розпочнемо оцінку ліквідності балансу ПрАТ «Карлсберг Україна» зі співставлення даних активу та пасиву за ступенем їх ліквідності за період 2017-2019 рр. (табл. 3).

**Таблиця 3** – Аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Карлсберг Україна» за період 2017-2019 рр., тис. грн.

Група активів, тис. грн	Період			Група пасивів, тис. грн	Період		
	2017	2018	2019		2017	2018	2019
A1	1631139	1262637	1159142	П1	241349	280220	386909
A2	696023	872716	915145	П2	851319	1179196	1197730
A3	161009	224124	357546	П3	584101	132846	114521
A4	2235697	2104359	2199943	П4	3079836	2916873	2983531
Умова стійкої ліквідності	Результат на кінець 2017 р.			Результат на кінець 2018 р.			Результат на кінець 2019 р.
$\geq$	$\geq$			$\geq$			$\geq$
$\geq$	$\leq$			$\leq$			$\leq$
$\geq$	$\leq$			$\geq$			$\geq$
$\leq$	$\leq$			$\leq$			$\leq$

Джерело: розраховано автором

Баланс буде вважатися ліквідним за умови дотримання між групами активів і зобов'язань наступних співвідношень:

$$A1 \geq P1, A2 \geq P2, A3 \geq P3, A4 < P4. \quad (1)$$

З огляду на вищезазначені співставлення результатів, можна зробити висновок, що баланс ПрАТ «Карлсберг Україна» у 2017 р. не є абсолютно ліквідним, тому що зберігаються тільки дві нерівності. Зіставлення A1-П1 і A2-П2 дозволяє виявити поточну ліквідність підприємства, що свідчить про неплатоспроможність Товариства найближчим часом. Результат 2018-2019 рр. також повністю відхиляється від нормативного значення абсолютної ліквідності, залишаються оптимальними три співвідношення, що свідчить про часткову ліквідність Товариства. Порівняння A3-П3 відображає перспективну ліквідність, на основі якої прогнозується довгострокова орієнтовна платоспроможність. Однак збереження останнього співвідношення, який носить балансуєчий характер з глибоким економічним змістом, свідчить про наявність у підприємства власного оборотного капіталу.

Тобто ПрАТ «Карлсберг Україна» протягом 2017-2019 рр. дотримується мінімальної ліквідності, що є вагомим аргументом у зазначені фінансового стану Товариства на досить стабільному рівні.

Більш детально розглянути та проаналізувати ліквідність можна за допомогою низки основних коефіцієнтів ліквідності, розрахунок яких здійснимо на основі даних Форми № 1 «Баланс» і Форми 2 «Звіт про фінансові результати» (табл. 4).

**Таблиця 4** – Результати відносних показників ліквідності ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2017-2019 рр.

Назва показника	Нормативне значення	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, тис. грн	
					2018 від 2017	2019 від 2018
1. Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал)	> 0	1,49	1,48	1,45	-0,01	-0,03
2. Коефіцієнт співвідношення активів	> 1	1,11	1,12	1,11	0,01	-0,01
3. Коефіцієнт мобільності активів	$\geq 0,5$	0,53	0,53	0,53	0	0
4. Коефіцієнт ліквідності коштів у розрахунках	-	0,32	0,41	0,40	0,09	-0,01
5. Коефіцієнт загальної ліквідності	1 – 2	1,49	1,48	1,44	-0,01	-0,04
6. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,2$	0,97	0,76	0,68	-0,21	-0,08
7. Коефіцієнт термінової ліквідності	0,8 – 1,0	1,30	1,17	1,10	-0,13	-0,07
8. Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	K = 1	3,11	2,45	2,43	-0,66	-0,02
9. Частка оборотних коштів у активах, %	> 0,5	53	53	53	0	0
10. Частка власних оборотних коштів у покритті запасів, %	= 0,5	253	154	121	-99,00	-33,00

Джерело: розраховано автором

Результати розрахунків коефіцієнтів ліквідності дозволяють зробити наступні висновки з приводу платоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна». Щодо величини власних оборотних коштів, то в 2017-2019 рр. робочий капітал доступний та ефективно використовується, що позитивно впливає на щоденну операційну діяльність Товариства. Коефіцієнт співвідношення активів за період 2017-2019 рр. знаходиться на рівні 1,11-1,12, що позитивно відображається в господарській діяльності Товариства. Зростання показника в 2018 р. пояснюється придбанням додаткових основних засобів. Частка оборотних і прирівняних до них активів у майні Товариства – 53%, свідчить про достатню ліквідність активів підприємства. Коефіцієнт ліквідності коштів у розрахунках на кінець 2019 р. становить 0,4 – це означає, що 40% очікуваних надходжень дебіторської заборгованості будуть використані для погашення поточних зобов'язань Товариства.

Загальний коефіцієнт поточної ліквідності на кінець 2019 р. досяг значення 1,44 при оптимальному значенні 1-2 та скоротився за звітний період на 0,05 пункти. Зазначимо, що результати розрахунків свідчать про практичну здатність Товариства покрити зобов'язання за рахунок тільки оборотних активів. Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності свідчить про те, що в 2019 р. 68% короткострокової заборгованості Товариство здатне погасити терміново, а отже в ПрАТ «Карлсберг Україна» достатня кількість ліквідних оборотних коштів для погашення короткострокових зобов'язань у випадку його критичного стану. Оскільки, показники абсолютної і термінової ліквідності перевищують нормативні значення, спостерігається скорочення темпів росту поточної заборгованості над темпами росту високоліквідних активів підприємства.

Питома вага оборотних засобів в майні Товариства становить 53%, про що свідчить показник частки оборотних коштів в активах підприємства. Щодо частки власних оборотних коштів у покритті запасів, за період дослідження 2017-2019 рр., спостерігається тенденція повного відшкодування вартості запасів власними оборотними коштами.

З метою аналізу фінансової стабільності ПрАТ «Карлсберг Україна» варто скористатися показниками платоспроможності, результати яких представлені в табл. 5.

**Таблиця 5** – Результати часткових показників платоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2017-2019 рр.

Назва показника	Нормативне значення	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, тис. грн	
					2018 від 2017	2019 від 2018
1. Коефіцієнт ліквідної платоспроможності	$\geq 1$	1,49	1,49	1,42	0	-0,07
2. Частка кредиторської заборгованості у власному капіталі і дебіторській заборгованості	зниження	0,46	0,45	0,47	-0,01	0,02
3. Співвідношення нерозподіленого прибутку і всієї суми активів	збільшення	0,39	0,37	0,37	-0,02	0
4. Коефіцієнт фінансового левериджу	$< 0,3$	0,54	0,55	0,59	0,01	0,04
5. Коефіцієнт чистої виручки	$> 0,3$	0,26	0,24	0,27	-0,02	0,03
6. Коефіцієнт Бівера	-	0,78	0,92	1,18	0,14	0,26

*Джерело:* розраховано автором

Таким чином, коефіцієнт ліквідної платоспроможності протягом 2017-2019 рр. перевищує норматив, визначає абсолютну платоспроможність, тобто ПрАТ «Карлсберг Україна» достатньо забезпечене оборотними засобами для повного покриття власних боргових зобов'язань. Слід зазначити, що частка кредиторської заборгованості у джерелах формування майна Товариства збільшується, внаслідок цього зростає фінансова залежність ПрАТ «Карлсберг Україна» від кредиторів. Тенденція зміни відносного показника співвідношення нерозподіленого прибутку до всієї суми активів відображає зниження прибутковості Товариства на 0,02 пункти за період дослідження 2017-2019 рр.

Динаміка коефіцієнта структури капіталу або фінансового левериджу за період 2017-2019 рр. відповідає негативній тенденції збільшення частки боргового капіталу в загальній структурі капіталу, а отже, більшому ризику структури капіталу. Здійснивши аналіз зміни коефіцієнта чистої виручки можемо відмітити, що протягом всього періоду дослідження його значення менше нормативного, однак має тенденцію до зростання. Результат розрахунку коефіцієнта Бівера для ПрАТ «Карлсберг Україна» свідчить про мінімальну загрозу неплатоспроможності протягом 2017-2019 рр. та його стійке фінансове становище.

З проведеного аналізу можна зробити висновок, що основними чинниками підвищення ліквідності та платоспроможності підприємства є збільшення обсягів власного капіталу, скорочення величини понаднормативних запасів, отримання довгострокового фінансування, продаж частини постійних активів, вдосконалення роботи зі стягнення дебіторської заборгованості. Позитивно позначиться на підвищенні рівня ліквідності й залучення додаткових джерел фінансування на довгостроковій основі, збільшення власних коштів підприємства, які поповнюватимуться за рахунок спрямування чистого прибутку на розвиток організації, також зростання величини статутного капіталу шляхом залучення додаткових вкладів від власників.

Фінансова стійкість підприємства передбачає такий стан фінансових ресурсів, при раціональному розпорядженні якими гарантується наявність власних коштів, забезпечення процесу розширеного відтворення. Відсутність фінансової стійкості підприємства часто

визначає неспроможність створення надлишкових запасів і резервів, що збільшує вартість залучення їх, стримує темпи розвитку підприємства. Таким чином, аналіз фінансової стійкості підприємства є важливим елементом фінансового менеджменту та аудиту.

У зв'язку з цим був проведений регресійний аналіз впливу на рівень фінансової стійкості підприємства, в якості результуючого показника обрано коефіцієнт автономії ( $Y$ ), що характеризує фінансову незалежність Товариства від зовнішніх джерел фінансування, наступних детермінант: коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами ( $X_1$ ); коефіцієнт маневреності власного капіталу ( $X_2$ ); коефіцієнт стійкості економічного зростання ( $X_3$ ); коефіцієнт фінансового левириджу ( $X_4$ ); коефіцієнт рентабельності власного капіталу ( $X_5$ ). Кореляційно-регресійний аналіз здійснено на основі фінансових показників за 24 квартали господарської діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна».

**Таблиця 6** – Матриця парних коефіцієнтів кореляції детермінант фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна»

Фактори	$Y$	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
$Y$	1					
$X_1$	0,8589	1				
$X_2$	0,2753	0,7247	1			
$X_3$	0,5685	0,8199	0,8272	1		
$X_4$	-0,9914	-0,7939	-0,1737	-0,5179	1	
$X_5$	-0,3977	-0,7003	-0,7530	-0,7430	0,3014	1

*Джерело:* розраховано автором

Аналіз регресії, розрахунок часткових показників і характеристик багатофакторної моделі було виконано за допомогою методу найменших квадратів та математичних функцій у середовищі MS Excel. Вагоме значення для економічного тлумачення має побудова матриці парних коефіцієнтів кореляції [9], що дає можливість визначити тісноту кореляційного зв'язку між визначеними параметрами фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» з детермінантами моделі (табл. 6).

За даними табл. 6 видно, що між показниками існує тісний взаємозв'язок. Отримані результати свідчать, що найбільш тісний зв'язок спостерігається між результативним фактором ( $Y$ ) та коефіцієнтами фінансового левириджу ( $X_4$ ) (0,9914) і забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами ( $X_1$ ) (0,8589). Не менш важливими по вагомості є взаємозв'язки між коефіцієнтами маневреності власного капіталу ( $X_2$ ) (0,8272) та забезпечення оборотних активів власним оборотним капіталом ( $X_1$ ) (0,8199) і коефіцієнтом стійкого економічного зростання ( $X_3$ ) (табл. 7).

Результати порівняння коефіцієнтів парної кореляції, розрахованих між змінними кінцевої моделі, з величиною множинного коефіцієнта кореляції (0,9999) доводять, що у масиві майже не існує пар пов'язаних змінних, тобто відсутня мультиколінеарність (табл. 7). Це означає, що в масиві змінних вплив жодного фактору не розцінюється як визначальний порівняно з іншими [10]. Таким чином, можна зробити висновок, що обрані чинники можуть бути включені в одну багатофакторну модель, яка найбільш повно описує залежність між досліджуваними чинниками.

**Таблиця 7** – Тіснота та напрям зв'язку між змінними, порівняння парних коефіцієнтів кореляції з множинним коефіцієнтом кореляції

Коефіцієнт парної кореляції	Межі модульного значення коефіцієнту парної кореляції, ( $<$ , $>$ )	Тіснота зв'язку	Напрямок зв'язку	Характеристика зв'язку
$r(X_1, X_2) = 0,7247$	$0,7 <  r_{1,2}  < 0,9,  r_{1,2}  < r_{кр} = 0,999$	сильний	прямий	не пов'язані
$r(X_1, X_3) = 0,8199$	$0,7 <  r_{1,3}  < 0,9,  r_{1,3}  < r_{кр} = 0,999$	сильний	прямий	не пов'язані
$r(X_1, X_4) = -0,7939$	$0,7 <  r_{1,4}  < 0,9,  r_{1,4}  < r_{кр} = 0,999$	сильний	зворотний	не пов'язані
$r(X_1, X_5) = -0,7003$	$0,7 <  r_{1,5}  < 0,9,  r_{1,5}  < r_{кр} = 0,999$	сильний	зворотний	не пов'язані
$r(X_1, Y) = 0,8589$	$0,7 <  r_{1,y}  < 0,9,  r_{1,y}  < r_{кр} = 0,999$	сильний	прямий	не пов'язані
$r(X_2, X_3) = 0,8272$	$0,7 <  r_{2,3}  < 0,9,  r_{2,3}  < r_{кр} = 0,999$	сильний	прямий	не пов'язані
$r(X_2, X_4) = -0,1737$	$0,1 <  r_{2,4}  < 0,3,  r_{2,4}  < r_{кр} = 0,999$	слабкий	зворотний	не пов'язані
$r(X_2, X_5) = -0,7530$	$0,7 <  r_{2,5}  < 0,9,  r_{2,5}  < r_{кр} = 0,999$	сильний	зворотний	не пов'язані
$r(X_2, Y) = 0,2753$	$0,1 <  r_{2,y}  < 0,3,  r_{2,y}  < r_{кр} = 0,999$	слабкий	прямий	не пов'язані
$r(X_3, X_4) = -0,5179$	$0,5 <  r_{3,4}  < 0,7,  r_{3,4}  < r_{кр} = 0,999$	середній	зворотний	не пов'язані
$r(X_3, X_5) = -0,7430$	$0,7 <  r_{3,5}  < 0,9,  r_{3,5}  < r_{кр} = 0,999$	сильний	зворотний	не пов'язані
$r(X_3, Y) = 0,5685$	$0,5 <  r_{3,y}  < 0,7,  r_{3,y}  < r_{кр} = 0,999$	середній	прямий	не пов'язані
$r(X_4, X_5) = 0,3014$	$0,3 <  r_{4,5}  < 0,5,  r_{4,5}  < r_{кр} = 0,999$	помірний	прямий	не пов'язані
$r(X_4, Y) = -0,9914$	$0,9 <  r_{4,y}  < 1,0,  r_{4,y}  < r_{кр} = 0,999$	дуже тісний	зворотний	не пов'язані
$r(X_5, Y) = -0,3977$	$0,3 <  r_{5,y}  < 0,5,  r_{5,y}  < r_{кр} = 0,999$	помірний	зворотний	не пов'язані

Джерело: розраховано автором

В результаті наведених розрахунків отримано рівняння множинної регресії:

$$y = 1,981 + 1,077X_1 + 0,113X_2 + 0,716X_3 + 0,075X_4 + 0,683X_5 \quad (2)$$

**Таблиця 8** – Основні показники кореляційно-регресійної моделі фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна»

	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t-статистика	P-значення
Y-перетинання	1,981	0,604	3,311	0,082
Змінна $X_1$	1,077	0,040	27,203	0,023
Змінна $X_2$	0,113	0,032	-28,682	0,022
Змінна $X_3$	0,716	0,026	27,651	0,023
Змінна $X_4$	0,075	0,015	5,025	0,125
Змінна $X_5$	0,683	0,010	8,235	0,077

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнти рівняння показують кількісний вплив кожного детермінанта на результативний показник при незмінності інших. Отже, при зростанні коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами ( $X_1$ ) на 1 пункт, при незмінності інших детермінант, рівень фінансової автономії ПрАТ «Карлсберг Україна» ( $Y$ ) в середньому підвищується на 1,077 пунктів. Наступним фактором збільшення коефіцієнта автономії ( $Y$ ) на 0,113 пунктів, є підвищення показника маневреності власного капіталу ( $X_2$ ) на 1. Збільшення коефіцієнтів стійкості економічного зростання ( $X_3$ ) та фінансового левериджу ( $X_4$ ) на 1 пункт в умовах незмінності інших, обумовлює підвищення показника автономії Товариства ( $Y$ ) на 0,716 та 0,075 пунктів, відповідно. Тоді, за рахунок збільшення коефіцієнта рентабельності власного капіталу ( $X_5$ ) фінансова стійкість ( $Y$ ) теж збільшиться у відношенні 1:0,683, при незмінності інших факторів впливу.

Наступним кроком доцільно провести оцінку достовірності отриманої моделі (табл. 9) [11]. Коефіцієнт детермінації для лінійної моделі показує, що варіація фінансової



стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» на 99,9 % визначається варіацією досліджуваних факторів.

**Таблиця 9** – Оцінка достовірності економетричної моделі фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна»

Регресійна статистика	
Коефіцієнт кореляції (множинний R)	0,999
Коефіцієнт детермінації $R^2$	0,999
Нормований $R^2$	0,628
Стандартна помилка	0,018
Спостереження	6

Джерело: розраховано автором

Результати оцінки достовірності економетричної моделі за критерієм Фішера ведено до табл. 10. Оскільки  $F = 159,2236$ , а значущість  $F = 0,1482$ , то модель в цілому значуща. Оскільки,  $F_{факт} > F_{табл}$ , то гіпотеза про значущість зв'язку приймається і модель фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» є статистично значуща.

**Таблиця 10** – Оцінка достовірності моделі фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» за критерієм Фішера

Дисперсійний аналіз	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	5	2,6329	0,5266	159,2236	0,1482
Залишок	1	0,0003	0,0003	-	-
Разом	6	2,6329	-	-	-

Джерело: розраховано автором

Таким чином, згідно з обчисленими характеристиками (матриця парних коефіцієнтів кореляції, коефіцієнти детермінації, кореляції, критерії Фішера), які були використані для оцінювання достовірності моделі, можна зробити висновок, що побудована нами модель відбиває тісний зв'язок між коефіцієнтами автономії, забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами, коефіцієнтом маневреності власного капіталу, відносним показником стійкості економічного зростання Товариства та коефіцієнтом фінансового ризику. Можна стверджувати, що отримана в ході дослідження модель є придатною для її використання з метою прогнозування фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» шляхом підстановки ймовірних значень фінансових показників.

**Висновки.** Аналіз фінансової стійкості та платоспроможності необхідний для будь-якого підприємства, так як за допомогою його інструментів можна охарактеризувати фінансове становище суб'єкта господарювання. Іншими словами, це оцінка можливості своєчасності погашення своїх платіжних зобов'язань за рахунок наявних грошових ресурсів. Аналіз ліквідності балансу та платоспроможності підприємства здійснюється, ґрунтуючись на характеристиках ліквідності оборотних активів, і визначається проміжком часу, який необхідний для перетворення їх в грошові кошти. При цьому необхідно враховувати, що величина показника ліквідності залежить від часу на виведення даного активу, тобто чим вище ліквідність, тим менше часу необхідно для інкасації цього активу.

До локальних заходів забезпечення фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна» можна віднести: зниження кредиторської, дебіторської заборгованості підприємства та собівартості продукції; забезпечення фінансового становища в середньостроковій перспективі, яке проявляється в стабільному надходженні виручки від реалізації, достатньому рівні ліквідності активів, підвищенні рентабельності продукції; призупинення штрафних санкцій за прострочену кредиторську заборгованість, повне забезпечення



фінансових ресурсів для покриття поточних зобов'язань; поступове погашення старих боргів, скорочення витрат до мінімально допустимого рівня, проведення енерго- та ресурсозберігаючих заходів; створення стабільної бази для забезпечення стійкого фінансового положення Товариства в довгостроковій перспективі, створення оптимальної структури балансу та фінансової системи підприємства, раціонального розподілу фінансових результатів для уникнення наслідків несприятливого зовнішнього впливу.

Можна стверджувати, забезпечення достатнього рівня фінансової стійкості та платоспроможності як основна ціль внутрішньофірмового бюджетування, дає змогу підприємству активізувати діяльність, спрямовану на підвищення його конкурентних переваг, розвиток власного потенціалу та забезпечення економічного зростання, що позитивно вплине не лише на загальний фінансовий стан підприємства, а й на його діяльність в цілому, що можна розглядати як збалансовану в часі фінансову стійкість.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лихачева О. Н. Финансовое планирование на предприятии: Учебно-практическое пособие. М: Изд-во Проспект, 2003. 264 с.
2. Романовский М. В. Финансы, денежное обращение и кредит. М: Юрайт, 2003. 575с.
3. Бержанір І. А. Діагностика показників ліквідності підприємства. Фінансове забезпечення сталого розвитку економіки України. Умань: ФОП Жовтий О.О., 2016. 156 с.
4. Річна фінансова звітність ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2017 рік згідно наказу Міністерства фінансів від 07.02.2013 №73 URL: <https://carlsbergukraine.com/kompan-ya/akts-oneram/zagal-na-nformaf-ya/>
5. Річна фінансова звітність ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2018 рік URL: <https://carlsbergukraine.com/kompan-ya/akts-oneram/zagal-na-nformaf-ya/>
6. Річна фінансова звітність ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2019 рік згідно наказу Міністерства фінансів від 07.02.2013 №73 URL: <https://carlsbergukraine.com/kompan-ya/akts-oneram/zagal-na-nformaf-ya/>
7. Ковалёв В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. М: Финансы и статистика, 2007. 560 с.
8. Христіановський В. В., Щербина В. П. Економетрика: Навчальний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 232 с.
9. Мних Є. В. Економічний аналіз: підруч. Київ: Знання, 2011. 630 с.
10. Христиановский В.В., Нескородева Т.В., Полшков Ю.Н. Экономико-математические методы и модели: практика применения в курсовых и дипломных работах: учебное пособие. Донецк: ДонНУ, 2012. 324 с.
11. Трегубов О. С., Ахновська І. О., Андронік О. Л. Економіка підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів; за заг. ред. О. С. Трегубова. Вінниця: 2017. 232с.

### REFERENCES

1. Lihachova O.N. (2003) Finansovoe planirovanie na predpriyatii:Uchebno-prakticheskoe posobie: M. *Prospekt*, 264 s.
2. Romanovskiy M.V. (2003) Finansy, denezhnoe obrazzhenie i kredit. M: *Yurayin*, 575 s.
3. Berzhanir I.A. (2016) Diagnostyca pokaznykiv likvidnosti pidpryyemstv. Finansove zabezpechennya stalogo rozvytku ekonomiky Ukrainy. *Uman: FOP Zhovtyyi O.O.*, 156 s.
4. Richna finansova zvitnist PrAT «Karlsberg Ukraina» za 2017 rik, URL: <https://carlsbergukraine.com/kompan-ya/akts-oneram/zagal-na-nformaf-ya/>

5. Richna finansova zvitnist PrAT «Karlsberg Ukraina» za 2018 rik, URL: <https://carlsbergukraine.com/kompan-ya/akts-oneram/zagal-na-nformaf-ya/>
6. Richna finansova zvitnist PrAT «Karlsberg Ukraina» za 2019 rik, URL: <https://carlsbergukraine.com/kompan-ya/akts-oneram/zagal-na-nformaf-ya/>
7. Kovalyov V.V. (2007) Finansovysy analiz: metody i procedury. M: *Finansy i statistika*, 560 s.
8. Hrystianovskiyi V.V., Zsherbyna V.N. (2017) Ekonometrika: Navchalnyi posabnyk. Vinnitsa: *DonNU imeni Vasylya Stusa*, 232 s.
9. Mnyh Ye.V. (2011) Ekonomichnyi analiz: pidruchnyk. Kyiv: *Znannya*, 630 s.
10. Hrystianovskiyi V.V., Nyeskorodyeva N.V., Polshkov Yu.N. (2012) Ekonomiko-matematicheskie metody i modeli: uchebnoe posobie. Doneck: *DonNU*, 324 s.
11. Tregubov O.S., Ahnovska I.O., Andronik O.L. (2017) Ekonomika pidpryyemstva: navch. posibn. dlya stud. Vyzsh. Navch. zaklady, Vinnitsa: *DonNU imeni Vasylya Stusa*, 232 s.

**Болгов В.Е.**, к.е.н., доцент кафедры предпринимательства, корпоративной и пространственной экономики, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса, г. Винница

**Вытяганец И.Н.**, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса, г. Винница

#### ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ КАК ВАЖНАЯ ЦЕЛЬ ВНУТРИФИРМЕННОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

В статье обоснованы теоретические положения и практические рекомендации по оценке платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия, определены приоритеты и разработаны системы средств повышения финансовой независимости ЧАО «Карлсберг Украина». Рассмотрены сущностные характеристики бюджетирования как инструмента внутрифирменного финансового планирования. Исследован механизм обеспечения таких понятий как финансовая устойчивость, ликвидность, платежеспособности предприятия, проанализировать факторы, оказывают существенное влияние на их формирование и поддержку. Обоснован методический подход оценки финансовой устойчивости ЧАО «Карлсберг Украина». Проведен анализ ликвидности и платежеспособности предприятия. Осуществлено моделирование финансовой устойчивости ЧАО «Карлсберг Украина» с перспективой повышения эффективности его хозяйственной деятельности. Выявлены и предложены пути повышения эффективности использования финансовых ресурсов с помощью факторного анализа рентабельности собственного капитала ЧАО «Карлсберг Украина».

**Ключевые слова:** бюджетирование, мотивация, механизм, финансовая устойчивость, платежеспособность, анализ.

**V. Bolhov**, Ph.D., Associate Professor Department of Entrepreneurship, Corporate and Spatial Economics, Vasyly` Stus Donetsk National University

**I. Vytiahanets**, Vasyly` Stus Donetsk National University

#### ENSURING FINANCIAL SUSTAINABILITY AND PAYMENT CAPACITY AS AN IMPORTANT OBJECTIVE OF INTERNAL BUDGETING

The statistic has established theoretical ambushes and practical recommendations for assessing the feasibility and financial strength of an enterprise, priorities are assigned and the system has been broken up to create the financial independence of Ukraine. The day-to-day characteristics of the budget are seen as to the tool of the internal financial plan. The mechanism of securing such a thing has been understood as the financial efficiency, liquidity, platform-ability of the enterprise, to analyze the factor, so that it's possible to get the message flowing into the

form and the picture. A methodical approach to the assessment of the financial performance of the Carlsberg Ukraine PrAT has been established. An analysis of the liquidity and plateau-ability of the enterprise was carried out. The model of the financial stability of the PRAT "Carlsberg Ukraine" has been developed with the prospect of improving the efficiency of the government's activity. It was revealed that the promises were made to advance the efficiency of financial resources for an additional factor analysis of the profitability of the capital of the PRAT "Carlsberg Ukraine".

**Key words:** budgeting, motivation, mechanism, financial stability, solvency, analysis

**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.3**УДК 336.717  
JEL: G21**Волкова В.В.,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
ORCID ID: 0000-0003-1539-6194  
[v.volkova@donnu.edu.ua](mailto:v.volkova@donnu.edu.ua)

**Волкова Н.І.,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
ORCID ID: 0000-0003-3790-3636  
[n.volkova@donnu.edu.ua](mailto:n.volkova@donnu.edu.ua)

**Ставська К.А.,**

магістрант, Донецький національний університет імені Василя Стуса  
ORCID ID: [0000-0002-1010-3236](https://orcid.org/0000-0002-1010-3236)  
[stavska.k@donnu.edu.ua](mailto:stavska.k@donnu.edu.ua)

## **КОНЦЕПЦІЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ ЯКОСТІ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ В УПРАВЛІННІ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКУ**

*В статті визначено якість кредитного портфеля як сприятливий стан його структури, при якому банківська установа буде мати можливість забезпечити максимальну дохідність при мінімальному рівні кредитного ризику та оптимальній ліквідності балансу банку. Досліджено динаміку непрацюючих активів та виділено банки з найбільшою їх часткою в кредитному портфелі. Обґрунтовано необхідність більш ефективного управління кредитними ризиками та доцільність оцінки якості кредитного портфеля банку. Розроблено концепцію вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку, реалізація якої дозволить підвищити ефективність його діяльності та сприятиме розвитку банківської системи країни. В статті зроблено акцент на тому, що концепція вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку – цілісна система теоретико-методологічних поглядів на сутність, мету, задачі та принципи оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку, а також система організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах. Виділено фактори, які впливають на рівень якості кредитного портфеля. Обґрунтування етапів формування кредитної діяльності банку, що дозволить банківській установі реалізувати концепцію вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку повною мірою.*

**Ключові слова:** банк, кредитна діяльність, концепція, непрацюючі кредити, управління кредитними ризиками, оцінка якості кредитного портфеля.

*Рис. – 5, Таб. – 0, Літ. – 9.*

**Постановка проблеми.** Банківська система виступає невід’ємною частиною економіки будь-якої країни. Вона розвивається, трансформується та адаптується до тієї системи фінансових відносин, що склалася в державі. Кредитна діяльність в Україні протягом останніх декількох років була і лишається на сьогодні самою нестабільною і ризиковою з всіх видів банківських операцій. Саме тому визначення концептуальних засад оцінки кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю є дуже важливим, що і обумовлює актуальність даної теми.

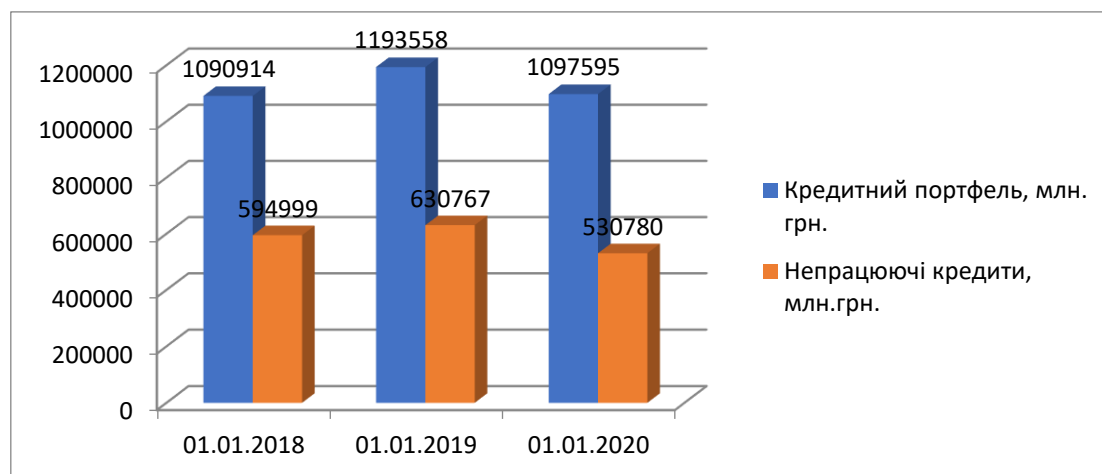
**Аналіз останніх джерел та публікацій.** Значний вклад у дослідження даної наукової проблеми внесли вітчизняні та зарубіжні вчені: Довгань Ж.В., [2] Жукова Н.К., [3] Степаненко К.Р. [4] та інші. Однак, незважаючи на значну кількість наукових робіт в цій галузі, багато питань, пов’язаних з кредитною діяльністю банків залишаються дискусійними і недостатньо розробленими, що не дозволяє ефективно здійснювати управління цією сферою банківського бізнесу, особливо в умовах нестабільності економіки, що зараз спостерігається у країні.

**Мета дослідження** полягає у розробці на основі системного підходу концепції вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку, яка сприятиме підвищенню конкурентоспроможності банку на ринку кредитних послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Банківська система є необхідним стратегічним сегментом сучасної ринкової економіки будь-якої країни та чинить вплив на економічні та соціальні процеси в країні. Дуже суттєво на економічні процеси в державі впливає діяльність кредитних установ, основу якої складає саме здійснення банківських операцій. Запропонована концепція дасть змогу адаптуватись до викликів сьогодення та досягти цільових орієнтирів його розвитку.

Кредитна діяльність банку - це складний процес щодо пошуку та залучення коштів, дешевших, ніж надання кредиту клієнтам на вихідних умовах, а також управління ризиками, що виникають при супроводжуваному процесу. Головною метою кредитної діяльності будь-якого банку є бажання досягти комерційного зростання завдяки зміцненню та підвищенню надійності якості його кредитного портфеля. Якість кредитного портфеля визначимо як сприятливий стан структури портфеля, при якому банківська установа буде мати можливість забезпечити максимальну дохідність при мінімальному рівні кредитного ризику та оптимальній ліквідності балансу.

Загальний кредитний портфель банків за 2019 рік зменшився на 13%. Найбільше знизилася кредитування базових та інфраструктурних галузей економіки: добувної (–31%), переробної (–16%), будівництво (–18%), транспорт (–21%). Загальна сума виданих кредитів нефінансовим корпораціям за минулий рік зменшилася більше ніж на 115 млрд грн. У 2019 році спостерігалась тенденція поступового скорочення обсягу непрацюючих кредитів у банках України (рис. 1). Рівень непрацюючих кредитів (NPLs) на початок 2020 року у банківському секторі продовжує скорочуватися. Фактори залишаються незмінними – зниження обсягів неякісних валютних кредитів унаслідок укріплення гривні; “розмиття” споживчого портфеля новими кредитами та фінансова реструктуризація корпоративних кредитів. Непрацюючі кредити на балансах банків не несуть значного ризику – рівень покриття резервами досяг 93.8%. Статистика NPLs належно відображає реальну якість портфеля.



**Рисунок 1.** Динаміка непрацюючих кредитів в кредитному портфелі банків України за 2018-2020рр.\*

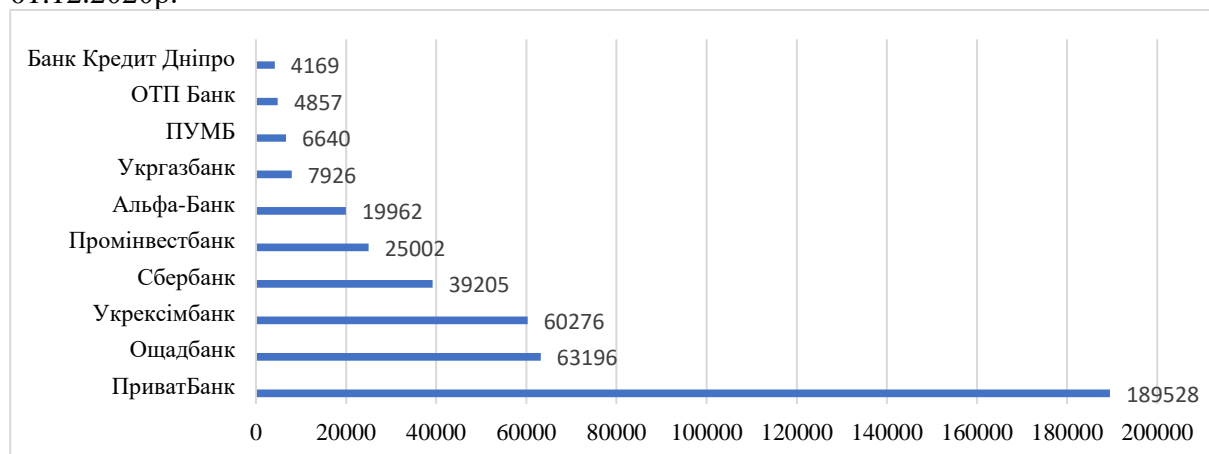
\*джерело: побудовано авторами за даними Національного банку України [5]

Станом на 01.12.2020 р. майже половину обсягу кредитного портфеля банків складають непрацюючі кредити (42%, або 449321 млн грн), з яких 58%, або 320927 млн грн акумульовано у банках державного сектору [5].

При цьому скорочення валового кредитного портфеля банків відбувається переважно за рахунок погашення або списання непрацюючих кредитів. При цьому динаміка видачі нових кредитів, у т.ч. корпоративних, є позитивною, але надто слабкою і непомітною на тлі стагнації кредитного портфеля в цілому. Наразі, очевидно різна динаміка показників ліквідності та кредитування демонструє відсутність пропорційного зв'язку між цими категоріями у реаліях українського ринку.

Дефіцит ліквідності може бути обмежуючим чинником для кредитування. Але в умовах достатньої та навіть надлишкової ліквідності квола динаміка кредитування реального сектору (підприємств і домогосподарств) зумовлена не відсутністю достатньої пропозиції грошей з боку банків, а слабкістю платоспроможного попиту на кредити та високими ризиками. [6].

На рисунку 2 зображено ТОП 10 банків за обсягом непрацюючих кредитів станом на 01.12.2020р.



**Рисунок 2.** ТОП 10 українських банків за обсягом непрацюючих кредитів станом на 01.12.2020р.\*

\*джерело: побудовано авторами за даними Національного банку України [5]



В сучасних умовах банківський сектор продовжує долати наслідки пандемії COVID-19. У липні – вересні 2020 року основні показники банків відновили зростання. Частка непрацюючих кредитів сягнула мінімального значення з моменту запровадження нового визначення непрацюючих кредитів, що відповідає міжнародним стандартам.

Український банківський сектор залишається високоприбутковим завдяки стійкості операційних прибутків та відсутності значних кредитних втрат.

Водночас у фокусі уваги залишається належна оцінка банками ризиків. Втрати від погіршення якості кредитного портфеля й надалі будуть головним викликом для прибуткової діяльності банків [5].

Справедливо зазначають науковці [1], що для моніторингу ефективності управління кредитним портфелем, банкам необхідно встановити внутрішнє граничне значення коефіцієнта ефективності управління кредитним портфелем, нижче за яке видача кредиту визнаватиметься недоцільною, що дозволить банкам формувати оптимальний з погляду співвідношення доходу та ризику кредитний портфель.

В сучасних умовах політичної та економічної нестабільності підвищується ризикованість банківського кредитування, адже значна кількість наданих позик не повертається своєчасно, зростає питома вага проблемної заборгованості й особливо гострою стає проблема управління якістю кредитного портфеля банку. Більш ефективно управляти кредитними ризиками та формувати адекватні резерви дозволяють комплексний аналіз та адекватна оцінка стану кредитного портфеля. А тому актуальним є дослідження методик оцінки якості кредитного портфеля банку в управлінні кредитною діяльністю.

Оцінка об'єктивного стану позичальника, здатності конкретного позичальника виплатити надану йому позику в конкретний момент часу є фундаментальним критерієм оцінювання кредитного портфеля. Існує також ряд інших факторів, які необхідно приймати до уваги при оцінці кредитного портфеля. Зокрема, це галузева приналежність позичальника, приналежність даного позичальника до компанії, яка асоційована з даним банком, сукупний рівень розвитку економіки, конкурентності, залежність позичальника від постачальників або від державної підтримки. Всі ці фактори в якійсь мірі суб'єктивні, але вони повинні прийматися до уваги при оцінці адекватності кредитного портфеля.

Традиційно для оцінки якості кредитного портфеля використовується запропонована НБУ класифікація кредитної заборгованості на п'ять груп, аналіз дотримання нормативів кредитного ризику та розрахунок різноманітних фінансових коефіцієнтів.

Однак, в сучасних кризових умовах постає питання про якісну інтерпретацію тих чи інших рівнів показників, з'ясування того, яким є отримане значення – малим, середнім чи великим та якою саме мірою малою, середньою або великою, адже часто перехід показника із одного якісного стану до іншого досить важко розмежувати. Тому постає необхідність в розробці концепції вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля банків в управлінні кредитною діяльністю (рис. 3).

Концепція – це сукупність взаємопов'язаних елементів, що включає в себе розробку технологій управління кредитною діяльністю банку, так і безпосередньо саму методологію управління кредитною діяльністю банку. Концепція вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку – цілісна система теоретико-методологічних поглядів на сутність, мету, задачі та принципи оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку, а також система організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах.

Дана концепція представляє собою систему взаємопов'язаних елементів, які включають принципи, мету, задачі та механізми, націлені на модернізацію оцінки

кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю як на макро-, так і на мікрорівні, а також на досягнення економічного ефекту, який полягає в поліпшенні якості кредитів та покращенні фінансових результатів банків.

В основі концепції лежать такі принципи:

- системний підхід - комплексне вивчення всіх особливостей оцінки кредитного портфеля банку з метою виявлення недоліків і розробки механізмів їх ефективного розвитку;

- збалансованість - характеризується як досягнення створення необхідних резервів для покриття кредитних ризиків;

- фінансова адекватність - визначає діяльність банку в межах реально наявних ресурсів;

- рівновага - означає взаємозв'язок регулювальних заходів як з боку центрального банку (зовнішнє регулювання), так і банків (внутрішнє регулювання або саморегулювання). Цей принцип тісно пов'язаний з принципом збалансованості;

- комплексність - вимагає обхвату всіх ланок і сторін діяльності, усестороннього вивчення причинно-наслідкових зв'язків в діяльності банку.

Метою даної концепції є вдосконалення оцінки якості його кредитного портфеля задля підвищення ефективності кредитної діяльності банку та отримання максимального прибутку з найменшими витратами.

Відповідно до мети, задачами є:

- 1) аналіз сучасного стану кредитної діяльності банків України;
- 2) застосування заходів щодо зниження кредитного ризику;
- 3) удосконалення нормативно-правової бази у банківській галузі;
- 4) оптимізація кредитного портфеля.

До засобів досягнення мети належать: використання набору показників оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку; використання методів оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку; виділення шляхів підвищення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку; розробка моделі оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку.

Вважаємо, що шляхів підвищення якості кредитного портфеля можуть бути:

- вдосконалення організації кредитного процесу в банку;

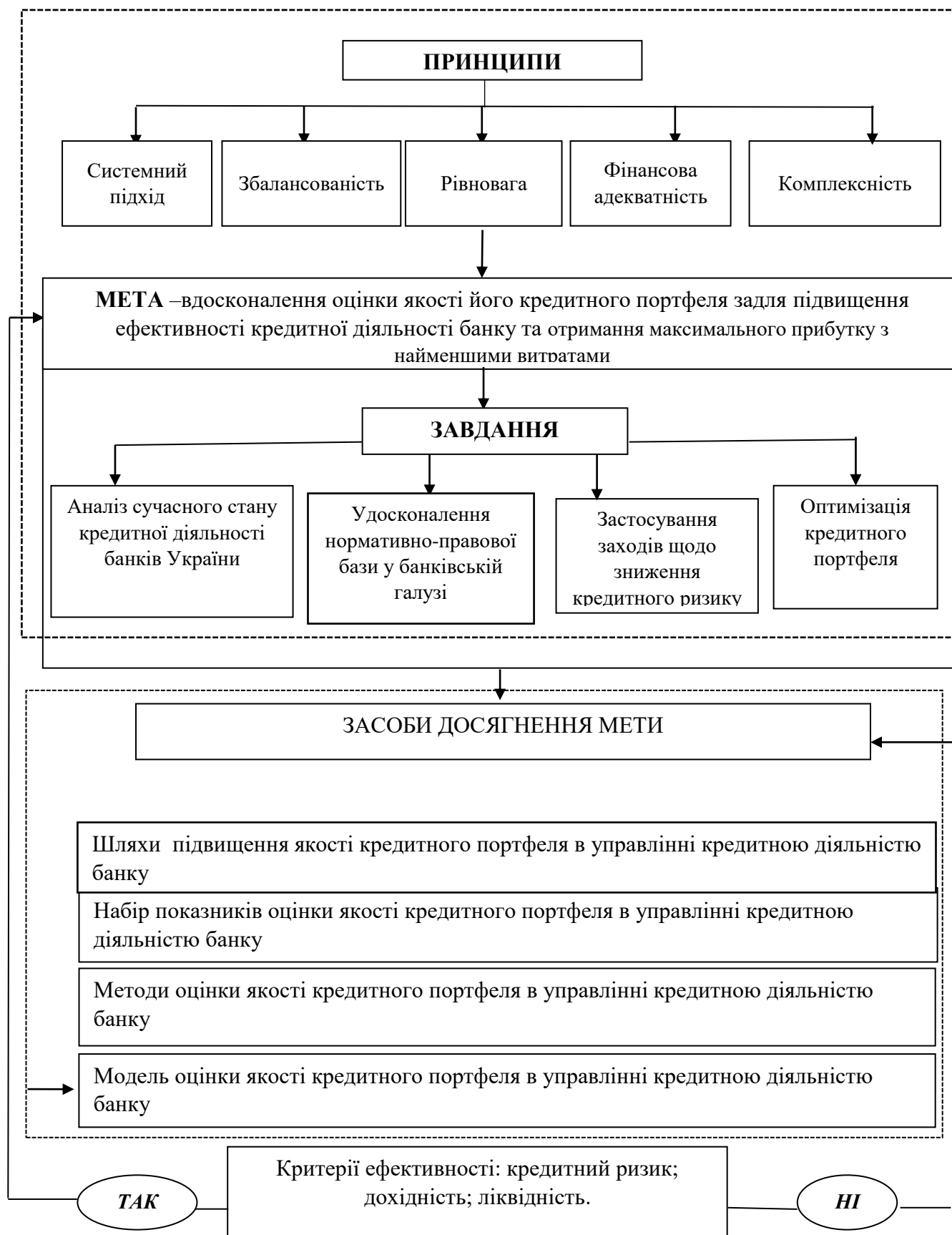
- розвиток методів зниження кредитного ризику;

- активна участь держави в стимулюванні комерційних банків до посилення цілеспрямованого впливу кредитування на забезпечення економічного зростання країни.

Застосовується два методи оцінювання якості кредитного портфеля:

- з погляду кредитного ризику, до якого відносять наступні показники: коефіцієнт покриття класифікованих позик; питома вага зважених класифікованих позик; коефіцієнт питомої ваги проблемних позик; коефіцієнт питомої ваги збиткових позик;

- з погляду рівня захищеності від можливих втрат, до якого відносять: коефіцієнт забезпечення позик; коефіцієнт забезпечення збиткових кредитів; коефіцієнт захищеності позик; коефіцієнт покриття позик власним капіталом; ступінь повноти формування резервів за кредитними операціями.



**Рисунок 3.** Концепція вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку\*

\*джерело: розроблено авторами

Основними методами оцінки кредитного ризику є: методи експертних оцінок, статистичні методи, аналітичні методи. Якщо впровадження положень даної концепції в практичну діяльність банку забезпечить ефективної кредитної діяльності банку, то можна зробити висновок, що мета концепції досягнута.

На нашу думку, при побудові концепції вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку варто врахувати ряд факторів (рис.4), які безпосередньо впливають на можливість забезпечення необхідного рівня якості кредитного портфеля.



**Рисунок 4.** Фактори, які впливають на рівень якості кредитного портфеля\*

\*джерело: розроблено авторами

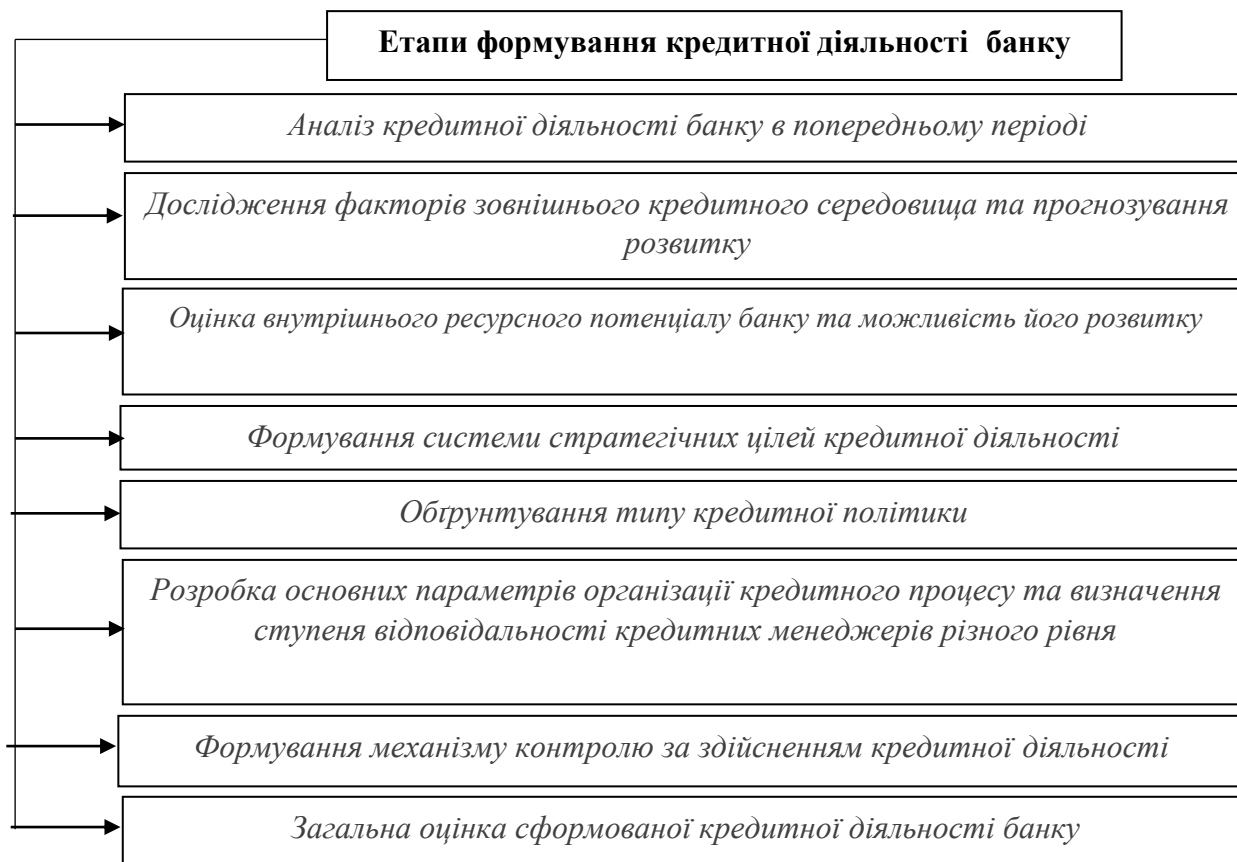
Варто зазначити, що забезпечення належного рівня ефективності кредитної діяльності банку відбувається протягом восьми етапів, які включають ряд аналітичних процесів з метою формування оптимальної структури, виявлення можливих ризиків та невідповідностей, що виникають або можуть виникати під час діяльності та потребують нагального вирішення (рис.5) [7]:

1. Аналіз кредитної діяльності банку в попередньому періоді, який має на меті визначення динаміки обсягу, складу та рівня ефективності цієї діяльності, а саме, аналізують: загальний обсяг кредитного обігу; обіг та рівень використання кредитного потенціалу; структуру кредитного обігу за окремими формами та видами кредиту; питому вагу неповернених кредитів; середній рівень процентних ставок загалом та в тому числі за формами та видами кредиту тощо. Даний етап передбачає аналіз попереднього періоду, тобто, граничного перед нововведенням, що дає змогу зафіксувати фактичні показники для проведення порівняльного аналізу для минулих та планових результатів.

2. Даний етап передбачає дослідження факторів зовнішнього кредитного середовища та прогнозування розвитку, що має на меті визначення впливу форм державного регулювання економічного стану країни тощо.

3. Даний етап передбачає оцінку внутрішнього ресурсного потенціалу банку та можливість його розвитку, а саме: розмір статутного капіталу банку та можливість його нарощення; рівень прогресивності інноваційних технологій у галузі кредитного менеджменту; ефективність діючої структури та методів управління кредитної діяльності.

4. Даний етап передбачає формування системи стратегічних цілей кредитної діяльності. Вони повинні бути узгоджені зі стратегічними цілями банку, мати альтернативний характер та визначати основні напрями стратегії у галузі кредитування.



**Рисунок 5.** Етапи формування кредитної діяльності банку

Джерело: розроблено авторами

5. Даний етап передбачає обґрунтування типу кредитної політики як складової кредитної діяльності. Критерієм такого обґрунтування виступає рівень ризику цих операцій, які будуть здійснюватися у процесі кредитування.

6. Даний етап передбачає розробку основних параметрів організації кредитного процесу та визначення ступеня відповідальності кредитних менеджерів різного рівня. Цей етап має на меті визначення алгоритмів дій щодо прийняття відповідних управлінських рішень за кредитами, що стосується встановлення конкретних вимог, а саме: до прийняття на розгляд кредитної заявки від клієнта; до перевірки окремих даних, наведених у кредитній заявці; до процедури інкасації дебіторської заборгованості за наданими кредитами.

7. Даний етап передбачає формування механізму контролю за здійсненням кредитної діяльності, що має на меті розробку системи заходів щодо її реалізації в певному періоді.

8. Даний етап передбачає загальну оцінку сформованої кредитної діяльності банку. Вона включає: внутрішню збалансованість цільових показників за окремими напрямками кредитної діяльності банку; допустимість рівня ризиків, економічний ефект, пов'язаний із реалізацією кредитної діяльності тощо.

На нашу думку, необхідність розробки концепції удосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку в сучасних умовах викликана:

збільшенням ризиків при кредитуванні;

необхідністю повного та якісного задоволення потреб реального сектору економіки та населення в кредитних засобах;

недостатнім рівнем інформаційного забезпечення процесу управління кредитним портфелем банку та його якістю в умовах мінливого економічного середовища.

Отже, врахування виділених етапів формування кредитної діяльності дозволить банківській установі реалізувати концепцію вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку повною мірою.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Банківська система являється необхідним стратегічним сегментом сучасної ринкової економіки будь-якої країни та чинить вплив на економічні та соціальні процеси в країні. Дуже суттєво на економічні процеси в державі впливає діяльність кредитних організацій, основу якої складає саме здійснення банківських операцій. Запропонована концепція вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку дасть змогу адаптуватись до викликів сьогодення та досягти цільових орієнтирів його розвитку. Перспективи подальших досліджень будуть спрямовані на практичну реалізацію концепції вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Волкова Н.І., Кункель А.О. Тенденції та особливості кредитної діяльності вітчизняних банків на сучасному етапі розвитку економіки. *Економіка і організація управління*, 2018. № 29. С. 52-63.
2. Довгань Ж. Особливості управління кредитною діяльністю банківських установ у сучасних умовах. *Світ фінансів*, 2015. № 4. С.43-55.
3. Жукова Н.К., Зражевська Н.В. Сучасний стан та проблеми управління кредитним портфелем комерційних банків. *Економічний часопис-XXI*, 2013. № 1—2 (1). С.70-72.
4. Степаненко К.Р. Особливості формування кредитного портфеля банку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2016. № 7. С. 111-114.
5. Офіційний сайт Національного банку України. URL: bank.gov.ua (дата звернення 14.01.21).
6. Макроекономічні показники. [Електронний ресурс]. URL: [https://nabu.ua/ru/makroekonomichni-pokazniki.html?com\\_blog\\_pager\\_limit=50](https://nabu.ua/ru/makroekonomichni-pokazniki.html?com_blog_pager_limit=50) (дата звернення 14.11.20).
7. Вовчак О. Д., Руцишин Н.М., Андрейків Т.Я. Кредит і банківська справа: підручник. К.: Знання, 2008. 361 с.

#### REFERENCES

1. Volkova N.I., Kunkelj A.O. (2018). Tendenciji ta osoblyvosti kredytnoji dijaljnosti vitchyznjanykh bankiv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky. *Ekonomika i orghanizacija upravlinnja*. 29, 52-63.
2. Dovghanj Zh. (2015). Osoblyvosti upravlinnja kredytnoji dijaljnistju bankivskykh ustanov u suchasnykh umovakh. *Svit finansiv*, 4, 43-55.



3. Zhukova N.K., Zrazhevsjka N.V. (2013). Suchasnyj stan ta problemy upravlinnja kredytnym portfelem komercijnykh bankiv. *Ekonomichnyj chasopys-XXI*, 1—2 (1), 70-72.
4. Stepanenko K.R. (2016). Osoblyvosti formuvannja kredytnogho portfelja banku. *Naukovyj visnyk Uzhghorodskojkogho nacionaljnogho universytetu*, 7, 111-114.
5. Ofitsiinyi sait Natsionalnoho banku Ukrainy. URL: bank.gov.ua. (data zvernennya 14.01.21).
6. Makroekonomichni pokaznyky. URL: [https://nabu.ua/ru/makroekonomichni-pokazniki.html?com\\_blog\\_pager\\_limit=50](https://nabu.ua/ru/makroekonomichni-pokazniki.html?com_blog_pager_limit=50) (data zvernennya 15.11.20).
7. Vovchak O. D., Rushhyshyn N.M., Andrejkiv T.Ja. (2008). Kredyt i bankivsjka sprava: pidruchnyk. K.: Znannja, 361.

**Волкова В.В.**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и банковского дела, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса

**Волкова Н.И.**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и банковского дела, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса

**Ставская К.А.**, магистрант, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса

#### **КОНЦЕПЦИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ В УПРАВЛЕНИИ КРЕДИТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ БАНКА**

*В статье определено качество кредитного портфеля как благоприятное состояние его структуры, при котором банк будет иметь возможность обеспечить максимальную доходность при минимальном уровне кредитного риска и оптимальной ликвидности баланса банка. Исследована динамика неработающих активов и выделены банки с наибольшей их долей в кредитном портфеле. Обоснована необходимость более эффективного управления кредитными рисками и целесообразность оценки качества кредитного портфеля банка. Разработана концепция совершенствования оценки качества кредитного портфеля в управлении кредитной деятельностью банка, реализация которой позволит повысить эффективность его деятельности и будет способствовать развитию банковской системы страны. В статье сделан акцент на том, что концепция совершенствования оценки качества кредитного портфеля в управлении кредитной деятельностью банка - целостная система теоретико-методологических взглядов на сущность, цели, задачи и принципы оценки качества кредитного портфеля в управлении кредитной деятельностью банка, а также система организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях. Выделены факторы, влияющие на уровень качества кредитного портфеля. Обоснованы этапы формирования кредитной деятельности банка, что позволит банку реализовать концепцию совершенствования оценки качества кредитного портфеля в управлении его кредитной деятельностью в полной мере.*

**Ключевые слова:** банк, кредитная деятельность, концепция, неработающие кредиты, управление кредитными рисками, оценка качества кредитного портфеля.

**V.Volkova**, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Banking, Vasyl' Stus Donetsk National University

**N.Volkova**, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Banking, Vasyl' Stus Donetsk National University

**K.Stavska**, undergraduate, Vasyl' Stus Donetsk National University

### **CONCEPT OF IMPROVING THE CREDIT PORTFOLIO QUALITY ASSESSMENT IN THE BANK'S CREDIT ACTIVITY MANAGEMENT**

*The article defines the quality of the loan portfolio as a favorable state of its structure, in which the banking institution will be able to ensure maximum profitability with a minimum level of credit risk and optimal liquidity of the bank's balance sheet. The dynamics of non-performing assets was studied and the banks with the largest share in the loan portfolio were identified. The necessity of more effective credit risk management and the expediency of assessing the quality of the bank's loan portfolio are substantiated. The concept of improving the assessment of the quality of the loan portfolio in the management of the bank's credit activities has been developed, the implementation of which will increase the efficiency of its activities and contribute to the development of the country's banking system.*

*The article emphasizes that the concept of improving the quality of the loan portfolio in the management of credit activities of the bank - a holistic system of theoretical and methodological views on the nature, purpose, objectives and principles of assessing the quality of the loan portfolio in the management of credit activities, as well as organizational and practical approaches to the formation of the mechanism of its implementation in specific conditions. Factors that affect the level of quality of the loan portfolio are identified. Substantiation of the stages of formation of the bank's lending activity, which will allow the banking institution to implement the concept of improving the assessment of the quality of the loan portfolio in the management of the bank's lending activities in full.*

**Keywords:** bank, credit activity, concept, non - performing loans, credit risk management, credit portfolio quality assessment.

**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.4**

УДК 658.868 336.64

JEL: G17, G32, C3

**Болгов В.Є.**

к.е.н., доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

ORCID: 0000-0002-0631-302X

[v.bolgov@donnu.edu.ua](mailto:v.bolgov@donnu.edu.ua)**Кушнір І.М.**

здобувач, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

[kushnir.i@donnu.edu.ua](mailto:kushnir.i@donnu.edu.ua)

### **МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ» МЕТОДОМ КОЕФІЦІЄНТНОГО АНАЛІЗУ**

*У статті проаналізовано роль стратегічного планування як одного з визначальних методів фінансового планування для підприємства в сучасних умовах. Автори дослідили теоретичні особливості стратегічного фінансового планування: його сутність, принципи і завдання. Окреслили основні принципи проведення стратегічного фінансового планування на вітчизняних підприємствах в сучасних умовах. Проаналізували динаміку фінансових результатів діяльності ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця». Оцінили фінансовий стан ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», на базі чого розробили стратегічний фінансовий план для цього підприємства на основі методу коефіцієнтного аналізу та економіко-математичної моделі. Проведені дослідження дозволили авторам сформулювати пропозиції щодо поліпшення процесу розробки стратегічного фінансового плану для ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» і підвищення його ефективності.*

**Ключові слова:** фінансове стратегічне планування, показники діяльності, прогноз, ефективність, аналіз.

Табл. – 7, літ. – 12

**Постановка проблеми.** Сьогодні більшість підприємств України недооцінюють важливість стратегічного фінансового планування і не вважають за потрібне до нього звертатися. Це призводить до того, що підприємство виявляється не готовим до непередбачуваних подій (наприклад, COVID-19, економічні кризи, політичні події тощо), немає сформованої «подушки безпеки» та розроблених чітких дій, які б мінімізували вплив на нього. Тому зараз можна спостерігати банкрутство великої кількості підприємств, які на перший погляд здавалися досить стійкими та витривалими.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженням стратегічного фінансового планування займалося чимало українських та зарубіжних діячів науки. Наприклад, з українських науковців можна виділити таких вчених, як О. Біла, Н. Гринюк, Н. Гуляєва, Н. Давиденко, Я. Дропа, Є. Іонін, О. Кравченко, О. Марченко, В. Марцин, К. Редченко, Г. Ситник, А. Семенов, Г. Тарасюк, С. Тесля, Л. Швайка, а з закордонних Р. Акофф, Ю. Брігхем, Р. Вестерфілд, С. Маєрс, П. Петерсон, Д. Хорн тощо.

**Метою дослідження** є визначення сутності стратегічного фінансового планування та застосування на практиці одного з методів даного виду планування.

**Викладення основного матеріалу.** Важливою складовою успішного ведення підприємницької діяльності та ефективного використання фінансових ресурсів підприємства є фінансове планування. Адже вже є доведеним на практиці країн з ринковою економікою, що чим більш досконалим є фінансове планування, тим більш ефективним є діяльність підприємства, а також управління нею.

Фінансове планування – це процес розробки системи фінансових планів, який полягає у визначенні фінансових цілей, встановленні ступеня відповідності цих цілей поточному фінансовому стану підприємства та формулюванні послідовності дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей [1]. Фінансове планування дає змогу проводити постійний фінансовий контроль за створенням та раціональним використанням фінансових ресурсів у майбутньому. Воно дозволяє дослідити та порівняти різні варіанти фінансової стратегії підприємства, а також забезпечити сталі ринкові позиції та покращити фінансове становище. Теоретики виділяють 3 види фінансово планування:

- 1) Операційне планування (розробляється на місяць, квартал чи декаду);
- 2) Поточне планування (розробляється на термін – 1 рік);
- 3) Стратегічне планування (розробляється на 3-5 років, а деякі великі національні та транснаціональні компанії можуть складати фінансовий план і на 10-15 років).

Стратегічне фінансове планування - це процес розробки системи фінансових планів і планових (нормативних) показників із забезпечення розвитку підприємства необхідними фінансовими ресурсами та підвищення ефективності його звичайної діяльності у майбутньому періоді [2].

Метою стратегічного фінансового планування на підприємстві є забезпечити майбутню операційну та інвестиційну діяльність необхідними фінансовими ресурсами для здійснення ефективної господарської діяльності та досягнення прибутковості підприємства.

Результатом є розробка трьох основних фінансових документів: прогноз звіту про прибутки і збитки; прогноз руху грошових коштів; прогноз бухгалтерського балансу [3].

Стратегічне фінансове планування ґрунтується на моделюванні та прогнозуванні, яке в свою чергу ґрунтується на методах економетричного моделювання, лінійного або нелінійного програмування.

Методи планування – це конкретні засоби та прийоми розрахунку планових показників [3]. Найбільш поширеними методами стратегічного (фінансового) планування є:

- Балансовий метод
- Розрахунково-аналітичний метод
- Нормативний метод
- Метод економіко-математичного модулювання
- Коефіцієнтний, або метод відсотка від реалізації
- Метод прогнозування
- Метод оптимізації планових рішень тощо.

Кожний із вище перерахованих методів включає в себе десятки різновидів, що використовуються в залежності від сфери діяльності підприємства, зовнішнього середовища підприємства, країни, в якій знаходиться підприємство, та її законодавства та інших факторів.

Під час вибору оптимального методу стратегічного фінансового планування управлінець повинен керуватися такими принципами:

- 1) Відповідати зовнішньому середовищу підприємства, особливостям ринку, попиту, конкуренції тощо;

- 2) Максимально враховувати характерні риси господарської діяльності підприємства;
- 3) Враховувати залежність вибору методу від вибраного типу планування тощо.

Проаналізувавши всі вище вказані методи, принципи їхнього вибору та фінансову звітність ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», було визначено, що найефективнішим методом стратегічного фінансового планування обраного підприємства буде метод коефіцієнтного аналізу.

Враховуючи епідеміологічну ситуацію в Україні та прогнози фахівців фармацевтичної галузі, можна припустити зростання обсягів виробництва та реалізації продукції Компанії у 2020 р. на 35 %, у 2021 р. на 28% (прогнозується зниження захворюваності на Covid-19), а далі на 19,7% (середнє зростання обсягів реалізації з 2010-2019 рр.). Відповідно, дане припущення буде базою для розробки стратегічного фінансового плану.

Коефіцієнтний аналіз буде проводитися в кілька етапів. На першому етапі слід проаналізувати основні показники господарської діяльності за певний проміжок часу. Аналіз передбачає визначення частки витрат у продажах за останні кілька років (табл. 1). Найбільш реалістичного прогнозу можна досягти, якщо аналізувати показники за 5 років.

**Таблиця 1** – Аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» за 2015–2019 рр.

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Середнє значення
Відношення собівартості до чистого доходу	0,398	0,458	0,463	0,470	0,416	0,441
Відношення грошових коштів до виручки	0,033	0,001	0,042	0,071	0,078	0,045
Відношення запасів до виручки	0,313	0,277	0,213	0,177	0,175	0,231
Відношення необоротних активів	0,489	0,431	0,372	0,675	0,321	0,458
Відношення оборотних активів	0,823	0,852	0,846	0,685	0,721	0,785
Відношення вартості основних засобів до виручки	0,348	0,264	0,223	0,203	0,190	0,246
Відношення поточна кредиторської заборгованості до виручки	0,319	0,296	0,131	0,089	0,087	0,184
Відношення дебіторської заборгованості до виручки	0,610	0,501	0,510	0,703	0,994	0,664
Відношення власного капіталу до виручки	0,989	0,984	0,964	0,978	0,531	0,889

Отже, на основі результатів розрахованих в таблиці 1, в подальшому формується прогноз фінансових результатів та балансу підприємства. У 2015 році відношення собівартості до виручки складало 39,8% (на 1 грн виручки підприємство витратила 39,8 коп.), а в 2019 р. вже 41,6%, або ж для отримання 1 грн виручки було затрачено вже 41,6 копійки. За 2015-2019 р. зросло також відношення дебіторської заборгованості до виручки (на 38,4%). Решта показників зазнали зменшення.

Другим етапом коефіцієнтного аналізу є складання прогнозу про фінансові результати підприємства (табл. 3). Даний етап здійснюється для прогнозування прибутку. Під час розрахунку майбутнього чистого прибутку бралось за основу те, що господарські витрати повинні зростати пропорційно до росту обсягу реалізованої продукції, а собівартість реалізованої продукції має визначатися як добуток прогнозованого чистого доходу за поточний рік та середнього значення показника відношення витрат до виручки (табл. 2).

Відповідно до отриманих даних в Таблиця 2, якщо припустити, що в 2020 році обсяг реалізації збільшиться на 30%, то і інші витрати підприємства мають збільшитись також на 30 %. Тоді чистий дохід від реалізації продукції буде становити 4305733,9 тис. грн, в результаті обрахунку чистий прибуток становитиме 578974 тис. грн, що на 5% менше, ніж у 2019 році. Проте в наступні роки ситуація значно покращується і в 2024 році прогноз

чистого прибутку становить 1271017,4 тис. грн, тобто приблизно в двічі більше, ніж Компанія отримала у 2019 р.

**Таблиця 2** – Прогноз даних звіту про фінансові результати ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» на 2020 р., тис. грн.

Показник	Дані за 2019 р.	Формула розрахунку	Прогноз на 2020 р.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3312103	$1,3 \cdot \text{продажі за 2019 р.}$	4305733,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1376318	$0,441 \cdot \text{продажі за 2020 р.}$	1898828,65
Валовий прибуток	1935785	Виручка за 2020 р. – Собівартість за 2020 р.	2406905,25
Інші операційні доходи	18882	$1,3 \cdot \text{інші операційні доходи за 2019 р.}$	24546,6
Адміністративні витрати	(215595)	$1,3 \cdot \text{адміністративні витрати за 2019 р.}$	(280273,5)
Витрати на збут	(694444)	$1,3 \cdot \text{витрати на збут за 2019 р.}$	(902777,2)
Інші операційні витрати	(213083)	$1,3 \cdot \text{інші операційні витрати за 2019 р.}$	277007,9
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток)	831545	Валовий прибуток за 2020 р. + інші операційні доходи за 2020 р. – адміністративні витрати за 2020 р. – витрати на збут за 2020 р. – інші операційні витрати за 2020 р.	971393,25
Інші фінансові доходи	27858	$1,3 \cdot \text{інші фінансові доходи за 2019 р.}$	36215,4
Інші доходи	10460	$1,3 \cdot \text{Інші доходи за 2019 р.}$	13598
Фінансові витрати	(242409)	$1,3 \cdot \text{фінансові витрати за 2019 р.}$	(315131,7)
Інші витрати	(7)	$1,3 \cdot \text{інші витрати за 2019 р.}$	(9,1)
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток)	719888	Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток) за 2020 р. + інші фінансові доходи за 2020 р. + інші доходи за 2020 р. – фінансові витрати за 2020 р. – інші витрати за 2020 р.	706065,85
Витрати з податку на прибуток (18%)	(110259)	Фінансовий результат до оподаткування (прибуток) за 2020 р. $\cdot 18\%$	(127091,85)
Чистий фінансовий результат (прибуток)	609629	Фінансовий результат до оподаткування (прибуток) за 2020 р. – витрати з податку на прибуток за 2020 р. (18%)	578974

Отже, можна стверджувати, що підприємства і надалі буде розширювати виробництво та збільшувати обсяг реалізації продукції. За прогнозований період планується збільшення чистого доходу та чистого прибутку більш ніж у 2 рази.

**Таблиця 3** – Прогноз даних звіту про фінансові результати ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» на 2020-2024 рр., тис. грн.

Показники	2020 р. (+30%)	2021 р. (+28%)	2022 р. (+19,7%)	2023 р. (+19,7%)	2024 р. (+19,7%)
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	4305733,9	5511339,4	6597073,3	7896696,7	9452345,9
Собівартість реалізованої продукції	1898828,7	2430500,7	2909309,3	3482443,2	4168484,6
Валовий прибуток	2406905,3	3080838,7	3687763,9	4414253,4	5283861,4
Інші операційні доходи	24546,6	31419,6	37609,3	45018,4	53887,0



Продовження табл.3

1	2	3	4	5	6
Адміністративні витрати	(280273,5)	(358750,1)	(429423,8)	(514020,3)	(615282,4)
Витрати на збут	(902777,2)	(1155554,8)	(1383199,1)	(1655689,3)	(1981860,1)
Інші операційні витрати	(277007,9)	(354570,1)	(424420,4)	(508031,2)	(608113,4)
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток)	971393,3	1243383,4	1488329,9	1781530,9	2132492,5
Інші фінансові доходи	36215,4	46355,7	55487,8	66418,9	79503,4
Інші доходи	13598,0	17405,4	20834,3	24938,7	29851,6
Фінансові витрати	(315131,7)	(403368,6)	(482832,2)	(577950,1)	(691806,3)
Інші витрати	(9,1)	(11,6)	(13,9)	(16,7)	(20,0)
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток)	706065,9	903764,3	1081805,9	1294921,6	1550021,2
Витрати з податку на прибуток (18%)	(127091,9)	(162677,6)	(194725,1)	(233085,9)	(279003,8)
Чистий фінансовий результат (прибуток)	578974,0	741086,7	887080,8	1061835,7	1271017,4

На третьому етапі розробляється прогноз щодо статей балансу підприємства (табл. 5). Даний метод стратегічного (фінансового) прогнозування передбачає, що зростання активів та пасивів за прогнозований період також буде відбуватися. Тому прогнозовані показники визначаються із врахуванням відношення статей балансу до виручки, а також прогнозованого чистого доходу (табл. 4).

**Таблиця 4** – Прогноз балансу ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» на 2020 р., тис. грн

Показник	2019 р.	Формула	2020 р.
<b>Активи</b>			
Необоротні активи	1063735	$0,458 \cdot \text{продажі за 2020 р.}$	1972026,13
- в т.ч.: основні засоби	630408	$0,246 \cdot \text{продажі за 2020 р.}$	1059210,54
Оборотні активи	2387431	$0,785 \cdot \text{продажі за 2020 р.}$	3380001,11
- в т.ч.: запаси	581168	$0,231 \cdot \text{продажі за 2020 р.}$	994624,53
- дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1368506	$0,664 \cdot \text{продажі за 2020 р.}$	2859007,31
- гроші та їх еквіваленти	257797	$0,045 \cdot \text{продажі за 2020 р.}$	193758,03
Баланс	3451166		10458627,65
<b>Пасив</b>			
Власний капітал	1759996	$0,889 \cdot \text{продажі за 2020 р.}$	3827797,44
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1404489	$+4434086,17$	5838575,17
Поточні зобов'язання і забезпечення	546089	$0,184 \cdot \text{продажі за 2020 р.}$	792255,04
Баланс	3451166		10458627,65
Необхідні додаткові фонди		$+4434086,17$	

Отже, за рахунок зростання продажів відбудеться зростання і пасивів, і активів. Аналіз показав, що у 2020р. в порівнянні з 2024 р. буде спостерігатися значне зростання балансу (приблизно у 3 рази), за рахунок цього підприємству потрібно буде збільшити свої довгострокові зобов'язання і забезпечення на 4434086,17 тис. грн. Аналіз прогнозованого балансу підприємства показав, що активи та пасиви зростають пропорційно до обсягів продажів. У 2020 р. кількість необоротних активів становила 1972026,1 тис. грн, а в 2024 р. вже 4329174,4 тис. грн (зросло на 120%). Така ж ситуація спостерігається і з пасивами. Також розрахунок показав, що якщо прогнози справдяться, то у 2021 р. уде спостерігатися надлишок пасивів у розмірі 4901647,5 тис. грн, а в інші роки нестача.

**Таблиця 5** – Прогноз балансу ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» на 2020 р., тис. грн

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
<b>Активи</b>					
Необоротні активи	1972026,1	2524193,4	3021459,5	3616687,1	4329174,4
- в т.ч.: основні засоби	1059210,5	1355789,5	1622880,0	1942587,4	2325277,1
Оборотні активи	3380001,1	4326401,4	5178702,5	6198906,9	7420091,6
- в т.ч.: запаси	994624,5	1273119,4	1523923,9	1824136,9	2183491,9
- дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	2859007,3	3659529,4	4380456,6	5243406,6	6276357,7
- гроші та їх еквіваленти	193758,0	248010,3	296868,3	355351,4	425355,6
Баланс	10458627,7	6850594,9	8200162,1	9815594,0	11749266,0
<b>Пасив</b>					
Власний капітал	3827797,4	4899580,7	5864798,1	7020163,4	8403135,5
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	5838575,2	936927,7	1121502,5	1342438,4	1606898,8
Поточні зобов'язання і забезпечення	792255,0	1014086,4	1213861,5	1452992,2	1739231,7
Баланс	10458627,7	6850594,9	8200162,1	9815594,0	11749266,0
Необхідні додаткові фонди	+4434086,2	-4901647,5	+184574,8	+220936,0	+264460,4

Заключним етапом кореляційного аналізу є прогнозування деяких показників фінансового стану підприємства. Прогноз буде здійснюватися таких показників: коефіцієнт рентабельності активів; коефіцієнт рентабельності продаж; коефіцієнт рентабельності власного капіталу; коефіцієнт поточної ліквідності (покриття); коефіцієнт автономії (фінансової незалежності); коефіцієнт фінансової залежності; коефіцієнт мобільності активів; коефіцієнт самофінансування.

Вище вказані коефіцієнти розраховуються на основі формул описаних в таблиці 6.

**Таблиця 6** – Ключові показники коефіцієнтного аналізу

Показник	Формула	Умовні позначення	Нормативне значення
Коефіцієнт рентабельності активів	$\frac{\Pi}{(A_n + A_k)/2}$	$\Pi$ – Чистий прибуток (збиток); $A_n$ – активи на початок періоду; $A_k$ – активи на кінець періоду	Зростання
Коефіцієнт рентабельності продаж	$\frac{\Pi}{\text{ЧД}}$	$\Pi$ – Чистий прибуток; ЧД – Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	$\frac{\Pi}{(BK_n + BK_k)/2}$	$\Pi$ – прибуток; $BK_n$ – Власний капітал на початок періоду; $BK_k$ – Власний капітал на кінець періоду	
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	$\frac{OA}{\text{ПЗ}}$	OA – оборотні активи; ПЗ – поточні зобов'язання	1-3
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	$\frac{BK}{\Pi}$	BK – Власний капітал;	0,4-0,6
Коефіцієнт фінансової залежності	$\frac{\Pi}{BK}$	$\Pi$ – Пасиви	Зростання
Коефіцієнт мобільності активів	$\frac{OA}{HA}$	OA – Оборотні активи; HA – Необоротні активи	Немає (для кожної галузі різний)
Коефіцієнт фінансування	$\frac{BK}{(ДЗ + КЗ)}$	BK – Власний капітал; ДЗ – Довгострокові зобов'язання КЗ – Короткострокові зобов'язання	$\geq 1$

На основі формул коефіцієнтів фінансового стану описаних в таблиці 6 розраховано прогнозовані показники фінансового стану на термін з 2020 р. до 2024 р. (табл. 7).

**Таблиця 7** – Аналіз показників прогнозу балансу і звіту про фінансові результати ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» за 2020-2024 рр.

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
Коефіцієнт рентабельності активів	0,055	0,108	0,108	0,108	0,108
Коефіцієнт рентабельності продажів	0,134	0,134	0,134	0,134	0,134
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,151	0,151	0,151	0,151	0,151
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	4,266	4,266	4,266	4,266	4,266
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,366	0,715	0,715	0,715	0,715
Коефіцієнт фінансової залежності	2,732	1,398	1,398	1,398	1,398
Коефіцієнт мобільності активів	1,714	1,714	1,714	1,714	1,714
Коефіцієнт самофінансування	1,941	1,941	1,941	1,941	1,941

Прогноз фінансового стану на 2020-2024 рр. показав, що ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» у фінансовому плані буде досить стійким, адже коефіцієнт покриття значно перевищує нормативне значення і становить 4,266. Прогнозована рентабельність активів знизиться у 2020 р. в порівнянні із 2019 р. на 0,122, але вже в 2021 р. покращиться і становитиме 0,108. Рентабельність продажів становитиме 13,4%, а власного капіталу 15,1% (тобто зменшиться в порівнянні із 2019 р. на 5,5%). У 2020 р. буде спостерігатися погіршення показників автономії (зменшиться на 1,444) та фінансової незалежності (збільшиться на 0,771), але ситуація кардинально змінюється в позитивний бік. Коефіцієнти мобільності і самофінансування протягом 2020-2024 рр. знаходяться на одному рівні, дані показники значно перевищують норматив. Узагальнюючи аналіз отриманих даних можна сказати, що у 2020 р. фінансовий стан підприємства значно погіршиться, проте все нормалізується в 2021 р.

Детально дослідивши стратегічне фінансове планування та проаналізувавши отримані дані під час планування фінансової діяльності ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», можна сформулювати наступні пропозиції щодо покращення процесу стратегічного фінансового планування:

1) Провести комплексний та детальний аналіз сильних та слабких сторін, загроз та можливостей (SWOT), а також проаналізувати фінансові показники, продукцію підприємства та визначити який товар є, так званою «Зіркою» та «Дійною коровою», чи «Важкими дітьми» та «Собаками» (матриця BKG);

2) У процесі розробки плану обов'язковою складовою має виступати зовнішнє середовище, адже воно безпосередньо впливає на роботу підприємства і його прибутковість, визначає попит та пропозицію на фармацевтичному ринку;

3) Дослідити ефективність стратегічного фінансового плану підприємства в минулому, визначити ступінь наближення цього плану до реальних показників, проаналізувати допущені помилки та, за наявності, причини віддаленості реальних показників від прогнозованих;

4) Під час формування стратегічного плану прибійти до досвіду інших компаній фармацевтичної галузі не лише в Україні, а й за кордоном. Дослідити зразки успішних та провальних стратегічних фінансових планів, щоб мінімізувати неточності та помилки під час складання власних планів;

5) План має базуватися та розроблятися для досягнення реалістичних цілей та на основі чітко розставлених пріоритетів. Це дозволить розмежувати місію та стратегії (як

загальні так і фінансові) підприємства, в наслідок чого даний план буде більш ефективніше реалізовано;

б) Стратегічне фінансове планування має бути варіативне, тобто повинні бути наявні альтернативні припущення («оптимальний», «песимістичний» та «реалістичний» варіант). Це дасть змогу компанії більш ефективно підготуватися до різних сценаріїв розвитку та зменшити вплив ризиків;

7) Сформувані та дотримуватися чіткої послідовності розробки фінансового плану. Порядок дій повинен формуватися окремо для кожного підприємства, в залежності від виду діяльності, рівня складності господарських процесів, ринку на якому він діє тощо;

8) Опирається на достовірну та повну інформаційно-аналітичну базу, що дає змогу підвищити реалістичність складеного плану. Ця база формується на основі:

- а) покращення форми первинної інформації та методи її отримання;
- б) покращення обробки інформації та шляхів якими вона отримується;
- в) покращення процесу обліку та упорядкування отриманої інформації.

Стратегічний фінансовий план ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» повинен розроблятися на 3-5 років, та розділятися на 12-ти місячні відрізки. Проте сучасні умови нестабільності, пов'язаної із політикою держав, епідеміологічної ситуацією, економічному кризами та інше, роблять такий план неефективним та провальним. Підприємство для ефективного реалізації стратегічного фінансового плану повинно регулярно (раз на 1-2 роки) переглядати його та оновлювати, відповідно до змін.

**Висновки.** Стратегічне фінансове планування являє собою одне із важливих факторів рентабельної діяльності підприємства, адже на їхній основі розробляються ключові управлінські рішення, розробляються стратегічні цілі та завдання, окреслюються чіткі орієнтири розвитку підприємства. В результаті проведеного аналізу було визначено, що за наявних чинників найбільш доцільним буде розробити стратегічний фінансовий план методом коефіцієнтного аналізу. Основою коефіцієнтного методу є припущення щодо обсягів майбутніх продажів. Враховуючи сучасні реалії, можна припустити, що у 2020 р. збільшення обсягу реалізації фармацевтичної продукції на 30%, у 2021 р. – на 28%, а у 2022-2024 – на 19,7%. Тому виходячи з цього цілком реально, що чистий прибуток у 2020-2024 р. буде зростати, а підприємство і надалі процвітати.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Наукова думка, 2013. 375 с.
2. Білик М.Д., Белялов Т.Е. Сутність та значення стратегічного фінансового планування на підприємстві. навч. посіб. 2018. URL: [https://pidru4niki.com/79390/finansii/strategichne\\_finansove\\_planuvannya\\_pidpriemstvi](https://pidru4niki.com/79390/finansii/strategichne_finansove_planuvannya_pidpriemstvi)
3. Базецька Г.І. Фінанси підприємства: планування та управління у виробничій сфері: навч. посіб. Харків: ХНАМГ. 2012. 292 с.
4. Корпоративна звітність – Фармацевтична компанія Дарниця. URL: <https://www.darnitsa.ua/reports>
5. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт рентабельності активів (Коефіцієнт рентабельності пасивів). Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/337-pokaznik-rentabelnosti-aktiviv-pokaznik-rentabelnosti-pasiviv>
6. Кобилецький В. Р., Показник рентабельності реалізованої продукції за чистим прибутком, норма чистого прибутку, маржа чистого прибутку, рентабельність продажів по чистому прибутку, рентабельність виручки. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/341-pokaznik-rentabelnosti->

[realizovanoji-produktsiji-za-chistim-pributkom-norma-chistogo-pributku-marzha-chistogo-pributku-rentabelnist-prodazhiv-po-chistomu-pributku](#)

7. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт рентабельності власного капіталу. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/338-pokaznik-rentabelnosti-vlasnogo-kapitalu>

8. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт поточної ліквідності (Коефіцієнт покриття). Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/256-pokaznik-potochnoji-likvidnosti-pokaznik-pokrittya>

9. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт фінансової автономії (Коефіцієнт фінансової незалежності). Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/346-pokaznik-finansovoji-avtonomiji-pokaznik-finansovoji-nezalezhnosti>

10. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт фінансової залежності. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/347-pokaznik-finansovoji-zalezhnosti>

11. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт мобільності активів. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/267-koefitsient-mobilnosti-aktiviv>

12. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт фінансової стабільності (Коефіцієнт фінансування). Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/348-pokaznik-finansovoji-stabilnosti-koefitsient-finansuvannya>

## REFERENCES

1. Sheludro V.M. (2013) Finansovyy menedzhment: navch. posibn. Kyiv: Naukova dumka, 375s.
2. Bilyk M.D., Byelyalov T.E. (2018) Sutnist ta znachennya strategichnogo finansovogo planuvannya na pidpryyemstvi; navch. posibn., URL: [https://pidru4niki.com/79390/finans/strategichne\\_finance\\_planuvannya\\_pidpriyemstvi](https://pidru4niki.com/79390/finans/strategichne_finance_planuvannya_pidpriyemstvi)
3. Bezecka G.I. (2012) Finansy pidpryyemstva: planuvannya ta upravlinnya u vyrobnychiji sferi: navch. posibn. Harkiv: HNAMG, 292 s.
4. Korporatyvna zvitnist – Farmacevtychna kompaniya Darnyia, URL: <https://www.darnitsa.ua/reports>
5. Kolybeckiy V.R. Koefficient rentabelnosti aktiviv (Koefficient rentabelnosti pasyviv), Onlayn-zhurnal «Financial Analysis online», URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/337-pokaznik-rentabelnosti-aktiviv-pokaznik-rentabelnosti-pasyviv>
6. Kolybeckiy V.R. Pokaznyk rentabelnosti realizovanoi produktsiji za chystym prybutkom, norma chystogo prybutku, rentabelnist prodazhiv po chystomu prybutku, rentabelnist vyruchky, Onlayn-zhurnal «Financial Analysis online», URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/341-pokaznik-rentabelnosti-realizovanoji-produktsiji-za-chistim-pributkom-norma-chistogo-pributku-marzha-chistogo-pributku-rentabelnist-prodazhiv-po-chistomu-pributku>
7. Kolybeckiy V.R. Pokaznik rentabelnosti vlasnogo kapitalu, Onlayn-zhurnal «Financial Analysis online», URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/338-pokaznik-rentabelnosti-vlasnogo-kapitalu>
8. Kolybeckiy V.R. Pokaznik potochnoji likvidnosti (Pokaznik pokrittya), Onlayn-zhurnal «Financial Analysis online», URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/256-pokaznik-potochnoji-likvidnosti-pokaznik-pokrittya>
9. Kolybeckiy V.R. Pokaznik finansovoji avtonomiji (Pokaznik finansovoji nezalezhnosti), Onlayn-zhurnal «Financial Analysis online», URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/346-pokaznik-finansovoji-avtonomiji-pokaznik-finansovoji-nezalezhnosti>



10. Kolybeckiy V.R. Pokaznik finansovoji zalezhnost, *Onlayn-zhurnal «Financial Analysis online»*, URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/347-pokaznik-ffinansovoji-zalezhnosti>
11. Kolybeckiy V.R. Koefitsient mobilnosti aktiviv, *Onlayn-zhurnal «Financial Analysis online»*, URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/267-koefitsient-mobilnosti-aktiviv>
12. Kolybeckiy V.R. Pokaznik finansovoji stabilnosti-(Koefitsient finansuvannya), *Onlayn-zhurnal «Financial Analysis online»*, URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/348-pokaznik-ffinansovoji-stabilnosti-koefitsient-ffinansuvannya>

**Болгов В.Е.** к.е.н., доцент кафедры предпринимательства, корпоративной и пространственной экономики, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса  
**Кушнир И.Н.**, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса, г. Винница

#### **МЕХАНИЗМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ЧАО «ФАРМАЦЕВТИЧЕСКАЯ ФИРМА «ДАРНИЦА» МЕТОДОМ КОЭФФИЦИЕНТНОГО АНАЛИЗА**

В статье определена роль стратегического финансового планирования как одного из определяющих его методов для предприятия в современных условиях. Авторы исследовали теоретические особенности стратегического финансового планирования: его сущность, принципы и задачи. Очертили основные принципы проведения стратегического финансового планирования на отечественных предприятиях в современных условиях. Проанализировали динамику финансовых результатов деятельности ЧАО «Фармацевтическая фирма «Дарница». Оценили финансовое состояние ЧАО «Фармацевтическая фирма «Дарница», на базе чего разработали стратегический финансовый план для этого предприятия на основе метода коэффициентного анализа и экономико-математической модели. Проведенные исследования позволили авторам сформулировать предложения по улучшению процесса разработки стратегического финансового плана для ЧАО «Фармацевтическая фирма «Дарница» и повышению его эффективности.

**Ключевые слова:** финансовое стратегическое планирование, показатели деятельности, прогноз, эффективность, анализ

**V. Bolhov**, Ph.D., Associate Professor Department of Entrepreneurship, Corporate and Spatial Economics, Vasyľ Stus Donetsk National University

**I. Kushnir**, Vasyľ Stus Donetsk National University

#### **THE MECHANISM OF STRATEGIC FINANCIAL PLANNING AT THE ENTERPRISE OF PJSC «PHARMACEUTICAL FIRM «DARNITSA» BY THE METHOD OF COEFFICIENT ANALYSIS**

The article analyzes the role of strategic planning as one of the defining methods of financial planning for the enterprise in modern conditions. The authors explored the theoretical features of strategic financial planning: its essence, principles and objectives. Outlined the basic principles of strategic financial planning for domestic enterprises in modern conditions. Analyzed the dynamics of financial results of PJSC "Pharmaceutical Company «Darnitsa». The financial condition of PJSC Pharmaceutical Company «Darnitsa» was assessed, on the basis of which a strategic financial plan for this enterprise was developed on the basis of the method of coefficient analysis and economic-mathematical model. The conducted research allowed the authors to formulate proposals for improving the process of developing a strategic financial plan for PJSC "Pharmaceutical Company «Darnitsa» and increase its efficiency.

**Key words:** financial strategic planning, performance indicators, forecast, efficiency, analysis.



DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.5

УДК 336.7

JEL: E52, J60

**Длугопольський О.В.**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет  
[dlugopolsky77@gmail.com](mailto:dlugopolsky77@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-2040-8762>

**Баранець А.І.**

студентка магістратури,  
Західноукраїнський національний університет  
[anna.baranez@gmail.com](mailto:anna.baranez@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-1517-0283>

### **ДОЛАРИЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ: АСПЕКТИ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ (КЕЙС УКРАЇНИ)**

*Досліджено доларизацію національної економіки України як природний феномен у тісному взаємозв'язку із процесами трудової міграції. Проаналізовано види та напрямки доларизації вітчизняної економіки. Проведено оцінку динаміки середньорічних показників доларизації в Україні у 2014-2020 рр., динаміки валютного курсу, динаміки приватних грошових переказів в Україну. Обґрунтовано, що чисельність співвітчизників, яка виїхала з України, у 2,5-3 рази перевищує кількість іноземних громадян, що в'їхали в країну. Визначено основні причини міграційних проблем України та їх вплив на доларизацію вітчизняної економіки. Обґрунтовано, що іноземна валюта, ввезена на територію України завдяки міжнародним мігрантам, або не обмінюється на національну валюту, або з валют країн-лідерів працедавців конвертується у долар / євро. Це відбувається, переважно, через недовіру населення до політичних та економічних реформ всередині країни, й, відповідно, до гривні. Встановлено обернений зв'язок між сальдо купівлі-продажу іноземної валюти та рівнем доларизації економіки в Україні, а також сальдо купівлі-продажу іноземної валюти та часткою валютних депозитів. Розглянуто як фактори, що зумовлюють посилення доларизації, так і фактори, що її стримують. Визначено, що ключовою проблемою доларизації економіки є те, що Україна втрачає найважливіший цільовий орієнтир – грошово-кредитну політику та її таргети, оскільки НБУ позбавляється можливості впливати на пропозицію грошей в економіці, і тим самим забезпечувати стабільність національної валюти.*

**Ключові слова:** доларизація, міграція, грошові перекази, пандемія COVID-19, валюта, реформи.

Рис. – 7, Табл. – 1, Літ. – 14.

**Постановка проблеми.** За умов політичної та економічної нестабільності в Україні спостерігається стійка тенденція у домогосподарств до надання переваги у збереженні заощаджень в іноземній валюті. Навіть в умовах пандемії COVID-19 велика частка працюючого населення прагне виїхати за кордон з України з метою більшого заробітку, формування заощаджень для інвестування в ринок нерухомості чи освітній сектор тощо.

Зростання кількості трудових мігрантів так чи інакше зумовлює підвищення обсягів операцій в іноземній валюті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тематика доларизації національних економіки широко розкрита в працях: Козюка В., Атамась Н., Береславської О., Коцімери О., Лизун М., Міщенко В., Ластовецької Р., Щуревич О. та багатьох інших. Різні аспекти ролі грошових переказів мігрантів, зокрема їх впливу на економіку країн-реципієнтів, знайшли відображення у роботах Борхаса Дж., Буч Б.М., Длугопольської Т., Дрінквотера С., Скелдона Р., Молодікова І., Роджерса А. В нашій статті зробимо спробу ув'язати міграційні проблеми України з розвитком доларизованої економіки та її наслідками.

**Формулювання цілей статті.** Цілями статті є встановлення зв'язку між рівнем доларизації та темпами міграційних потоків, а також оцінка щільності зв'язку між сальдо купівлі-продажу іноземної валюти, часткою валютних депозитів та рівнем доларизації економіки України.

**Виклад основного матеріалу.** Доларизація є одним з найгостріших викликів для грошово-кредитної та фінансової сфери країни. Основним її недоліком є те, що вона знижує ефективність «процентного каналу», оскільки зміни процентних ставок майже не впливають на ставки позик та депозитів, деномінованих в іноземних валютах. Це впливає на ефективність грошово-кредитної політики та обмежує спроможність урядів керувати макроекономічними процесами. Коли зовнішні валютні зобов'язання країни перевищують її валютні активи, балансовий ефект змін курсу є протилежним ефекту зміни відносних цін, а сукупний ефект послаблення курсу на економічне зростання може бути навіть негативним. Системний ризик для фінансової системи зростає з двох ключових причин. По-перше, фінансова доларизація зменшує спроможність центрального банку як остаточного кредитора, оскільки збільшує ймовірність дефіциту валютної ліквідності у фінансовій системі в стресових ситуаціях. По-друге, оскільки банки надають позики в іноземній валюті не лише експортерам, то фінансова доларизація спричиняє невідповідність валютних курсів, що збільшує кредитний ризик в іноземних валютах. Тому ефективнішої монетарної політики та більшої фінансової стабільності не можна уявити без низької доларизації та високої довіри до національної валюти.

В Україні поширеними є два види доларизації:

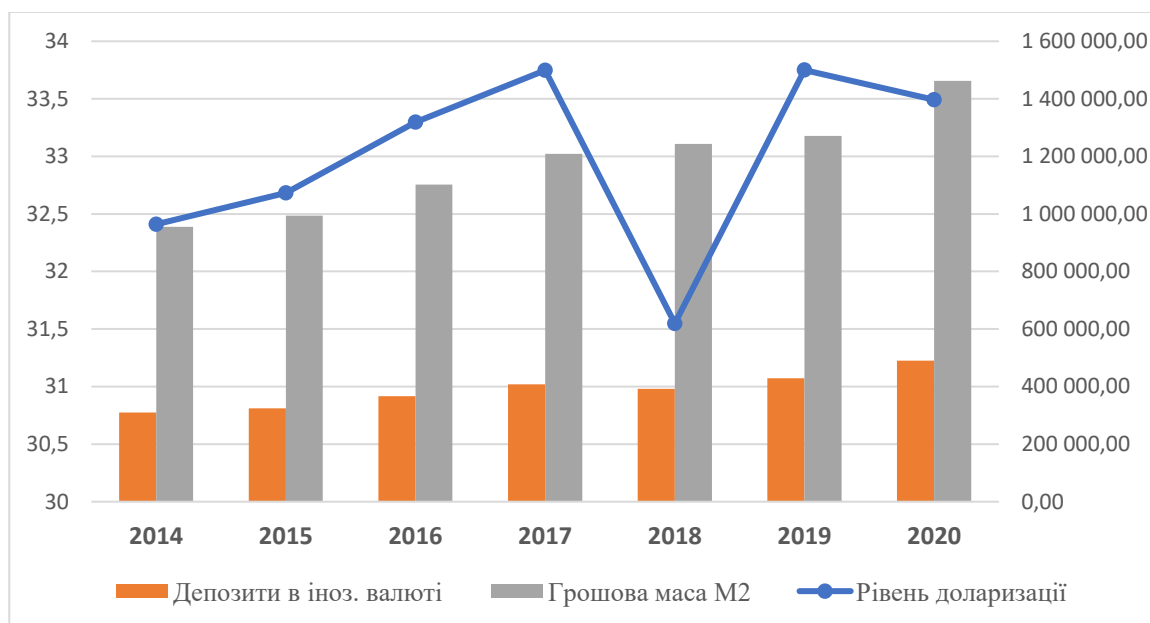
- 1) напівофіційна, коли національні гроші обслуговують невеликі угоди і офіційні платежі, а іноземна валюта – великі операції і заощадження;
- 2) неофіційна, коли економічні агенти утримують власне багатство в іноземних фінансових активах попри те, що іноземна валюта не є легальним платіжним засобом.

На сьогодні Україна класифікується як країна з «високодоларизованою» економікою. Це означає, що за показником частки депозитів у іноземній валюті у грошовому агрегаті М2 рівень доларизації сягає понад 33% (рис. 1).

Серед основних причин доларизації економіки України вчені виділяють [2; 3]:

- значні обсяги надходжень у країну експортної валютної виручки та іноземного капіталу;
- значні обсяги надходжень у країну валютних переказів трудових мігрантів;
- високий рівень інфляції в країні та, як наслідок, високі інфляційні очікування суб'єктів економіки;
- нижчу доходність гривневих активів порівняно з доходністю активів, деномінованих в іноземній валюті, падіння курсу національної грошової одиниці відносно грошових одиниць інших країн;
- більш стабільні процентні ставки за позичками і депозитами в іноземній валюті, ніж у національній валюті;

- зростаючу відкритість вітчизняної економіки, яка зумовлена зростаючим розвитком міжнародної торгівлі;
- недосконалість законодавчої та нормативно-методологічної бази в Україні щодо використання в грошовому обороті країни іноземної валюти.

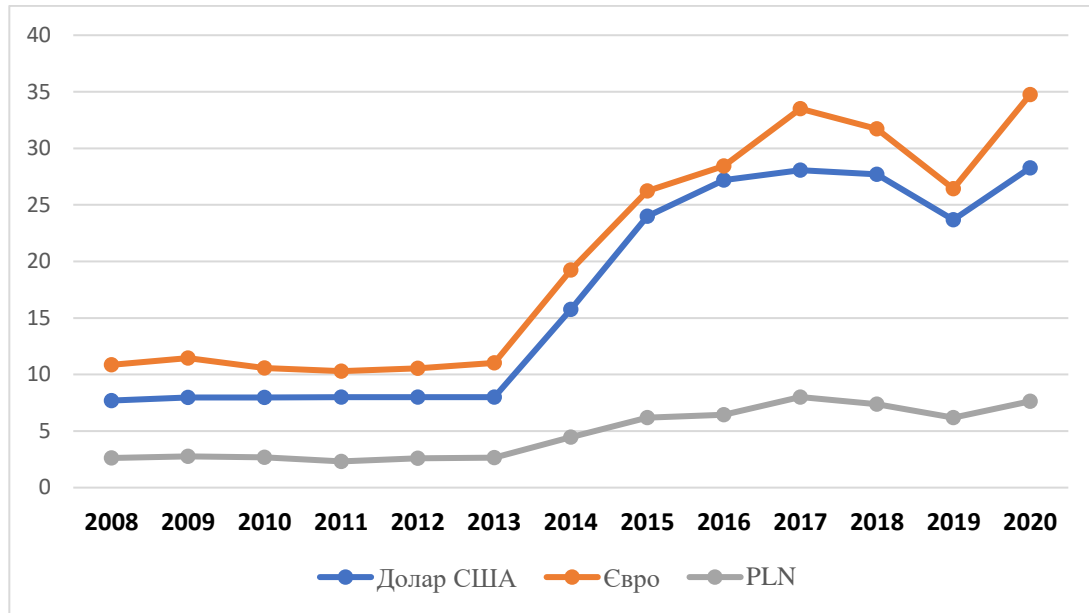


**Рисунок 1.** Динаміка середньорічних показників доларизації в Україні в 2014-2020 рр.

Джерело: побудовано за даними [1]

Як справедливо зазначає Кулицький С., «іноземна валюта, зокрема долар США та євро, посідає особливе місце в українській економіці» [4]. Від початку радикальної трансформації українського суспільства, що почалася у 1990-х рр., іноземна валюта виконує три основні функції грошей: засіб заощаджень, засіб платежу та мірила вартості. У кризові періоди 2008-2009 рр. і 2014-2015 рр. долар США значною мірою зміцнював свої позиції як засіб заощаджень і мірило вартості на внутрішньому ринку України (рис. 2). Саме долар США й донині зберігає свою роль надзвичайно важливого інформаційно-психологічного індикатора, що сигналізує про вірогідні напрями розвитку доволі широкого спектра соціально-економічних процесів в Україні. Ймовірний вплив на динаміку обмінного курсу долара США в державі може справити навіть зміна Президента України та вибори до Верховної Ради. Подібні політичні події в Україні нерідко супроводжуються знеціненням національної валюти. Це пов'язано з прагненням підприємств і населення «підстрахуватися» в плані збереження своїх заощаджень на випадок політичних катаклізмів [4].

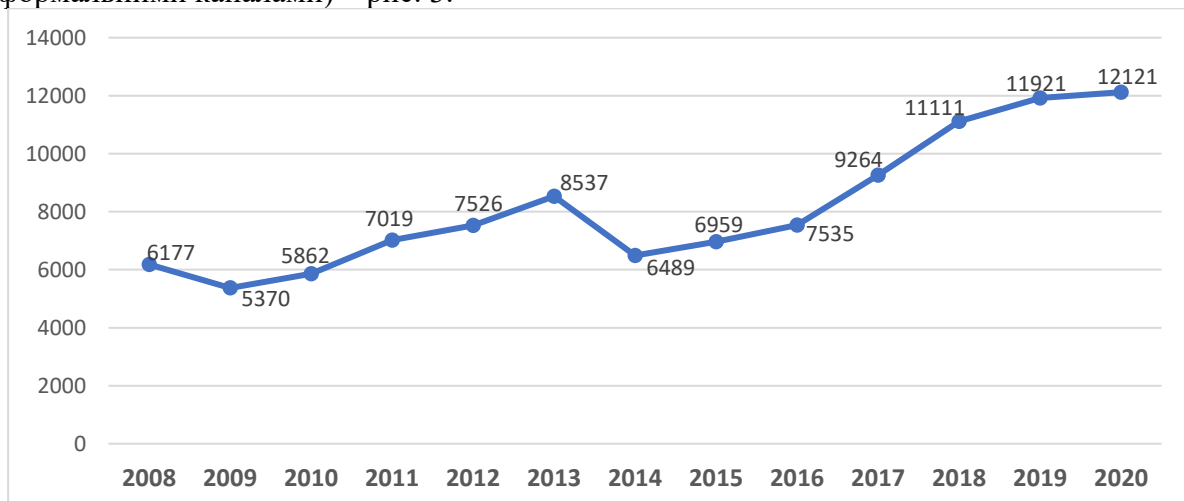
Взаємозв'язок доларизації економіки та міграційних процесів є досить популярним предметом дослідження в ХХІ столітті. Особливе місце це питання займає в порядку денному вітчизняної економіки. В процесі трансформації економіки України трудова міграція усе більше впливає на суспільне життя й відіграє важливу роль у розвитку соціально-економічних відносин та політичному розвитку.



**Рисунок 2.** Динаміка валютного курсу в Україні за 2008-2020 рр.

Джерело: побудовано за даними [1]

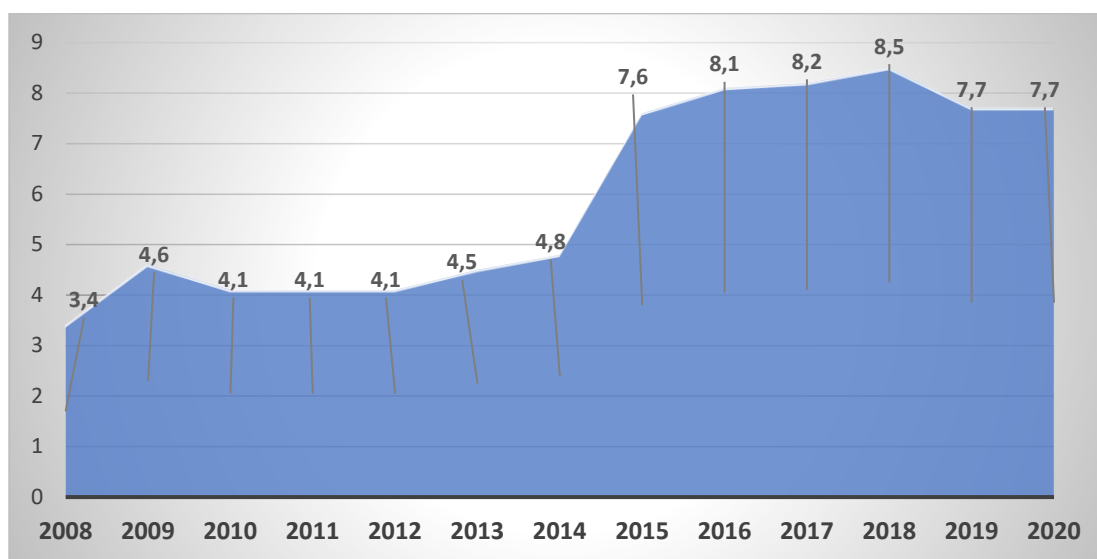
Важливим аспектом аналізу є збільшення масштабів трудової міграції з України до багатьох країн ЄС [5; 6; 7]. Україна є одним з найбільших постачальників робочої сили у європейські держави. Одним з наслідків міжнародної трудової міграції стає отримання грошових надходжень членами родин, які залишилися в країні походження. За останні роки грошові перекази мігрантів стали відносно стабільним джерелом фінансування, особливо для економік країн, що розвиваються [8]. Глобальна статистика свідчить, що грошові надходження від мігрантів постійно зростають у світових масштабах, змінюючи рівень життя населення країн-реципієнтів і впливаючи на соціально-економічну ситуацію. В Україні, за даними НБУ [1], у 2020 р. обсяг грошових переказів мігрантів зріс на 1,7% або \$200 млн до \$12,121 млрд проти \$11,921 млрд у 2019 р. (як офіційними так і неформальними каналами) – рис. 3.



**Рисунок 3.** Динаміка обсягів приватних грошових переказів в Україну, \$ млн

Джерело: побудовано за даними [1]

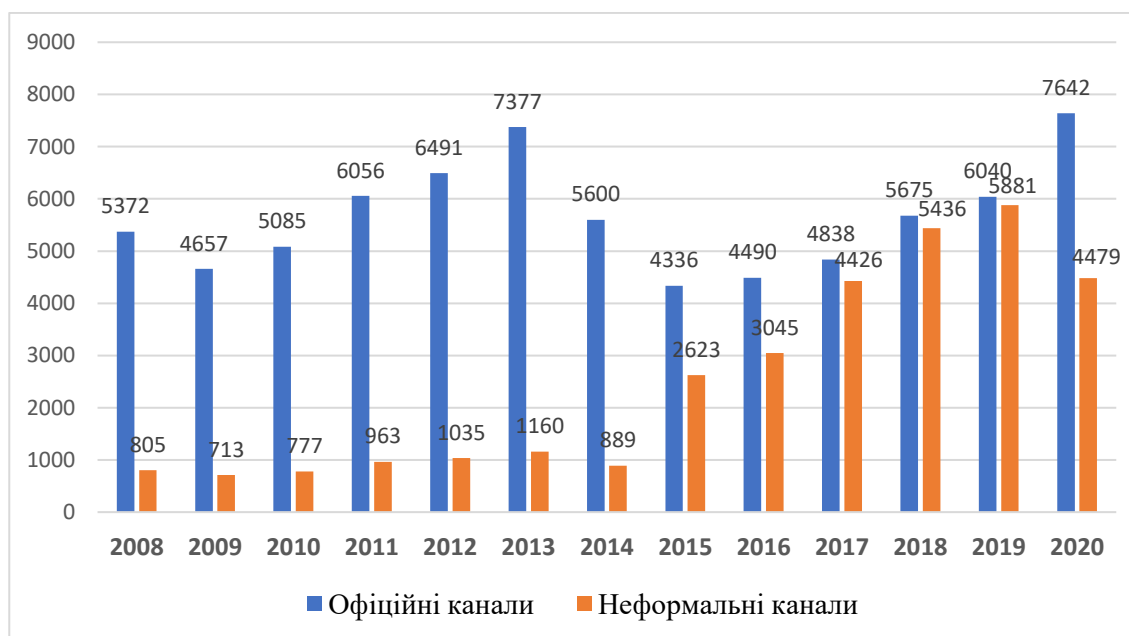
На сьогодні грошові перекази трудових мігрантів становлять 7,7% ВВП України, що є суттєвим показником для країни, що розвивається (рис. 4).



**Рисунок 4.** Обсяги грошових переказів в Україну, % ВВП

Джерело: побудовано за даними [1]

До позитивного тренду 2020 р. слід віднести поступове скорочення обсягів надходжень приватних переказів мігрантів через неформальні канали порівняно з 2019 р. – з 5881 до 4479 млн \$, по суттєве зростання обсягів переказів через офіційні канали – з 6040 до 7642 млн \$ (рис. 5).



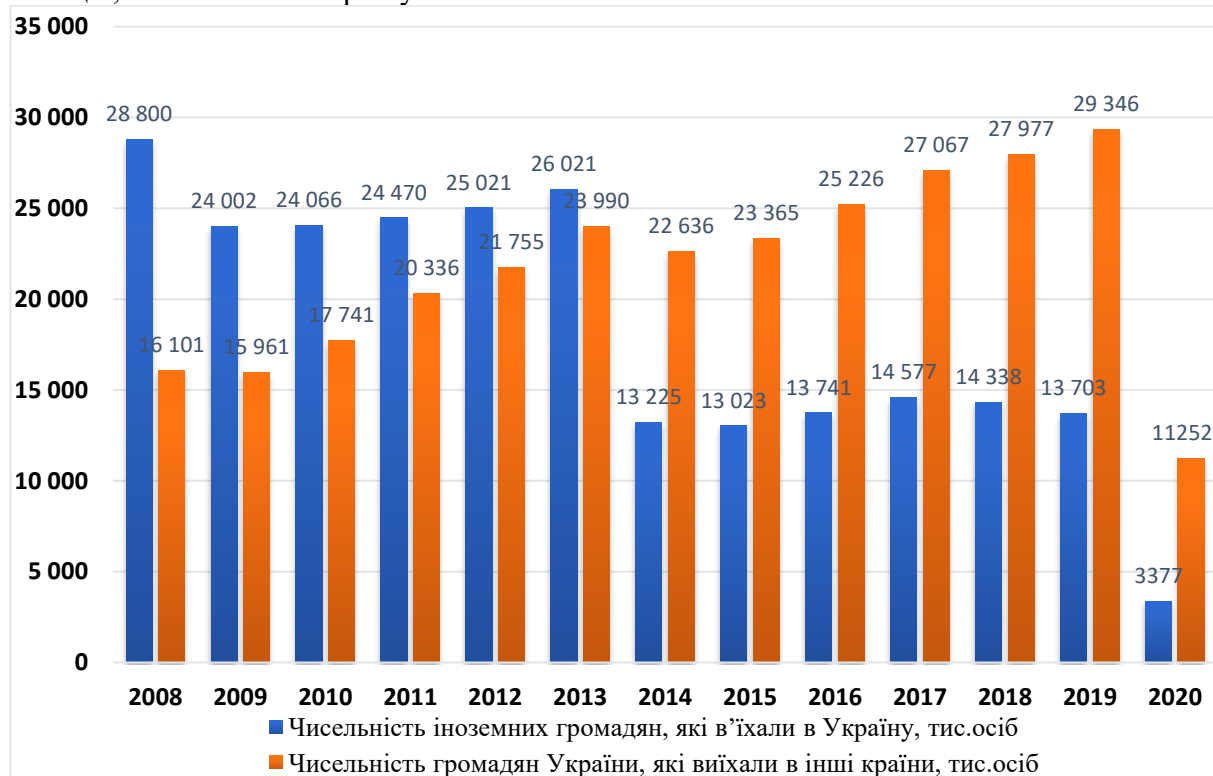
**Рисунок 5.** Обсяги приватних грошових переказів в Україну в розрізі каналів поступлення, \$ млн

Джерело: побудовано за даними [1]

В останні роки значення висококваліфікованої робочої сили на світовому ринку праці, що володіє високою продуктивністю та позитивно впливає на конкурентоспроможність, в економіці знань та діджиталізованому суспільстві лише зростає. На сьогоднішній день на міграцію впливають економічні, політичні, соціальні, демографічні, історичні, екологічні та інші чинники, які досить ґрунтовано описані в різноманітних джерелах [5; 8]. Суттєвий вплив на інтенсифікацію процесу міграції справляє глобалізація світогосподарських зв'язків, з прогресом якої бар'єри в'їзду до країн знижуються, уможливаючи майже безперешкодний рух людей, що прагнуть знайти кращу роботу, жити у країні з вищим рівнем життя та мати перспективи для себе й дітей. Проте глобальна пандемія COVID-19 у 2020 р. частково призупинила міграційні потоки і така ситуація прогнозується в світі на кілька найближчих років.

Вивчаючи питання трудової міграції до доби глобальних пандемій, українські дослідники сформулювали ключові постулати світового міграційного руху [8; 9]: 1) міграція стає більш інтенсивною; 2) потоки мігрантів є достатньо великими, але менш мобільними, на відміну від потоків капіталів, товарів, технологій, які не так залежать від державних та бюрократичних перешкод.

Основною причиною трудової міграції за межі України є незадоволення населення рівнем оплати праці всередині країни та труднощі у пошуках або відсутності бажаної (гідної) роботи. За 2014-2019 рр. економічні чинники міграції посилилися політичними та безпековими проблемами, з якими зіштовхнулася Україна, тож динаміка міграційних процесів набула характеру відтоку робочої сили. Як видно з рис. 6, з 2014 р. чисельність громадян України, що виїхали в інші країни, суттєво зросла порівняно із кількістю іноземців, які в'їхали в Україну.



**Рисунок 6.** Чисельність громадян, які перетинали кордон України, тис. осіб

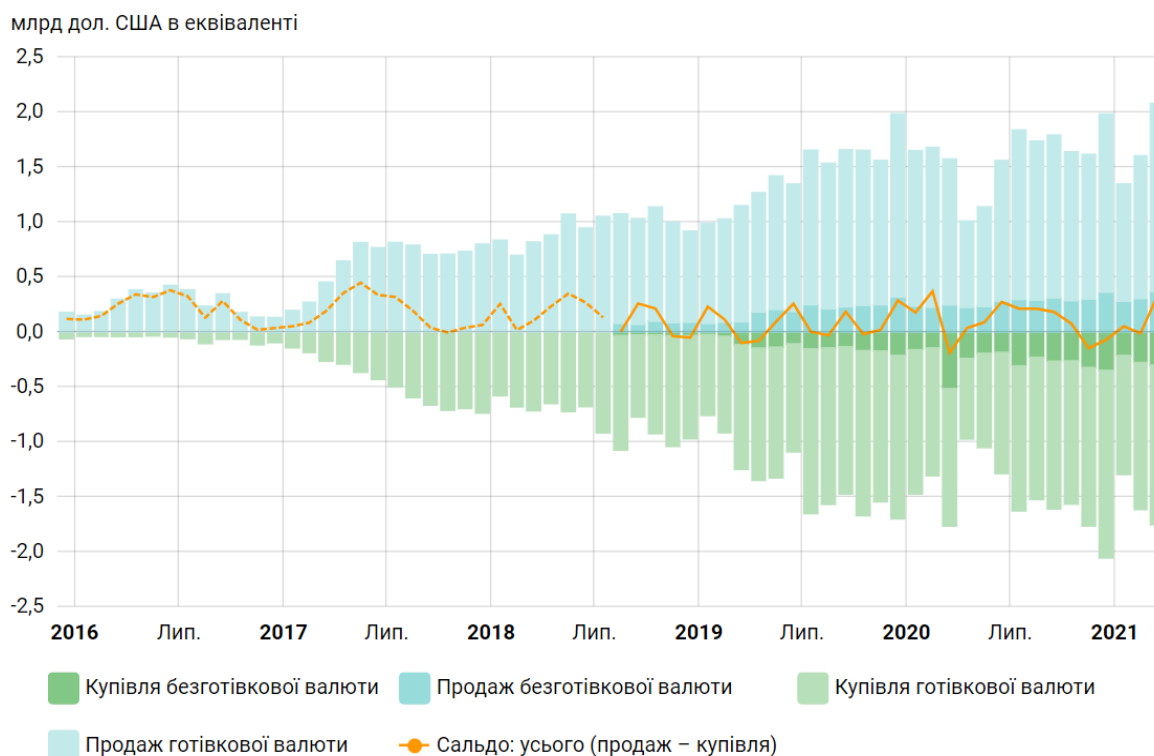
Джерело: побудовано за даними [1]



За даними офіційної статистики, за 9 міс. 2020 р. за кордоном працевлаштувались 61,9 тис співвітчизників. Найбільше українців поїхало працювати до Кіпру (12,3 тис осіб), Польщі (4,7 тис осіб), Ліберії (1,9 тис осіб), Панами (1,8 тис осіб), Маршаллових Островів (1,8 тис осіб), Бельгії (1,6 тис осіб). За II півріччя 2020 р. агенціями з працевлаштування за кордоном було оформлено 63,6 тисячі українців. Запровадження карантину на початку 2020-го р., не мало суттєвого впливу на рівень безробіття в I кварталі цього ж року. Натомість у II квартал рівень безробіття зріс до 11,5% [10].

Іноземна валюта, що ввозиться на територію України завдяки міжнародним мігрантам, або не обмінюється на національну валюту, або з валют країн-лідерів працевлаштування конвертується у долар або євро. Так відбувається, переважно, через недовіру населення до політичних та економічних реформ всередині країни, й, відповідно, до національної грошової одиниці – гривні. Загальновизнано, що збільшення грошової маси у іноземній валюті призводить до часткового заміщення нею національної. Доларизація зростає за рахунок експансії закордонним капіталом вітчизняних інноваційних технологій, виробництв та ресурсів. Результатом стає те, що валюта ввозиться трудовими мігрантами в країну задля забезпечення життєдіяльності своєї сім'ї, а також підтримки або створення власного бізнесу.

На рис. 7 наведені дані про операції фізичних осіб з купівлі-продажу іноземної валюти в Україні у 2016-2021 рр., які свідчать про складну динаміку сальдо, яке від 2016 р. по 2021 р. коливається від 0,115 та 0,257 до 0,053. Нами встановлений обернений зв'язок між сальдо купівлі-продажу іноземної валюти та рівнем доларизації економіки в Україні ( $y = -0,0502x + 1,8315$ ;  $R^2 = 0,3076$ ), а також сальдо купівлі-продажу іноземної валюти та часткою валютних депозитів ( $y = -0,0137x + 0,697$ ;  $R^2 = 0,1851$ ).



**Рисунок 7.** Операції фізичних осіб з купівлі-продажу іноземної валюти

Джерело: побудовано за даними [1]

Пандемія COVID-19 призвела до замороження або припинення діяльності багатьох сфер, зокрема культурної та креативної індустрій, підприємств громадського харчування, готельно-ресторанного бізнесу тощо. За рахунок цих ринків зріс обсяг тіньової трудової міграції та доларизації монетарного середовища, адже кількість трудових мігрантів напряду впливає на рівень грошових надходжень в Україну, рівень ВВП та обсяг іноземної валюти.

Доларизацію як феномен вітчизняної економіки в контексті міграційних проблем слід розглядати з врахуванням як факторів, що зумовлюють її посилення, так і факторів, що зумовлюють її стримання (табл. 1).

Зрозуміло, що з метою зменшення і подальшого усунення негативних наслідків доларизації національної економіки необхідно суттєво скоротити кількість іноземної валюти на руках у населення, що потребує серйозних комплексних дій уряду з відновлення довіри до інститутів, національної одиниці та обраного вектору реформ на євроінтеграцію.

**Таблиця 1 - Чинники доларизації економіки**

<b>Фактори посилення доларизації</b>	<b>Фактори стримання доларизації</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- кризові явища в економіці призводять до зростання потоків емігрантів;</li> <li>- повернення мігрантів в Україну не набуває масового характеру, і навіть пандемія COVID-19 лише на певний час пригальмувала потоки міграції з України, однак не зупинила цей процес;</li> <li>- складні суспільно-політичні процеси та недовіра до інститутів влади стимулюють бажання зберігати кошти в євро та доларах, оскільки імовірність знецінення цих валют порівняно з гривнею вважається мінімальною.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення довіри до влади, монетарних регуляторів актуалізує наміри збереження грошових коштів саме у національній валюті;</li> <li>- створення сприятливих та рівних умов інвестування для іноземного та вітчизняного капіталу, розвиток ринків обігу фінансів та інших ресурсів;</li> <li>- створення умов для гарантованих накопичень домогосподарств у національній валюті (стабільні довгострокові банківські депозити, умови інвестування, біржові торги тощо);</li> <li>- створення сприятливих умов для інституційного інклюзивного розвитку підприємництва;</li> <li>- сприяння створенню національного і регіональних інклюзивних ринків праці.</li> </ul>

*Джерело:* побудовано за даними [11; 12; 13]

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Ключовою проблемою доларизації економіки є те, що Україна втрачає найважливіший цільовий орієнтир – грошово-кредитну політику та її таргети, оскільки НБУ позбавляється можливості впливати на пропозицію грошей в економіці, і тим самим забезпечувати стабільність національної валюти. У доларизованій економіці України деформується дія каналів трансмісійного монетарного механізму, що суттєво підвищує невизначеність в монетарній сфері, посилює вплив монетарних шоків та ризиків боргової кризи [14]. Причинами цього є: системна недовіра населення до національної валюти та банківської системи України; макроекономічна нестабільність, що підживлюється політичними катаклізмами; низький рівень фінансової грамотності населення тощо.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний інтернет-портал Національного банку України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>.
2. Рябініна Л.М. (2012). Доларизація економіки України та її наслідки. Вісник соціально-економічних досліджень, №4(47), 91-97.
3. Бевзенко Л.В., Тодоренко С.В., Піскун О.В. (2016). Оцінка впливу макроекономічних факторів на рівень доларизації в Україні. Young Scientist, №1(28), Part 1, 19-22.
4. Кулицький С. (2019). Динаміка обмінного курсу долара США в Україні у 2019 р.: спроба ситуативного аналізу. Україна: події, факти, коментарі, № 11, 35-46. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2019/ukr11.pdf>.
5. Dluhopolskyi O., Zatonatska T., Lvova I., Klapkiv Y. (2019). Regulations for returning labour migrants to Ukraine: international background and national limitations. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, Vol.22(3), 45-64.
6. Dluhopolskyi O., Dluhopolska T. (2020). Poland-Ukraine migration policy in a context of transborder cooperation: challenges and opportunities. Security in transborder regional cooperation: Ukraine vs Poland. Lublin: SAPWP KUL, 7-15.
7. Dluhopolskyi O., Dluhopolska T. (2018). Migration as a global challenge: case of Ukraine. Стратегические направления социально-экономического и финансового обеспечения развития национальной экономики: Материалы II-й Международной научно-практической конференции (27-28.09.2018). Минск: Право и экономика, 146-148.
8. Длугопольська Т.І. (2020). Міжнародна міграційна політика: від теорій до імплементацій. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм, №12, 31-49.
9. Курунова Ю.О. (2015). Міжнародна міграція робочої сили як чинник економічного розвитку країни (на прикладі міграційних потоків між ЄС і Україною). Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Одеса.
10. Найпопулярнішими напрямками трудової міграції у 2020 році стали Кіпр, Польща і Ліберія. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zahid.espreso.tv/news/2021/01/05>.
11. Бочан В.І. (2007). Доларизація економіки України: причини і наслідки. Материалы первой международной научно-практической конференции “Качество экономического развития: глобальные и локальные аспекты” (24-25 мая 2007 г.). [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.confcontact.com/2007may/7\\_bo4an.ph](http://www.confcontact.com/2007may/7_bo4an.ph).
12. Поплюйко Я.В. (2008). Доларизація економіки України: статистичні оцінки. Статистика України, №2, 44-50.
13. Козюк В.В., Атамась Н.І. (2011). Макроекономічний аналіз рівня та структури доларизації вітчизняної економіки. Вісник НБУ, №5, 30-34.
14. Вплив іноземного капіталу на економічні процеси в Україні. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://library.if.ua/articles/article-41>.

### REFERENCES

1. Official Internet portal of the National Bank of Ukraine. URL: <http://www.bank.gov.ua>.
2. Ryabinina L.M. (2012). Dollarization of Ukraine's economy and its consequences. Bulletin of socio-economic research, №4(47), 91-97.
3. Bevzenko L.V., Todorenko S.V., Piscun O.V. (2016). Assessment of the impact of macroeconomic factors on the level of dollarization in Ukraine. Young Scientist, №1(28), Part 1, 19-22.

4. Kulytskyi S. (2019). Dynamics of the US dollar exchange rate in Ukraine in 2019: an attempt at situational analysis. Ukraine: events, facts, comments, № 11, 35-46. URL: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2019/ukr11.pdf>.
5. Dluhopolskyi O., Zatonatska T., Lvova I., Klapkiv Y. (2019). Regulations for returning labour migrants to Ukraine: international background and national limitations. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, Vol.22(3), 45-64.
6. Dluhopolskyi O., Dluhopolska T. (2020). Poland-Ukraine migration policy in a context of transborder cooperation: challenges and opportunities. Security in transborder regional cooperation: Ukraine vs Poland. Lublin: SAPWP KUL, 7-15.
7. Dluhopolskyi O., Dluhopolska T. (2018). Migration as a global challenge: case of Ukraine. Strategic directions of socio-economic and financial support of national economy development: Proceedings of the II International scientific-practical conference (27-28.09.2018). Minsk: Law and Economics, 146-148.
8. Dluhopolska T.I. (2020). International migration policy: from theories to implementations. Bulletin of VN Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economy. Local lore. Tourism, №12, 31-49.
9. Kurunova Y.O. (2015). International labor migration as a factor in the economic development of the country (on the example of migration flows between the EU and Ukraine). The dissertation on competition of a scientific degree of the candidate of economic sciences. Odessa.
10. The most popular areas of labor migration in 2020 were Cyprus, Poland and Liberia. URL: <https://zahid.espreso.tv/news/2021/01/05>.
11. Bochan V.I. (2007). Dollarization of Ukraine's economy: causes and consequences. Proceedings of the first international scientific-practical conference "Quality of economic development: global and local aspects" (May 24-25, 2007). URL: [http://www.confcontact.com/2007may/7\\_bo4an.ph](http://www.confcontact.com/2007may/7_bo4an.ph).
12. Poplyujko Y.V. (2008). Dollarization of Ukraine's economy: statistical estimates. Statistics of Ukraine, №2, 44-50.
13. Koziuk V.V., Atamas N.I. (2011). Macroeconomic analysis of the level and structure of dollarization of the domestic economy. Bulletin of the NBU, №5, 30-34.
14. The impact of foreign capital on economic processes in Ukraine. URL: <https://library.if.ua/articles/article-41>.

**Длугопольский А.В.**, доктор экономических наук, профессор, Западноукраинский национальный университет

**Баранец А.И.**, студентка магистратуры, Западноукраинский национальный университет

### **ДОЛЛАРИЗАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ И ТРУДОВАЯ МИГРАЦИЯ: АСПЕКТЫ ВЗАИМОСВЯЗИ (КЕЙС УКРАИНЫ)**

Проведено исследование долларизации национальной экономики Украины как природного феномена в тесной взаимосвязи с процессами трудовой миграции. Проанализированы виды и направления долларизации отечественной экономики. Проведена оценка динамики среднегодовых показателей долларизации Украины в 2014-2020 гг., динамики валютного курса, динамики частных денежных переводов в Украину. Обосновано, что количество соотечественников, выехавших из Украины, в 2,5-3 раза превышает количество иностранных граждан, въехавших в страну. Определены основные причины миграционных проблем Украины и их влияние на долларизацию отечественной

економіки. Обосновано, что иностранная валюта, ввезенная на территорию Украины благодаря международным мигрантам, или не обменивается на национальную валюту, или из валют стран-лидеров работодателей конвертируется в доллар / евро. Это происходит, в основном, из-за недоверия населения к политическим и экономическим реформам внутри страны и, соответственно, к гривне. Установлена обратная связь между сальдо покупки-продажи иностранной валюты и уровнем долларизации экономики в Украине, а также сальдо покупки-продажи иностранной валюты и долей валютных депозитов. Рассмотрены как факторы, обуславливающие усиление долларизации, так и факторы, ее сдерживающие. Обосновано, что ключевой проблемой долларизации экономики является то, что Украина теряет важнейший целевой ориентир – денежно-кредитную политику и ее таргеты, поскольку НБУ лишается возможности влиять на предложение денег в экономике, и тем самым обеспечивать стабильность национальной валюты.

**Ключевые слова:** долларизация, миграция, денежные переводы, пандемия COVID-19, валюта, реформы.

**O. Dluhopolskyi** , Doctor of Economic Sciences, Professor, West Ukrainian National University  
**A. Baranets**, Master student, West Ukrainian National University

#### **DOLLARIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY AND LABOR MIGRATION: ASPECTS OF RELATIONSHIP (CASE OF UKRAINE)**

*The dollarization of the national economy of Ukraine as a natural phenomenon in close connection with the processes of labor migration is studied. Types and directions of dollarization of the domestic economy are analyzed. An assessment of the dynamics of average annual dollarization in Ukraine in 2014-2020, the dynamics of the exchange rate, the dynamics of private remittances to Ukraine are discussed. It is substantiated that the number of Ukrainians who left Ukraine is 2.5-3 times higher than the number of foreign citizens who entered the country. The main causes of migration problems in Ukraine and their impact on the dollarization of the domestic economy are identified. It is substantiated that foreign currency imported into the territory of Ukraine through international migrants is either not exchanged for the national currency, or is converted from the currencies of the leading countries of employers into dollars/euros. This is mainly due to the population's distrust of political and economic reforms within the country, and, accordingly, to the hryvnia. An inverse relationship has been established between the balance of purchase and sale of foreign currency and the level of dollarization of the economy in Ukraine, as well as the balance of purchase and sale of foreign currency and the share of foreign currency deposits. Both the factors that cause the strengthening of dollarization and the factors that constrain it are considered. It is determined that the key problem of dollarization of the economy is that Ukraine loses the most important target - monetary policy and its targets, as the NBU loses the ability to influence the money supply in the economy, and thus ensure stability of the national currency.*

**Key words:** dollarization, migration, money transfers, COVID-19 pandemic, currency, reforms.



**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.6**

УДК 336.748.12

JEL: E31

**Volkova V.,**PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Finance and Banking, Vasyl Stus  
Donetsk National UniversityORCID ID: [0000-0003-1539-6194](https://orcid.org/0000-0003-1539-6194)e-mail: [v.volkova@donnu.edu.ua](mailto:v.volkova@donnu.edu.ua)**Tukila K.,**

Vasyl Stus Donetsk National University

ORCID ID: [0000-0001-7999-6637](https://orcid.org/0000-0001-7999-6637)e-mail: [tukila.k@donnu.edu.ua](mailto:tukila.k@donnu.edu.ua)

## **INFLATION IN UKRAINE: CAUSES, TRENDS AND WAYS TO OVERCOME**

*Inflationary processes in our time have a negative impact on all aspects of society. In particular, inflation hinders economic growth, destroys the monetary system, contributes to the devaluation of human labor and promotes the release of money abroad.*

*The purpose of the article is to study inflation in Ukraine, identify patterns of its development and identify ways to overcome it in modern conditions.*

*The main patterns of development of inflation processes in Ukraine are highlighted and the analysis of the main inflation indicators during 2014-2020 is carried out. As a result, there has been a trend of slowing inflation since 2017 in Ukraine due to the strengthening of the hryvnia exchange rate and the general decline in world energy prices. The main factors influencing the consumer price index in Ukraine during the study period are also identified and the values are compared with each other for the study period. The impact of the COVID-19 pandemic on expected inflation is taken into account.*

*In addition, the factors that accelerate and curb inflation in Ukraine are highlighted. Factors accelerating inflation included: credit expansion; oversaturation of money circulation channels; high demand for goods and services; increasing the level of production costs; seasonality. Factors holding back inflation included: strengthening the national currency; rising prices for basic products; raising social minimums; rapid growth of money supply associated with bank lending, etc.*

*Based on the considered points of view on the problem of overcoming inflation in the country, the ways of overcoming inflationary processes are proposed, which are aimed at compensating for the devaluation of the population's money and stabilizing the country's money turnover.*

**Keywords:** *inflation, inflation processes, consumer price index, monetary policy, anti-inflation policy, targeting.*

Fig. - 3, Tab. - 2, Lit. - 29.

**Formulation of the problem.** One of the most acute problems of modern economic development in many countries around the world, including Ukraine, is a phenomenon as inflation. This phenomenon has negatively affects all aspects of society, and also its high level leads to a decline in economic development, that leads to disruption of cash flow, and as a



consequence, provokes the flight of national capital abroad, weakens the national currency and lowers the living standards of citizens.

**Analysis of recent research and publications.** Inflation processes, their causes and consequences have been studied by many scientists who have tried to determine the most effective ways to combat this phenomenon. One of the first researchers were: J. M. Keynes, who first analyzed inflation as a macroeconomic phenomenon and M. Friedman, who explained that the phenomenon of inflation as continuous rise in prices and everywhere is a monetary phenomenon.

Thus, the theoretical basis for the study of inflation is associated with the names of such prominent classics of economics as A. Marshall[1], I. Fisher[2], D. Ricardo[3], A. Pigou[4], D. Hume[5]. Among foreign scientists working on the development of methods to combat inflation should be noted P. Samuelson [6], K. McConnell [7], J. Sachs [8] and W. Nordhaus [9]. By local researchers inflation, whose works have been devoted to the development of anti-inflation policy in Ukraine are O. Baranovsky [10], S. Korablin [11] and J. Zhalilo [12].

Despite the small number of studies on the causes, the nature of inflation, this issue still remains unresolved. This is due to the fact, that each type of economy is characterized by different signs of inflation, and this process must be studied in each country and in each economic situation separately.

**Formulation of research goals.** Tasks setting is to analyze inflation processes in Ukraine during 2014-2020 and propose ways to overcome them.

**Outline of the main research material.** Today, the problem of inflation in Ukraine is a very important issue for which it is necessary to find a "cure" as soon as possible. This problem has emerged since Ukraine stand as independent, and it has been haunted by inflation since then, although it was initially hidden. Despite the fact that many scientists have studied this problem and tried to find ways to solve it, yet the next quest to solve the problem will not be redundant, since the new ideas but may be more effective than existing ones. The term inflation has been known for centuries as a specific property of money. Inflation is the devaluation of money due to the violation of the process of general reproduction, which manifestes in the crowded sphere of money circulation over real needs.

There are several approaches to determining inflation. Some teachings believe that inflation is an economic phenomenon, which is characterized by a constant increase in prices (I. Grishin[13] and V. Naidenov[14]). Others believe that inflation is a process of rising prices, accompanied by inverse-proportional reduction in the purchasing power of money (S. Panchishin[15]). Another opinion is that inflation as bilateral process: rising prices, on the one hand, leads to the devaluation of money - on the other. That means one and the same currency can be purchased all fewer and fewer goods and services (A. Sirko [16]) [17].

In our opinion, inflation is a tendency of long-term and steady increase in the general level of prices and the corresponding depreciation of money, which is caused by the increase in relation to the mass of goods and services in the country.

But despiting different views, we can conclude that inflation negatively affects all aspects of society. It impedes economic growth, destroys the monetary system, contributes to devaluation of human labor, and promotes the release of money abroad.

There are 4 types of inflation by rate [18]:

creeping, in which the mass of money in circulation accelerates without a significant increase in prices and the dynamics of price growth is 4-7%;

moderate, it may be feasible for economic actors, with the price increase does not exceed 10% per year;

galloping is a state of the economy in which prices rise unpredictably and rapidly (10-50%);

hyperinflation, characterized by an increase in the price level by more than 100%. With this type of inflation, the monetary function is lost, low-denomination banknotes disappear and barter transactions spread.

Also distinguish between supply and demand inflation [18]. An example is the hyperinflation in Ukraine caused by high supply in 1992-1994. The consequences were: rising electricity prices, especially imported, the spread of strikes among workers and falling production by 10-20%.

The main feature of modern inflation is its sustainability. That is why we can identify certain patterns of its development in Ukraine:

while waiting for the beginning of inflation, society begins to take action, that will help keep their funds from depreciating, and this leads to an expansion of inflation;

most people begin to accumulate their own funds, since they lack any fears of higher inflation, and this leads to the development of inflation.

Therefore, Ukrainians are in constant fear and panic due to financial and political instability in the country. The problem of inflation is quite controversial in all spheres of public life, its why even on the condition that many representatives of different economic schools, scientists who have studied this topic the relevance of new research does not change.

Inflationary processes in Ukraine have been observed since its independence and to this day. The main measure of inflation is the consumer price index, which characterizes the change in prices of goods and services this year compared to last (table 1) [19].

**Table 1** -Consumer price indices in 2014-2020,% (until the previous month)\*

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Jeneary	100,2	103,1	100,9	101,1	101,5	101,0	100,2
February	100,6	105,3	99,6	101,0	100,9	100,5	99,7
March	102,2	110,8	101,0	101,8	101,1	100,9	100,8
April	103,3	114,0	103,5	100,9	100,8	101,0	100,8
May	103,8	102,2	100,1	101,3	100,0	100,7	100,3
June	101,0	100,4	99,8	101,6	100,0	99,5	100,2
July	100,4	99,0	99,9	100,2	99,3	99,4	99,4
August	100,8	99,2	99,7	99,9	100,0	99,7	99,8
September	102,9	102,3	101,8	102,0	101,9	100,7	100,5
October	102,4	98,7	102,8	101,2	101,7	100,7	101,0
November	101, 9	102,0	101,8	100,9	101,4	100,1	
Decemer	103,0	100,7	100,9	101,0	100,8	99,8	
In a year	124,9	143,3	112,4	113,7	109,8	104,1	

\*Source: generated and supplemented by authors based on materials [19]

Analyzing consumer price indices in 2014-2020 from Table 1, we can see that during this period the highest inflation rates in Ukraine were observed in 2015 and amounted to 143.3% per year. This phenomenon is explained by the crisis in the country's economy, as well as the peak of inflation in April 2015. After inflation of 60.9% for the year, there was a tendency to slow it down, namely in August it was fixed at 52.8% per month, as early as next month was deflation.

The main reason for the slowdown in inflation in 2016 is the easing of core inflationary pressures, which in turn is associated with the stabilization of the situation in the foreign exchange market, which was achieved through the hard administrative restrictions. Another slowdown was the tight monetary and fiscal policy of the NBU and the government [20].

Analyzing inflation since 2017, we can see that it is slowing down every year. One of the key factors slowing down growth in consumer prices was the strengthening exchange rate and the general decline in world energy prices.

You can also consider the consumer price index by groups of goods and services in table 2 [20].

**Table2** - Consumer price index by groups of goods and services 2014-2019, %\*

Groups of goods and services	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Groceries	124,8	141,5	103,3	113,7	107,8	104,8	101,8
Alcohol, tobacco	125,9	122,7	122,5	120,7	117,9	113,0	107,8
Clothes and shoes	144,5	135,0	105,5	100,9	102,0	97,7	99,7
Housing, utilities	134,3	203,0	147,2	110,6	110,6	98,1	105,0
Household items	127,9	136,0	104,2	103,1	106,8	99,8	100,6
Healthcare	130,0	129,1	107,8	107,5	108,9	103,8	106,6
Transport	141,6	120,4	111,4	116,7	112,9	97,6	101,0
Recreation and culture	124,8	137,9	104,5	104,5	104,4	99,9	99,3
Education	104,7	124,2	113,7	114,9	113,4	113,5	113,8
Restaurants and hotels	114,0	123,3	111,0	117,3	113,0	108,8	103,0
Various goods and services	124,5	131,4	105,8	107,6	111,0	107,8	100,1

\*Source: generated and supplemented by authors based on materials [20]

Analyzing this table, we can see that for such groups as "Food", "Alcohol and Tobacco", "Clothing and Footwear" and "Transport" the consumer price index was the highest in 2014 year. In 2015, the highest index - 203.0% - fell on the category "Housing, utilities", and in the previous year the index on this category was 134.3%.

At the beginning of 2017 year, there was a gradual acceleration of inflation. This phenomenon was expected due to the political instability in the country and military action in the East of the country.

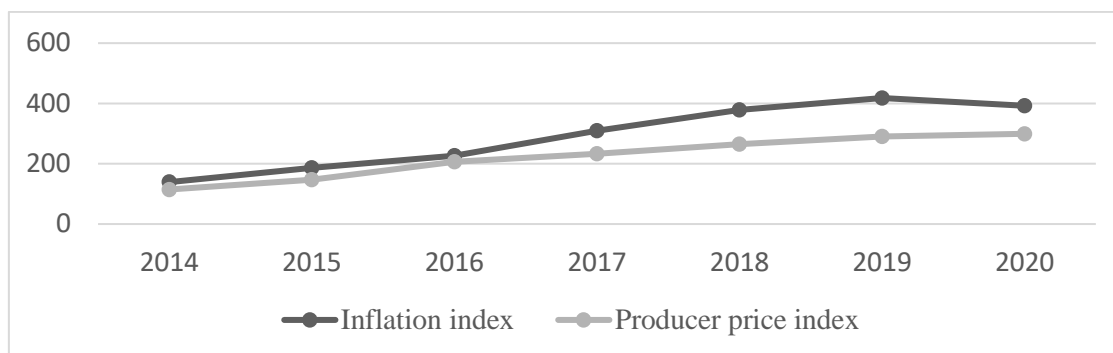
Also from Table 2 we can see that the lowest indices by category "Clothing and footwear", "Housing, Utilities," "Housewares", "Transport", "Recreation and culture", "Restaurants and hotels" and "Different goods and services" were recorded in 2019. According to the State Statistics Service, the main contribution to low inflation in 2019 was made by the hryvnia, natural gas, fuel, partly vegetables, eggs and sunflower oil [21]. These phenomenons were due to:

- high growth rates of food prices, food services;
- low supply (caused by crop failure and small number of animals);
- cheaper oil on world markets;
- improving the situation in the foreign exchange market.

That is why, in connection with recent events, the NBU predicts that in 2020 inflation will not exceed 5%.

We also can see that in 2020 the consumer price index increased on the following groups of goods, namely: clothing and footwear, housing, utilities, household goods, health care and transport.

It is known that the inflation index reflects the economic situation in the country. To understand the general picture, we can trace the dynamics of changes in the inflation index over the years and the consumer price index. Additionally, we can consider the global chart with the dynamics of changes in inflation indices and producer prices in Ukraine for 2014-2020.



**Figure 1.** Changes in inflation rates and prices for producers 2014-2020, %\*

\*Source: built by the authors based on materials [20]

From this figure we can see that the largest discrepancy between the inflation index and producer prices falls on 2019 and is 128.1%. This is because the inflation index gives the producer a net price excluding VAT or excise duty, transport costs and trade margins. It is also easy to see that the final producer price index in Ukraine is chronically ahead of the inflation index, however, without going too far from it.

Analyzing these tables and figures, we can see that in 2020 consumer inflation accelerated to 2.6% compared to the previous month and prices increased by 1% (on an annualized basis) the main factors of this phenomenon are[22]:

- saving upward impact on the dynamics of the national currency during 2019;
- sufficient supply in the consumer market;
- reduction of energy prices on the world market.

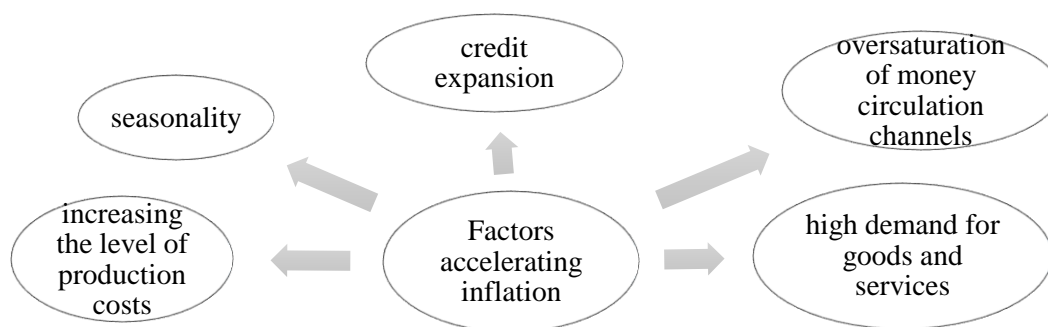
However, after a slight deflation in February, inflation was recorded in March, but in 2014-2020 it is the lowest and amounted to 0.8%.

We believe that rising consumer prices for goods and services is a normal phenomenon, which has developed under the influence of seasonality, because typical for the month of March is characterized by rising prices for clothing and footwear and rising prices for fruit and vegetables. Significantly affected by public sentiment associated with the COVID-19 pandemic. Therefore, an increase in prices was observed for such goods as: pharmaceuticals and certain food products (pasta, cereals, citrus fruits, etc.).

With the revival of economic activity against the background of maintaining a soft monetary and fiscal policy and due to higher energy prices, it is expected to accelerate and reach the target range at the end of the year. However, given the increase in morbidity and strengthen quarantine restrictions in return inflation target range may be slightly longer. As reported Ukrinform, inflation in September 2020 year growth rate declined to 2.3% from 2.5% in August [23].

Given the economic situation in the world due to pandemic COVID-19 picture of introducing and maintaining restrictions (including logistics), expected some reduction in demand, which against the background of the lack of shortage of goods in the consumer market actually makes it impossible to significantly accelerate inflation [24].

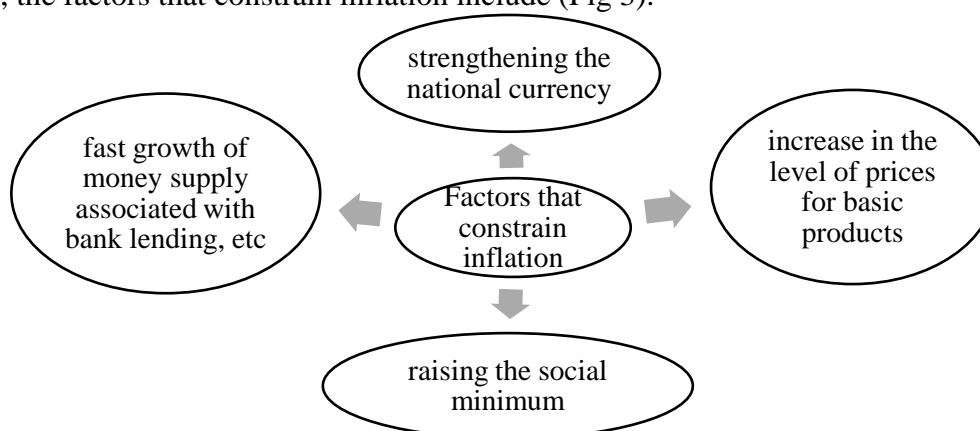
Figure 2 shows the factors that we believe accelerate inflation.



**Figure 2.** Factors accelerating inflation\*

\*Source: built by the authors according to [1-4]

Also, the factors that constrain inflation include (Fig 3).



**Figure 3.** Factors that constrain inflation\*

\*Source: built by the authors according to [1-4]

It is worth agreeing with Tiverdiadska L. [25], which identifies the following areas of anti-inflation policies:

- transition to monetary policy;
- lifting of currency restrictions;
- development of budget strategy;
- development of measures to increase the transparency of the financial system;
- reduction of interest rates on foreign currency deposits.

A renowned scholar, R. Byvshev [26], considers ways to overcome inflation in Ukraine:

- Development of comprehensive state programs for the development of economic sectors. Improving the monetary policy of the National Bank of Ukraine, which should consist in lending to efficient production in priority sectors of the economy, the use of the instrument of productive issuance;
- Carrying out a tougher antitrust policy of the state. • As the analysis of previous years has shown, the monopolization of production in Ukraine has remained quite high, so it is necessary to apply new methods to combat monopolies;
- Stabilization of the foreign exchange market through reforms of currency, banking and monetary regulation, which are aimed at balanced development of the foreign exchange market, •

supporting the development of export-oriented industries with high added value and creating positive incentives for the introduction of foreign exchange earnings of exporters;

- Stabilization of the consumer market by creating a system to stimulate the development of small business in the field of goods and services. It is advisable to introduce government loans, which are aimed at renting industrial buildings and premises. Also the provision of a leasing loan for the lease of machinery and equipment (with the possibility of successive redemption), as well as to insure small enterprises for the first 5 years of their activity, when the risks of bankruptcy are high enough.

I. Bezzub's opinion [27] is interesting, as it is said that in case of default Ukraine will be left alone with the crisis - the possible losses from such a situation are difficult to overestimate. Therefore, the state must fulfill all its obligations and make the most of all opportunities for international cooperation.

In order to ensure price stability, in 2016 the National Bank of Ukraine conducts inflation targeting. Targeting is a monetary regime that assumes the responsibility of the central bank for compliance with the declared value of the official inflation rate (target) for a certain period of time.

The choice of inflation targeting as a mode of monetary policy is related to the peculiarities of financial market development, exchange rate policy, as well as macroeconomic development of the country.

The main advantage of inflation targeting are [28]:

- transparency of monetary policy. This increases the level of trust and control over the bodies that ensure the implementation of the basic principles of monetary policy;

- clear and understandable target monetary benchmark. It generates control tasks and provides forecasts for real macroeconomic level;

- reducing the destabilizing effect on market conditions. This phenomenon is manifested through a regulated factor in the form of future inflation expectations;

- prevention of high bursts of inflation dynamics, etc.

So, inflation is a complex contradictory phenomenon that has negative consequences. Taking into account the above, we distinguish the following ways of overcoming the macroeconomic challenges [29]:

- stabilization of the national currency;

- control of money issue in the country;

- increase in investment in priority sectors of the economy;

- increasing public confidence in the financial sector;

- balancing revenues and expenditures of the state;

- the balance of supply and demand in the money market;

- compliance with the NBU's inflation targeting regime.

**Conclusions.** Thus, considering the inflation rate in Ukraine from 2014 to 2020, we can conclude that every year the inflation rate decreases. The country reached the highest level of inflation in 2015 (143.3%), which was due to hostilities in the east of the country and the occupation of the Autonomous Republic of Crimea.

Although the country's IMF forecasts for 2018 were not very comforting, due to rising prices, but still the inflation rate was 9.8%. According to forecasts of the NBU, the 2020 inflation rate will be 106%, it will be caused by quarantine restrictions for emergency pandemic caused COVID-19 tight monetary conditions and a prudent fiscal policy.

Given the long period of macroeconomic stability in the years 2016-2019, the Government and the National Bank of Ukraine is now able to pursue a policy of economic stimulation and smooth out negative shocks. At the same time, in the context of the deteriorating situation in the



world financial markets caused by the pandemic, a new program of cooperation with the IMF is extremely important for Ukraine. This program would provide additional resources to overcome the effects of the pandemic and improve the situation with consumer inflation.

Given the experience of previous years and anti-inflationary policy, it allows us to say that in order to prevent the negative effects of inflation it is necessary to: to intensify state policy in the field of monetary regulation, to ensure the indexation and growth of household income at a level not lower than the official inflation rate, to limit public spending on inefficient use of budget funding. Taking into account all the above recommendations, it is possible to partially compensate for the depreciation of the population's funds and to stabilize money circulation and inflation in some way.

## REFERENCES

1. Marshall A. (2008). *Fundamentals of economic science*. Mykolayiv: Eksmo [in Ukrainian].
2. Fysher Y. (1994). *Pokupatel'naia sposobnost' deneg*. Retrieved from <https://docplayer.ru/26638219-Irving-fisher-pokupatelnaya-sposobnost-deneg.html> [in Russ].
3. Rikardo D. (2005). *Osnovni idei ekonomichnoho vchennia*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
4. Pyhu A. S. (1985). *Ekonomycheskaia teoriia blahosostoianiya* (1-2 ed.). Mykolayiv: Prohress [in Ukrainian].
5. Yum D. (1978). *Sovetskaia entsyklopedyia* (30 th thome). Mykolaiv [in Ukrainian].
6. Samuel'son P. (2002). *Osnovaniya ekonomicheskoho analiza*. Sankt-Peterburh: Ekonomycheskaia shkola [in Russ.].
7. Makkonnell K.R. (2007). *Ekonomyks: pryntsypy, problemy y polityka*. Moskow: Ynfra-M [in Russ.].
8. Dzh. Saks. & F.Larren (1996). *Makroekonomika. Hlobal'nyj podkhod*. Retrieved from <https://institutiones.com/download/books/1879-makroekonomika-globalnyj-podxod-saks.html> [in Russ.].
9. Samuel'son P. & Nordkhaus V. (2014). *Economics*. Moscow: «Vyl'iams» [in Russ.].
10. Tuhon-Baranovskiy M. (1894). *Promyshlennyye kryzisy v sovremennoy Anhlyi, ykh prychny y vlyaniye na narodnuu zhyzn'* (4th ed.). Sankt-Peterburh: Ekonomycheskaia shkola [in Russ.].
11. Korablyn S. (1995). *Ravnovesye y proporsyonal'nost' v ekonomike* (Ph.D. Thesis). Kiev: NAN Ukrayny [in Ukrainian].
12. Zhalilo Ya. *Teoriia ta praktyka formuvannia efektyvnoi ekonomichnoi stratehii derzhavy*. — Kiev: NISD. Retrieved from [http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/verska\\_Zhalilo\\_new-47147.pdf](http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/verska_Zhalilo_new-47147.pdf)
13. Hryshyn Y. (2009). *Obespychenye ustojchyvosti razvytiya y konkurentosposobnosti rehyona (na prymere Respublyky Moldovy)* (Abstract of Ph.D. Thesis). Ekonomika y upravlenye narodnym khozaijstvom. Moskva: Rossyjskaia ekonomycheskaia akademyia ymeny H.V.Plekhanova. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/197387012.pdf>
14. Najd'onov, V. & Korotkevych O. Pro transformatsii kapitalu pidpriemstv. *Ekonomika Ukrainy*, 2009, 4, 93-95. [in Ukrainian].
15. Panchyshyn S. (2002). *Makroekonomika: navch. posib. dlia stud. vysch. navch. zakl.* Kyiv.: Lybid' [in Ukrainian].
16. Sirko A. (2014). *Politekonomiya: navch. posibny`k*. Kyiv: Centr uchbovoyi literatury` [in Ukrainian].

17. Phelps E. Inflation in the theory of public finance. *The Swedish Journal of Economics*. 1973, 75(1), 67-82. doi: doi.org/10.2307/3439275.
18. Nekrasova L. Suchasnyj stan ta osoblyvosti rehuliuвання inflatsii v Ukraini. *Molodyj vchenyj*, 2014, 5(08), 163-165. [in Ukrainian].
19. Ofitsijnyj sayt Natsional'noho banku Ukrainy (2020). Retrieved from <https://bank.gov.ua/news/all/natsionalniy-bank-zberig-prognoz-inflyatsiyi-na-2019-2021-roki-i-polipshiv-otsinku-zrostannya-ekonomiki-7024>
20. «Inflyatsijnyj zvit» Natsional'noho banku Ukrainy za 2020 rik (2020). Retrieved from [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2020-Q1.pdf?v=](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2020-Q1.pdf?v=)
21. Ofitsijnyj sayt Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy (2020). Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>
22. Vinayagathan T. Inflation and economic growth: A dynamic panel threshold analysis for Asian economies. *Journal of Asian Economics*. 2013, 26, 31-41. doi: <https://doi.org/10.1016/j.asieco.2013.04.001>
23. Ofitsijnyj sayt Ukrinform (2020). Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/tag-inflacia>
24. Osnovni napriamky antyinflatsijnoi polityky v Ukraini (2020). Retrieved from <http://www.uaeconomic.com/ulens-590-1.html>
25. Tiveriads'ka L. (2017). Inflatsijni protsesy ta ikh sotsial'no-ekonomichni naslidky v Ukraini. Retrieved from <https://pgasa.dp.ua/wp-content/uploads/2017/10/2-2.pdf> [in Ukrainian].
26. Byvshev, R. O., & Listopadov, A. O. (2019). Inflation and its impact on the economy of Ukraine. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (37), 3-7. Retrieved from [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).3-7](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).3-7)
27. Bezzub E. (2020). Ekonomichna kryza v Ukraini: vybir mizh defoltom ta MVF. *Hromads'ka dumka pro pravotvorennia*, 5(190), 11-18. Retrieved from <http://nbuviap.gov.ua/images/dumka/2020/5.pdf>
28. Tarhetuvannia (2020). Retrieved from [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IT\\_nbu\\_pr\\_2016-03-16.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IT_nbu_pr_2016-03-16.pdf?v=4)
29. Sinelnikova-Muryleva E. & Grebenkina A. (2019). Optimal'naya inflatsiya i inflatsionnoe targetirovanie: stranovoy opyt. *Finance: Theory and Practice*. 23(1), 49-65. Retrieved from <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2019-23-1-49-65>

**Волкова В.В.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи, Донецький національний університет імені Василя Стуса

**Тукіла К.Л.**, Донецький національний університет імені Василя Стуса

### **ІНФЛЯЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ**

*Інфляційні процеси в наш час негативно впливають на всі аспекти життя суспільства. Зокрема, інфляція перешкоджає зростанню економіки, погіршує стан грошової системи, сприяє знеціненню людської праці та вивільненню грошей закордон.*

*Метою статті є дослідження інфляції в Україні, виявлення закономірностей її розвитку та визначення шляхів подолання в сучасних умовах.*

*В ході дослідження виділено основні закономірності розвитку інфляційних процесів в Україні та проведено аналіз основних інфляційних показників впродовж 2014-2020 років. В результаті встановлено тенденцію уповільнення інфляції з 2017 року в Україні внаслідок зміцнення обмінного курсу гривні та загальним зниженням світових цін на енергоносії.*

Також визначено основні фактори, які впливають на індекс споживчих цін в Україні протягом досліджуваного періоду та порівняно значення між собою за досліджуваний період. Враховано вплив пандемії COVID-19 на очікуваний рівень інфляції.

Крім того, виділено фактори, що прискорюють та стримують інфляцію в Україні. До факторів прискорення інфляції були віднесені: кредитна експансія; перенасичення каналів грошового обігу; високий попит на товари та послуги; збільшення рівня витрат виробництва; сезонність. До факторів, що стримують інфляцію були віднесені: укріплення національної грошової одиниці; зростання рівня цін на основні продукти; підвищення соціальних мінімумів; швидкий ріст грошової маси тощо.

На підставі розглянутих точок зору на проблему подолання інфляції в країні запропоновано шляхи подолання інфляційних процесів, які спрямовані на компенсацію знецінення грошових коштів населення та стабілізацію грошового обороту країни.

**Keywords:** інфляція, інфляційні процеси, індекс споживчих цін, монетарна політика, антиінфляційна політика, таргетування.

**Волкова В.В.**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и банковского дела, Донецкий национальный университет имени Василия Стуса

**Тукила К.Л.**, Донецкий национальный университет имени Василия Стуса

## ИНФЛЯЦИЯ В УКРАИНЕ: ПРИЧИНЫ, ТЕНДЕНЦИИ И ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ

Инфляционные процессы в наше время негативно влияют на все аспекты жизни общества. В частности, инфляция препятствует росту экономики, ухудшает состояние денежной системы, способствует обесцениванию человеческого труда и оттоку денег за границу.

Целью статьи является исследование инфляции в Украине, выявление закономерностей развития и определение путей ее преодоления в современных условиях.

В ходе исследования выделены основные закономерности развития инфляционных процессов в Украине и проведен анализ основных инфляционных показателей в течение 2014-2020 годов. В результате установлена тенденция замедления инфляции с 2017 года в Украине вследствие укрепления обменного курса гривны и общего снижения мировых цен на энергоносители. Также выделены основные факторы, которые влияют на индекс потребительских цен в Украине в течение исследуемого периода. Учтено влияние пандемии COVID-19 на ожидаемый уровень инфляции.

Кроме того, выделены факторы, ускоряющие и сдерживающие инфляцию в Украине. К факторам ускорения инфляции были отнесены: кредитная экспансия; переполнение каналов денежного обращения; высокий спрос на товары и услуги; увеличение уровня издержек производства; сезонность. К факторам, которые замедляют инфляцию были отнесены: укрепление национальной денежной единицы; рост уровня цен на основные продукты; повышение социальных минимумов; быстрый рост денежной массы.

На основании рассмотренных точек зрения на проблему инфляции предложены пути преодоления инфляционных процессов, направленные на компенсацию обесценения денежных средств населения и стабилизацию денежного оборота внутри страны.

**Keywords:** инфляция, инфляционные процессы, индекс потребительских цен, монетарная политика, антиинфляционная политика, таргетирование.

DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.7

УДК 339.13.017:339.138

JEL: M15

**Климчук О.В.,**

доктор економічних наук, доцент,

професор кафедри менеджменту та поведінкової економіки,

Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

ORCID:0000-0002-9427-9561

[o.klymchuk@donnu.edu.ua](mailto:o.klymchuk@donnu.edu.ua)**СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ВИМІРИ УПРАВЛІННЯ  
ІНФОРМАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ І СИСТЕМАМИ В УКРАЇНІ**

*У статті досліджено процеси глобального використання інформаційних технологій і систем, що дозволяє створювати економічні переваги та сприяти соціальній і політичній інтеграції, зумовлюючи спільне процвітання й стійкий розвиток суспільства. Здійснено огляд мережевої системи готовності, яка надає керівникам директивну інформацію щодо основних факторів, для врахування повного використання інформаційно-комунікативних технологій у своїх стратегіях економічного зростання. Розкрито сутність сучасної моделі Індексу мережевої готовності (NRI), що складається з чотирьох основних факторів (технології, люди, управління та вплив), кожен з яких формується з трьох підфакторів, визначаючи в комплексі реальний стан використання інформаційно-комунікаційних технологій в конкретній країні. Представлено рейтинг України за Індексом мережевої готовності та за його основними чотирма факторами. Наведено ступені запровадження інформаційних технологій на підприємствах України за видами економічної діяльності та використання ними інформаційно-комунікаційних технологій з розподілом за середньою кількістю працівників, враховуючи доступ до мережі Інтернет, наявність веб-сайту та купівлю послуг хмарних обчислень. Розглянуто сутність і виміри основних принципів (наукова обґрунтованість, компетентність, своєчасність, повнота змісту, гнучкість та гомеостатичність) стосовно прийняття управлінських рішень у мережевій економіці, що дозволяє отримувати синергетичний ефект. Запропоновано зосередити подальші дослідження на питаннях генерації та проектування системи комунікаційних і інформаційних технологій, збільшення інвестицій у сектор інформаційно-комунікаційних технологій та подальшу популяризацію Інтернету й розвиток електронної комерції.*

**Ключові слова:** управління, інформаційно-комунікаційна технологія, мережева економіка, індекс мережевої готовності, економічне зростання, веб-сайт, хмарні обчислення, стійкий розвиток.

*Рис.-1, Табл.-3, Літ.-17.*

**Постановка проблеми.** Протягом усіх етапів розвитку людського суспільства інформація виступала невід'ємною складовою виживання, забезпечення основної трудової діяльності та самовдосконалення людей, відіграючи роль глобального чинника загальносистемної рівноваги в суспільно-економічному просторі. Подальші вектори глобальних перетворень у масштабах сучасної цивілізації здійснюються на основі розвитку глобальних інформаційних ресурсів і засобів їх використання в усіх регіонах світу. Сучасні процеси глобалізації та діджиталізації світової економіки не залишають остронь

практично жодну з цивілізованих країн нашої планети, а тому формування і функціонування національних ринків, у тому числі інформаційного, так чи інакше відбувається у тісному взаємозв'язку з розвитком продуктивних сил і суспільних відносин держави. У своїй сукупності зазначені ресурси та засоби, їх комплексне використання становлять глобальний інформаційний простір, що забезпечує процеси прискореного розвитку й задає загальний темп інноваційних перетворень в інформаційній сфері кожної нації і країни. Постійна структуризація цих видів ресурсів відповідно до загальносуспільних потреб сприяє формуванню на їх основі загальнодоступної цивілізаційно-інформаційної бази, що посилює свій комплексний вплив на всі сторони життя людей у планетарному вимірі.

Значна кількість проведених теоретично-практичних досліджень у даній сфері беззаперечно вказує на те, що інформаційні системи і технології при розумному використанні мають потужний потенціал та інструментарій, які розглядаються невід'ємною частиною загальної стратегії розвитку суспільства. Відтак, нагальним завданням, як для країн, що розвиваються, так і для лідируючих держав міжнародного співтовариства, є накопичення, систематизація і узагальнення світового досвіду, щоб зробити ці інструменти доступними для зацікавлених сторін, які мають найкращі можливості для адаптації та застосування їх до найбільш актуальних потреб. Однак, незважаючи на значний прогрес у використанні Інтернету та величезний потенціал зростання Інтернет-послуг, певна частина населення світу все ще не має доступу до нього, або їхні навички в сучасних інформаційних технологіях ще недостатні, щоб вони могли повною мірою скористатися можливостями Інтернету для забезпечення економічного зростання. Держави, до яких належить і Україна, де складається така ситуація, повинні вжити рішучих заходів для її покращення, щоб уникнути подальшого збільшення розриву з передовим цифровим глобалізаційним простором.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Одним з найважливіших елементів сучасних інноваційних перетворень є інформаційні системи та технології, що здатні виробляти значні масиви інформації та знань, передавати їх на великі відстані, накопичувати, зберігати та формувати нові інтелектуальні продукти як у національних, так і в міжнародних економічних системах [1, с. 409]. Позиціонування держави, як соціального інституту, в умовах зростаючої соціально-економічної активності своїх громадян, що здійснюється під впливом запровадження інформатизації, зростаючого доступу до системи вітчизняних і глобальних інформаційних ресурсів стає інструментом реалізації національних інтересів у розвитку міжнародного співробітництва та гармонізації відносин на внутрішньодержавному рівні на основі соціального партнерства, компромісу, рівноваги та ефективності [2, с. 46].

У сучасній економіці, що характеризується інтенсивними змінами і високим ризиком, безперечно, важливими є максимально швидке ухвалення обґрунтованих стратегічних рішень і створення адекватної системи корпоративного управління. Одним з ефективних напрямів удосконалення управління корпорацією є розробка та впровадження сучасних інформаційно-управляючих систем і технологій. Інформаційні технології можуть використовуватися, щоб перезавантажити корпорації, трансформуючи їх структуру, область діяльності, засоби повідомлення і механізми управління роботою, трудовими процесами, виробами та послугами [3, с. 356].

Наразі інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) відіграють важливу і зростаючу роль у світовій економіці, а компанії, галузі та уряди отримують все більші вигоди від своїх постійних інвестицій в них та широкого використання Інтернет в економіці, заснованій на цифровій інформації. ІКТ стимулювали інновації у сфері послуг, підвищували ефективність



виробництва та створення доданої вартості, а також, водночас, полегшували управління запасами та адміністративними витратами. Це стало каталізатором змін у компаніях, поліпшення організації роботи, сприяння зменшенню витрат на звичайні операції та впорядкування ланцюгів поставок. Настільки важливе значення інформаційно-комунікаційних технологій пов'язане із підвищенням рівня кваліфікації та організаційними змінами, які підтримують підвищення продуктивності праці на підприємствах як у нових секторах, так і в традиційних галузях. Такі переваги мають довгострокові наслідки і будуть продовжувати розвиватися, незважаючи на труднощі та проблеми, з якими сьогодні стикаються компанії [4, с. 80-81].

На інтелектуальних ресурсах, наукоємних та інформаційних технологіях базується сучасна глобальна економіка, сутність якої полягає в якісно новому інноваційно-технологічному рівні всіх її секторів, включаючи діючі продуктивні сили суспільства. Розвинуті інформаційні технології відкривають шлях національній економіці до вищого рівня розвитку, оскільки цей ринок є ефективним інструментом інтеграції до світового економічного простору внаслідок його особливостей, таких як: інтернаціональність (завдяки інформаційно-комунікаційній природі); привабливість для інвесторів (завдяки швидкій окупності інвестицій і високій прибутковості); наукоємність (завдяки розвитку і реалізації наукового потенціалу підвищується рівень інформаційної й економічної безпеки країни) [5, с. 115].

Динамічний розвиток світового ринку інформаційних технологій здійснює значний вплив на розвиток світового господарства, розробка та втілення нових інформаційних технологій оптимізує процеси виробництва, дозволяє більш ефективно використовувати ресурси, сприяє прискоренню обміну інформацією. У сучасних умовах ефективно управління є цінним ресурсом організації, разом з фінансовими, матеріальними, людськими та іншими ресурсами. Бурхливий розвиток інформаційних комп'ютерних технологій, вдосконалення технічної платформи і поява принципово нових класів програмних продуктів привів у наші дні до зміни підходів до автоматизації управління виробництвом [6, с. 74].

В результаті реформування національної економіки, якісні зміни в системі управління персоналом є необхідною умовою ефективного функціонування та розвитку підприємства [7, с. 155]. Сучасні інформаційні технології здатні не тільки цілком задовольнити вимоги виробничих систем, але є передумовою їх розвитку. Світові тенденції у сфері комп'ютерних та інформаційних технологій за останні роки свідчать про істотне підвищення темпів їх розвитку, порівняно із виробничою сферою. Високі темпи впровадження інформаційних технологій сприяють збільшенню кількості обчислювальної техніки, яка використовується у виробничо-господарчій діяльності підприємств усіх галузей [8, с. 270-271].

Масове запровадження інформаційних систем і технологій є дієвим механізмом, що дозволяє підвищити ефективність управління підприємством на базі створення єдиного інформаційного простору, яке містить інформацію про швидкі зміни потреб ринку, конкурентоспроможність продукції підприємства, його виробничі можливості, заходи контролю за виконанням планів, економією ресурсів [9, с. 92]. У гострій конкуренції досягають успіху підприємства, в яких керівництво приймає ефективні рішення, використовуючи можливості сучасних інформаційних технологій [10, с. 72]. Практично кожна велика компанія має власний веб-сайт, за допомогою якого вона не тільки інформує потенційних клієнтів про напрям свого бізнесу, а також про нові рекламні кампанії або важливі події [11, с. 221].



Проте, незважаючи на значну кількість проведених науково-практичних досліджень зарубіжними та вітчизняними науковцями, для багатьох країн, підприємств і організацій зростаюча доступність інформаційних систем та технологій продемонструвала неоднозначність в їх запровадженні, підтримці та управлінні ними. Управління та підтримка складних і різномірних середовищ інформаційних технологій і систем (різних настільних комп'ютерів та ноутбуків, мобільних та бездротових пристроїв, принтерів, мереж та додатків) виявилися досить проблемними, мало вивченими і вартісними для країн, що розвиваються, до яких належить і Україна, потребуючи проведення подальших досліджень.

**Визначення питань, які не вирішені в даній для дослідження проблематиці.** Проблематика запровадження, використання та постійного оновлення сучасних інформаційних систем і технологій залишаються досить актуальними в національній економіці, особливо в умовах пандемії COVID-19. Перехід країни до інформаційного суспільства вимагає постійного переосмислення та розробки нових механізмів і принципів регулювання відносин між суб'єктами і об'єктами господарювання. Ступінь розбудови інформаційного суспільства в Україні, порівняно із світовими тенденціями, є недостатнім і не відповідає потенціалу та можливостям нашої держави.

**Формулювання цілей статті** - виявити сучасні управлінські напрями розвитку інформаційних систем і технологій у глобалізаційному вимірі та сформулювати вектори зростання використання інформаційно-комунікаційних технологій в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасне суспільство живе в епоху грандіозних цифрових перетворень (діджиталізації), що характеризується величезними обсягами техніко-технологічних змін, оперуванням колосальними об'ємами інформації, доступом до світових інноваційних процесів та значним використанням підприємствами різноманітних інформаційних технологій. Комунікації та обмін інформацією у ХХІ столітті стають дуже важливими елементами як особистого, так і професійно-виробничого життя. Сучасні процеси глобалізації бізнесових структур у світовий інформаційний простір рахуються одним із пріоритетних чинників їх ефективної діяльності на перспективу та підтримання високого рівня конкурентоспроможності в ринкових умовах. Наявні трансформації потрібно здійснювати на основі розробки комплексної інноваційно-інвестиційної моделі становлення економіки, яка позиціонується на науково-обґрунтованому високотехнологічному виробництві, стійкому розвитку та створенні розгалуженої інфраструктури для формування інтелектуального інформаційного простору. Інформаційні системи і технології охоплюють усі види діяльності та прийняття рішень, що розроблені в суспільстві за допомогою ресурсів комп'ютерів, відповідних програм і додатків. Вони забезпечують широке використання певних видів людських ресурсів, призначених для отримання, обробки, зберігання та передачі інформації, а також здійснення управління й організації цими ресурсами у системі, здатній виконувати набір конкретних завдань і технологічних рішень.

Всебічна направленість застосувань інформаційно-комунікаційних технологій має потенційне значення у покращенні соціально-економічного розвитку суспільства, відіграючи ключову роль у налагоджуванні швидкого зв'язку та конвергенції різних технологій. Основою цих нових технологій є всюдисущі світові мережі, які дозволяють контролювати людей і ресурси, а також відстежувати, зберігати та обробляти необхідні потоки інформації у режимі реального часу для подальшого використання в комерційних цілях. Інформаційно-технологічні інновації та постійний попит нових споживачів забезпечують нові форми створення, розповсюдження та доступу до цифрового контенту. Відбувається зближення нанотехнологій, біотехнологій, нейротехнологій, робототехніки та

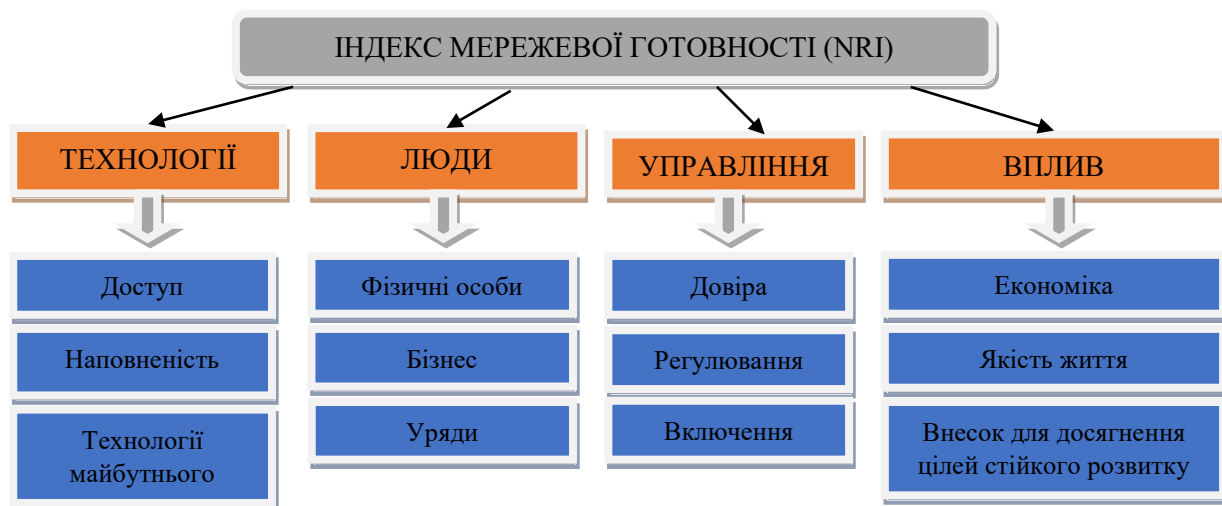
інформаційних технологій, що забезпечує більше можливостей, розширення діапазону досліджень та отримання прибутків для компаній, які працюють у цьому секторі.

Ефективний процес використання інформаційних технологій і систем дозволяє створювати економічні переваги та сприяти соціальній і політичній інтеграції, зумовлюючи спільне процвітання. З цих причин, розпочинаючи з 2000 р., вимірювання ступеня використання інформаційно-комунікаційних технологій та розуміння детермінант їх прийняття були предметом багатьох досліджень [12]. У 2001 році Світовий економічний форум запустив серію звітів про глобальні інформаційні технології та Індекс мережевої готовності (NRI). Це була одна з перших спроб осмислити складну реальність ІКТ, визначивши загальні фактори, що дозволяють країнам ефективно використовувати ці технології. Мережева система готовності, яка лежить в основі Індексу мережевої готовності (рис. 1), мала на меті надати керівникам директивну інформацію щодо факторів, які вони повинні враховувати для повного використання ІКТ у своїх стратегіях економічного зростання.

Нова модель Індексу мережевої готовності складається з чотирьох основних факторів: технологія, люди, управління та вплив. В свою чергу, кожен фактор сам формується з трьох підфакторів, які в комплексі вказують на реальний стан використання інформаційно-комунікаційних технологій в конкретній країні.

Перший фактор – технологія – лежить в основі мережевої економіки і має на меті оцінити рівень технологій, який виступає необхідною умовою для участі країн у світовій економіці. Для цього було визначено такі три підфактори:

- 1) доступ – основний рівень доступності ІКТ у певній країні, включаючи питання комунікаційної інфраструктури;
- 2) наповненість – тип цифрових технологій, що виробляються в країнах, та наявність програм, які можна розгорнути локальному рівні;
- 3) технології майбутнього – ступінь підготовки країн до майбутньої мережевої економіки та нових технологічних тенденцій таких, наприклад, як штучний інтелект та Інтернет речей.



**Рисунок 1.** Сучасні підходи до формування нової моделі Індексу мережевої готовності (NRI)

*Джерело:* сформовано автором на основі [13]

Другий фактор – люди – вказує на наявність та рівень розвитку технологій у конкретній країні для її населення та організацій, тобто який вони мають доступ, ресурси та навички, щоб продуктивно використовувати цифрові технології. Відтак, цей фактор належить до застосування ІКТ людьми на трьох рівнях аналізу:

- 1) фізичні особи – як пересічні громадяни використовують технології та свої навички для участі в мережевій економіці;
- 2) бізнес – рівень використання ІКТ та участі у мережевій економіці бізнесових структур;
- 3) уряди – як уряди використовують та інвестують у сферу ІКТ на благо широких верств населення.

Третій фактор – управління – для своєї реалізації також забезпечений трьома основними підфакторами:

- 1) довіра – визначає рівень безпеки приватних осіб та фірм у контексті мережевої економіки. Цей показник стосується не лише справжньої злочинності та безпеки, але й захищеності у мережевому середовищі та дотримання конфіденційності;
- 2) регулювання – вказує на ступінь здійснення регуляторної політики урядом щодо сприяння участі різних суб'єктів у мережевій економіці;
- 3) включення – визначають цифрові розбіжності всередині країн, де місцеві органи врядування здійснюють вирішення таких питань, як нерівність на основі статі (гендерна нерівність), інвалідності та соціально-економічного статусу.

Технологічна готовність до сприйняття мережевої економіки є засобом для поліпшення зростання та добробуту в суспільстві та економіці. Відтак, четвертий фактор – вплив – має на меті оцінити економічний, соціальний та людський вплив участі в мережевій економіці, базуючись на таких трьох підфакторах:

- 1) економіка – визначає економічний ефект від участі в мережевій економіці;
- 2) якість життя – оцінює соціальний вплив від участі в мережевій економіці;
- 3) внесок для досягнення цілей стійкого розвитку – виокремлює вплив участі в мережевій економіці в контексті цілей стійкого розвитку, які узгоджені ООН, для досягнення суспільством кращого та більш стійкого майбутнього. Основна увага приділяється таким цілям, де ІКТ відіграють важливу роль, включаючи такі показники, як охорона здоров'я, освіта та навколишнє природне середовище.

Загалом було визначено 60 показників для розкриття сутності 12 підфакторів.

На сучасному етапі Індекс готовності до мережі 2020 здійснює оцінку 134 економік різних країн, які в сукупності складають майже 98 відсотків світового валового внутрішнього продукту (табл. 1). Як бачимо, Швеція є найкращою країною у цьому відношенні. Найбільшого успіху зазнала Данія, яка піднялася з шостої позиції на друге місце в індексі 2020 року. Також піднялись Сінгапур та Нідерланди відповідно на третє та четверте місця. Швейцарія, як і минулого 2019 року, закінчує топ-5.

Іншими п'ятьма країнами, що входять до топ-10, є Фінляндія (6-е місце), Норвегія (7-е місце), США, Німеччина та Сполучене Королівство (8-е, 9-е та 10-е місця відповідно). Індекс готовності до мережі 10 найкращих виконавців вказує на те, що розвинуті економіки Європи, частин Азії та Тихого океану та Північної Америки є одними з найбільш готових до мережі суспільств у світі.

Наведені показники економіки за чотирма факторами Індeksu мережевої готовності: технології, люди, управління та вплив підтверджують той факт, що країни з найкращими показниками в індексі, як правило, добре працюють у окреслених вимірах. Так, вісім із десяти найкращих у загальному рейтингу країн також потрапляють у десятку найкращих як мінімум у трьох із чотирьох вимірів.

**Таблиця 1** - Оцінка Індексу мережевої готовності та рейтингові показники мережевої економіки за чотирма факторами топ-10 країн світу й України

Місце	Країна / економіка	Оцінка, бали	Рейтинги			
			технології	люди	уряди	вплив
1	Швеція	82,75	2	4	4	3
2	Данія	82,19	5	1	2	5
3	Сінгапур	81,39	10	5	13	1
4	Нідерланди	81,37	3	9	3	4
5	Швейцарія	80,41	1	13	10	2
6	Фінляндія	80,16	9	3	5	9
7	Норвегія	79,39	11	8	1	6
8	США	78,91	4	7	8	14
9	Германія	77,48	7	12	12	7
10	Сполучене Королівство	76,27	8	14	14	10
...	...	...	...	...	...	...
64	Україна	49,43	62	65	58	79
...	...	...	...	...	...	...
134	Чад	14,80	133	134	133	134

*Джерело:* сформовано автором на основі [13]

Україна в наведеному рейтингу за Індексом мережевої готовності займає лише 64 місце. Наведені результати визначають важливість прийняття багатовимірного підходу для покращення готовності до мережі та вказують на те, що національна економіка повинні вживати комплексних заходів для вирішення широкого кола питань, зокрема зростання факторів – вплив (79 місце), люди (65 місце) та технології (62 місце).

В сучасних умовах постіндустріального розвитку інформаційні системи і технології виступають активною частиною життєдіяльності всіх сфер суспільства та галузей економіки. Протягом останнього десятиліття, а особливо в минулому 2020 р. внаслідок спалаху пандемії COVID-19, інформаційні технології почали все інтенсивніше проникати в суспільно-політичне життя та бізнесові структури, забезпечуючи розробку різнострокових стратегій розвитку, комплексних систем автоматизованого проектування й планування виробництва, програмування фінансового, податкового та управлінського обліку в різних країнах, зокрема в Україні.

Відповідно до нормативно-правової бази України, інформаційна технологія – цілеспрямована організована сукупність інформаційних процесів з використанням засобів обчислювальної техніки, що забезпечують високу швидкість обробки даних, швидкий пошук інформації, розосередження даних, доступ до джерел інформації незалежно від місця їх розташування [14]. Інформаційна (автоматизована) система – організаційно-технічна система, в якій реалізується технологія обробки інформації з використанням технічних і програмних засобів [15].

Наразі виділяють такі основні етапи запровадження інформаційних систем і технологій в управлінні підприємствами: використання Інтернет (спеціалізовані глобальні мережі); мейнфрейми; глобальні соціальні мережі; хмарні обчислення та Internet-сенсори. Сучасні тенденції в Україні щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах різняться залежно від видів економічної та господарської діяльності (табл. 2).

**Таблиця 2** -Використання в Україні інформаційних технологій на підприємствах за видами економічної діяльності, % до загальної кількості підприємств

Напрями господарської діяльності	Частка кількості підприємств, які					
	мали доступ до мережі Інтернет		мали веб-сайт		купували послуги хмарних обчислень	
	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.
Переробна промисловість	90,0	89,5	43,7	43,2	9,3	10,0
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	93,2	92,3	42,2	43,0	9,7	11,6
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	93,8	92,4	22,8	25,0	7,1	8,8
Будівництво	87,9	83,9	25,1	24,0	8,9	8,9
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	88,1	86,1	37,7	37,6	11,3	11,5
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	87,8	87,9	22,4	22,1	7,5	8,1
Тимчасове розміщування й організація харчування	81,4	77,2	37,2	36,8	8,3	9,5
Інформація та телекомунікації	90,0	89,2	57,4	57,1	15,4	17,5
Операції з нерухомим майном	87,8	86,3	23,4	24,5	6,8	6,7
Професійна, наукова та технічна діяльність	88,4	87,2	44,6	43,6	13,1	13,6
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	80,4	78,2	23,6	22,9	8,6	8,3
Надання інших видів послуг	94,1	86,6	58,8	59,7	19,1	11,9
Усього	88,0	86,4	35,6	35,2	9,8	10,3

Джерело: сформовано автором на основі [16]

Статистичні дані вказують на позитивні зрушення щодо доступу до мережі Інтернет різних видів українських підприємств, частка яких знаходиться від 77,2 до 93,8% за 2018-2019 рр. Проте, частка підприємств, які володіють власним вебсайтом становить лише 22,1-59,7%. Водночас, підприємства, що купували послуги хмарних обчислень, взагалі мають найменшу частку – 6,7-19,1%.

Ефективність запровадження та використання інформаційно-комунікаційних систем і технологій на всіх видах підприємств економічної діяльності характеризується залежністю від середньої кількості працівників (табл. 3).

Аналіз статистичних даних вказує на те, що при порівнянні 2019 р. з 2018 р. в загальному спостерігається зменшення частки підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет (на 1,6%) та мали власний веб-сайт (0,4%), проте зросла частка підприємств, які купували послуги хмарних обчислень (0,5%). В розрізі розподілу підприємств за середньою кількістю працівників простежується чітка тенденція до зростання зазначених показників при збільшенні кількості працюючих.

**Таблиця 3** - Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах з розподілом за середньою кількістю працівників, % до загальної кількості підприємств

Середня кількість працівників на підприємстві, осіб	Частка кількості підприємств, які					
	мали доступ до мережі Інтернет		мали веб-сайт		купували послуги хмарних обчислень	
	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.
від 10 до 49	86,3	84,4	30,9	30,4	8,6	8,9
від 50 до 249	93,5	93,0	47,7	47,7	12,4	13,4
250 і більше	95,9	94,8	68,3	68,3	19,6	21,5
Усього	88,0	86,4	35,6	35,2	9,8	10,3

Джерело: сформовано автором на основі [16]

Однак, слід відзначити, що враховуючи світовий досвід, зокрема США, майбутні потужності виробництва потрібно зосередити на підприємствах середнього розміру (від 50 до 249 працюючих), які є помірно малими, щоб залишатися гнучкими в ринкових умовах. Водночас, вони є достатньо великими, щоб інвестувати значні капіталовкладення й впроваджувати інновації, зокрема новітні інформаційні системи і технології. Тому підприємства, поряд із укрупненням і диверсифікацією, мають уникати значного розширення при створенні виробничих одиниць, оптимальний розмір яких зменшується, а рівень спеціалізації зростає. Такий процес буде зумовлювати нарощування потенціалу на заміну зменшеній вазі: підприємства стають менш громіздкими, проте більш гнучкими та маневреними. До того ж, указаний напрям відповідає сучасним вимогам децентралізації щодо незалежного використання регіонами фінансових і матеріальних ресурсів. Серед використовуваних інформаційних систем і технологій найбільш перспективними виступають хостингові та “хмарні” технології, які дають можливість економити фінанси за рахунок скорочення капітальних інвестицій.

На нашу думку, під час прийняття управлінських рішень у мережевій економіці, вони мають відповідати певним принципам і вимогам, що зумовлюють отримання синергетичного ефекту:

1) наукова обґрунтованість – необхідність володіння доступною, максимально повною та достовірною інформацією, що отримана на основі детального аналізу матеріально-ресурсного забезпечення, техніко-технологічних можливостей, організаційно-економічних і соціально-екологічних перспектив розвитку підприємства, регіону, галузі тощо. Обґрунтованість управлінських рішень потребує пошуку якомога швидких методів обробки науково-технічної та соціально-економічної інформації;

2) компетентність – наявність спеціальних фахових знань, навичок і вмінь та професійного управлінського досвіду, яких набувають унаслідок професійної підготовки та здійснення професійної діяльності;

3) своєчасність – виконанні управлінських рішень, вони не мають бути запізнаним або випереджувальним відносно запланованого стратегічного розвитку господарсько-економічної системи підприємства. Передчасно прийняті рішення не знаходять підґрунтя для успішної реалізації в конкретних умовах, зумовлюючи розвиток негативних тенденцій, а запізнані рішення поглиблюють створені негативні ситуації;

4) повнота змісту прийнятих управлінських рішень має охоплювати весь об’єкт управління, включаючи всі сфери його діяльності, визначення строків виконання, порядок взаємодії між підрозділами і виконавцями, організаційні аспекти виконання робіт, стратегічні напрями розвитку тощо;



5) гнучкість – здатність змінювати свої напрями у процесі планування господарської діяльності у зв'язку з виникненням непередбачуваних обставин та пристосуванням до вимог ринку;

6) гомеостатичність – створення економіко-організаційних механізмів саморегулювання й стабілізації у виробничій системі, щоб вона була здатною стабільно виконувати свої функції у межах допустимих відхилень і протистояти дисфункціональним впливам.

Наразі серед головних перешкод щодо масового запровадження інформаційних систем і технологій в управлінні підприємствами слід відзначити такі: уповільнення в опрацюванні сучасних швидкозмінних інформаційних потоків, внаслідок поглиблення експортної орієнтованості значної частки вітчизняних підприємств, та погіршення процесів ефективної реалізації ринкових відносин внаслідок російської агресії; зменшення масштабності розробок і запровадження інформаційних систем і технологій для забезпечення повної автоматизації управління компаніями в результаті значного відтоку ІТ-фахівців за кордон та нестача власних фінансових ресурсів; інертність певної кількості керівників щодо ефективності використання інформаційних систем і технологій для удосконалення управлінської роботи; складності у забезпеченні безперервного застосування Інтернет-технологій в організації і забезпеченні мобільного управління підприємством [17].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, інформаційні системи і технології стають все більше доступними та незамінними в функціонуванні управлінських процесів, вони інтенсивно розвиваються, дають поштовх у розвитку економічних і управлінських інформаційних технологій, набуваючи все більшої значущості як найважливіший інструмент науково-технічного та соціально-економічного розвитку суспільства. Нова модель Індексу мережевої готовності складається з чотирьох основних факторів (технологія, люди, управління та вплив), які формуються з трьох підфакторів, що в комплексі вказують на реальний стан використання інформаційно-комунікаційних технологій в конкретній країні. Україна в рейтингу за Індексом мережевої готовності займає 64 місце, визначаючи важливість прийняття багатовимірного підходу для покращення готовності до мережі та вирішуючи, перш за все, зростання таких факторів, як вплив (79 місце), люди (65 місце) та технології (62 місце).

Аналіз статистичних даних вказує на те, що для забезпечення ефективного входження українських підприємств до мережевої економіки, необхідно збільшувати частку підприємств, які матимуть власний веб-сайт та купуватимуть послуги хмарних обчислень, забезпечуючи собі на перспективу економічне зростання. Процеси запровадження інформаційних систем і технологій на підприємствах виступають комплексом заходів організаційно-економічного характеру, що здатні об'єднати всі структурні підрозділи в єдиний інформаційний простір, забезпечивши можливість оперативного реагування на різноманітні зовнішні та внутрішні чинники ринкового середовища на основі прийняття виважених і вчасних управлінських рішень. Прийняття управлінських рішень у мережевій економіці має базуватись на відповідних принципах (наукова обґрунтованість, компетентність, своєчасність, повнота змісту, гнучкість та гомеостатичність), отримуючи синергетичний ефект.

Подальші дослідження слід акцентувати на тому, що уряди країн та керівники підприємств мають величезні економічні можливості, використовуючи в повній мірі потенціал цифрових технологій. Значне розширення сфери діяльності, що займається питаннями генерації та проектування комунікаційних і інформаційних технологій, здійснює величезний вплив на розвиток не тільки підприємств, а й економіки країни загалом.

Збільшення інвестицій у сектор інформаційно-комунікаційних технологій здатне покращити рівень і якість їх продукції, знизити цінову політику, а також здійснити подальшу популяризацію Інтернету та розвиток електронної комерції.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Asaul, A., Voynarenko, M., Dzhulii, L., Yemchuk, L., Skorobohata, L. and Mykoliuk, O. (2019). The Latest Information Systems in the Enterprise Management and Trends in their Development. 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic, pp. 409-412, doi: 10.1109/ACITT.2019.8779874
2. Сіденко С. Становлення інформаційного суспільства і проблема забезпечення конкурентоспроможності економіки. Глобальна структурна модернізація і конкурентоспроможних країн. К.: Інститут світової економіки і міжнародних відносин НАН України, 2010. С. 46.
3. Орлова Н.С., Мохова Ю.Л. Впровадження інформаційних технологій в систему корпоративного управління. Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету, 2017. № 3. С. 355-365.
4. [Paletta, F.](#) and [Junior, N.](#) (2008). Information technology and communication and best practices in it lifecycle management. Journal of Technology Management & Innovation. Vol. 3, № 4, pp. 80-94. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242008000200007>.
5. Шевчук Т.В., Кравчук Г.Т. Стан і перспективи розвитку інформаційних технологій в Україні. Науковий вісник НЛТУ України. 2018. № 28(9), С. 114-118. <https://doi.org/10.15421/40280922>
6. Клепікова О.А. Сучасний стан і місце інформаційних технологій в управлінні підприємством. Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2013. № 5. С. 74-77.
7. Levytska I.V., Klymchuk A.O., Klymchuk O.V. Functions of salary at machine-building enterprises in formation of motives and stimules of personnel. Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic sciences. № 4 (44), 2019. Pp. 154-159. DOI <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2019-4-44-24>
8. Янчук Т.В. Значення механізму впровадження інформаційних технологій у господарський процес діяльності підприємств. Економіка і організація управління. 2016. № 4 (24). С. 269-276.
9. Яцюк С. Особливості методики викладання інформаційних систем і технологій для студентів-менеджерів. Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Педагогічні науки. 2013. №7. С. 92-95.
10. Пчелянська Г.Б., Васьковська К.О., Пчелянський Д.П. Роль інформаційних технологій в управлінні підприємством. Економіка харчової промисловості. 2018. Т. 10. Вип. №1. С. 71-75.
11. Ochoa Siguencia L. Contemporary Information Technologies in Business Management. Publishing House of the Research and Innovation in Education Institute, Czestochowa 2018. Pp. 216-233.
12. The Global Information Technology Report 2015. World Economic Forum. INSEAD. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_IT\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_IT_Report_2015.pdf)
13. Network Readiness Index 2020. Benchmarking the Future of the Network Economy. URL: <https://networkreadinessindex.org/>
14. Закон України “Про Національну програму інформатизації”. Документ [№ 74/98-ВР від 04.02.98](#), ВВР, 1998, № 27-28 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80#Text>

15. Закон України “Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах”. Документ [№ 81/94-ВР від 05.07.94](#), ВВР, 1994, № 31 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#n20>
16. Статистичний щорічник України за 2019 р. Державна служба статистики України. За ред. І.Є. Вернера. К.: ДП Держаналітиформ, 2020. 464 с.
17. Климчук О.В. Сучасні процеси розвитку в Україні інформаційних систем і технологій в управлінні підприємствами. Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України: тези доповідей І Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції. Ред. колегія: О.С. Волошкіна та ін. К.: ІТТА, 2021. С. 199-201.

## REFERENCES

1. Asaul, A., Voynarenko, M., Dzhulii, L., Yemchuk, L., Skorobohata, L. and Mykoliuk, O. (2019). The Latest Information Systems in the Enterprise Management and Trends in their Development. *9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*, Ceske Budejovice, Czech Republic, 409-412. doi: 10.1109/ACITT.2019.8779874
2. Sidenko, S. (2010). Formation of the information society and the problem of ensuring the competitiveness of the economy. *Global structural modernization and competitive countries*. Kyiv: Institute of World Economy and International Relations of the National Academy of Sciences of Ukraine, 46 [in Ukrainian].
3. Orlova N.S. and Mokhova Yu.L. (2017). Introduction of information technologies into the corporate governance system. *Open educational e-environment of a modern university*, 3, 355-365 [in Ukrainian].
4. [Paletta, F.](#) and [Junior, N.](#) (2008). Information technology and communication and best practices in it lifecycle management. *Journal of Technology Management & Innovation*, 3(4), 80-94. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242008000200007>.
5. Shevchuk T.V. and Kravchuk, H.T. (2018). Status and prospects of information technology development in Ukraine. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 28(9), 114-118. <https://doi.org/10.15421/40280922> [in Ukrainian].
6. Klepikova, H.A. (2013). The modern state and place of information technology in enterprise management. *Scientific Bulletin of the International Humanities University. Series: Economics and Management*, 5, 74-77 [in Ukrainian].
7. Levytska, I.V., Klymchuk, A.O., Klymchuk, O.V. (2019). Functions of salary at machine-building enterprises in formation of motives and stimules of personnel. *Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic sciences*, 4 (44), 154-159. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2019-4-44-24>
8. Yanchuk, T.V. (2016). The value of the mechanism of introduction of information technologies in the economic process of enterprises. *Economics and organization of management*, 4 (24), 269-276 [in Ukrainian].
9. Yatsyuk, S. (2013). Features of methods of teaching information systems and technologies for students-managers. *Scientific Bulletin of the Lesia Ukrainka East European National University. Pedagogical sciences*, 7, 92-95 [in Ukrainian].
10. Pchelyanskaya, G.B., Vaskovskaya, K.O., Pchelyansky, D.P. (2018). The role of information technology in enterprise management. *Economics of the food industry*, 10 (1), 71-75 [in Ukrainian].
11. Ochoa Siguencia, L. (2018). *Contemporary Information Technologies in Business Management*. Publishing House of the Research and Innovation in Education Institute, Czestochowa, 216-233.

12. The Global Information Technology Report 2015. World Economic Forum. INSEAD. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_IT\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_IT_Report_2015.pdf)
13. Network Readiness Index 2020. Benchmarking the Future of the Network Economy. URL: <https://networkreadinessindex.org/>
14. Law of Ukraine "On the National Informatization Program". Document № 74/98-BP dated 04.02.98, BBP, 1998, № 27-28 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].
15. Law of Ukraine "On protection of information in information and telecommunication systems". Document № 81/94-BP dated 05.07.94, BBP, 1994, № 31. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#n20> [in Ukrainian].
16. Statistical Yearbook of Ukraine for 2019. (2020). State Statistics Service of Ukraine. For order I.Ye. Werner. Kyiv: State Enterprise Derzhanalitinform, 464 [in Ukrainian].
17. Klymchuk, O.V. (2021). Modern processes of development of information systems and technologies in enterprise management in Ukraine. Actual problems, priority directions and strategies of development of Ukraine: abstracts of reports of the I International scientific and practical online conference. Ed. board O.S. Voloshkina and others. Kyiv: ITTA, 199-201 [in Ukrainian].

**Климчук А.В.**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и поведенческой экономики, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса, г. Винница

#### **СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ И ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕРЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ И СИСТЕМАМИ В УКРАИНЕ**

*В статье исследованы процессы глобального использования информационных технологий и систем, что позволяет создавать экономические преимущества и способствовать социальной и политической интеграции, вызывая общее процветание и устойчивое развитие общества. Осуществлен обзор сетевой системы готовности, которая предоставляет руководителям директивную информацию относительно основных факторов, для учета полного использования информационно-коммуникативных технологий в своих стратегиях экономического роста. Раскрыта сущность современной модели Индекса сетевой готовности (NRI), состоящего из четырех основных факторов (технологии, люди, управления и влияние), каждый из которых формируется из трех подфакторов, определяя в комплексе реальное состояние использования информационно-коммуникационных технологий в конкретной стране. Представлен рейтинг Украины по Индексу сетевой готовности и его основным четырем факторам. Приведены степени внедрения информационных технологий на предприятиях Украины по видам экономической деятельности и использования ими информационно-коммуникационных технологий в зависимости от среднего количества работников, учитывая доступ к сети Интернет, наличие веб-сайта и покупку услуг облачных вычислений. Рассмотрены сущность и измерения основных принципов (научная обоснованность, компетентность, своевременность, полнота содержания, гибкость и гомеостатичность) относительно принятия управленческих решений в сетевой экономике, что позволяет получать синергетический эффект. Предложено сосредоточить дальнейшие исследования на вопросах генерации и проектирования системы коммуникационных и информационных технологий, увеличения инвестиций в сектор информационно-коммуникационных технологий и дальнейшей популяризации Интернет и развития электронной коммерции.*

**Ключевые слова:** управление, информационно-коммуникационная технология, сетевая экономика, индекс сетевой готовности, экономический рост, веб-сайт, облачные вычисления, устойчивое развитие.

**O. Klymchuk**, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Behavioral Economics, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia

### MODERN TRENDS AND GLOBALIZATION DIMENSIONS OF INFORMATION TECHNOLOGY AND SYSTEMS MANAGEMENT IN UKRAINE

*The article explores the processes of global use of information technologies and systems, which allows creating economic benefits and promoting social and political integration, causing general prosperity and sustainable development of society. A review of the networked readiness system is provided, which provides executives with directive information on the key pillars to take into account the full use of information and communication technologies in their economic growth strategies. The essence of the modern model of the Network Readiness Index (NRI), which consists of four main pillars (technology, people, governance and impact), is revealed, each of which is formed from three sub-pillars, defining in a complex the real state of the use of information and communication technologies in a particular country. The rating of Ukraine according to the Networked Readiness Index and its main four pillars is presented. The degree of implementation of information technologies at Ukrainian enterprises by types of economic activity and their use of information and communication technologies, depending on the average number of employees, taking into account access to the Internet, the presence of a website and the purchase of cloud computing services are given. The essence and measurements of the basic principles (scientific validity, competence, timeliness, completeness of content, flexibility and homeostaticity) regarding the adoption of management decisions in the network economy are considered, which allows obtaining a synergistic effect. It is proposed to focus further research on the generation and design of a communication and information technology system, increasing investment in the information and communication technology sector and further popularizing the Internet and developing e-commerce.*

**Keywords:** governance, information and communication technology, networked economy, network readiness index, economic growth, website, cloud computing, sustainable development.



**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.8**

УДК 339.5(477)

JEL: F 13

**Mytsenko I.M.**

Doctor of Economics, Professor

Head of International Economic Relations Department

Central Ukrainian National Technical University

ORCID [orcid.org/0000-0002-2749-5117](https://orcid.org/0000-0002-2749-5117)e-mail: [mignarodnaekonomika@gmail.com](mailto:mignarodnaekonomika@gmail.com)**UKRAINE IN THE SYSTEM OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY: PROBLEMS AND WAYS OF FORMING CONDITIONS FOR ENTERING INTERNATIONAL MARKETS**

*The dynamics of Ukraine's foreign trade in recent years was analysed. It has shown that Ukraine is a fairly significant country in the world market for goods and services. In 2020 it had a wide range of trade relations with partners from 234 countries. Ukraine exports nearly USD 50 billion worth of goods and is one of the 50 largest exporters of goods. At the same time, the following problems were identified: a slow and unstable growth in exports, a negative balance of foreign trade in goods, an imperfect structure of exports due to its raw material nature.*

*The principal obstacles to increase exports were identified: the continuation of the armed aggression of the Russian Federation and the loss of the part of enterprises producing export products. Obstacles for Ukraine in the way of exporting products to some third countries associated with the actions of the Russian Federation; low technological level of economic development of the country, the consequence of which is a low level of competitiveness of Ukrainian goods, a small share of high-tech products and mainly raw materials structure of Ukraine's exports, which reduces export revenues; insufficient experience and knowledge of domestic manufacturers in the sphere of foreign economic activity, inability to conduct effective marketing research of foreign markets, present their products on them and establish partnerships.*

*It was concluded that the Export Strategy of Ukraine for 2017-2021 adopted in 2018, which identified the priority tasks for the development of export potential, as well as the established state institution "Office for Export Promotion" will contribute to the revitalization of the national enterprises on the way to conquering foreign markets. For active and effective foreign trade, it is also necessary to strengthen activities in the field of advanced training and the formation of competencies of entrepreneurs, particularly, among representatives of SMEs, which is necessary for participation in international trade.*

**Key words:** foreign economic activity, foreign market, international trade, export, import, export strategy.

*Fig. – 3, Tab. – 2, Ref. – 11.*



**Problem statement.** In current conditions of globalization, the economy of any country does not develop in isolation from the economy of other countries and the world as a whole. Development of trade among countries has a thousand-year history, which is growing rapidly with the development of productive forces, scientific, technological and social progress in economic, political and social spheres. Ukraine is no exception, with the economy significantly integrated into the world trade system. At present, almost half of Ukraine's gross domestic product is formed through exports and imports of goods and services, which is one of the main prerequisites for the functioning and development of the national economy, improving the welfare of the population. Realizing the importance of foreign trade, the Cabinet of Ministers of Ukraine in 2017 approved the Export Strategy of Ukraine (road map of strategic trade development) for 2017-2021. This document to some extent contributed to the growth of exports of Ukrainian goods, but its structure remains inefficient, as it is dominated by raw materials. There are other problems of Ukraine's foreign trade (UFT), which are studied by many national scientists. Recent research includes a monograph by a team of scientists from KNTEU [1], which highlights the results of a comprehensive analysis of conditions and trends in Ukraine's foreign trade, the impact of exogenous and endogenous factors on its dynamics and structure, sectoral and geospatial features of foreign trade relations. The article by L. Alaverdyan and O. Romanenko [2] is interesting, where the main economic indicators of domestic foreign trade are given and socio-economic and political factors under its development are analyzed; the problems and possibilities of structural transformation of foreign trade are considered. The publication of T. Kovtun [3] revealed the features of the dynamics of UFT during 2006-2018, calculated the index of comparative advantages by product groups in the world commodity market and concluded that Ukraine today has comparative advantages mainly in exports of low value added goods.

It should be noted that the signing of the Association Agreement and Free Trade Area between Ukraine and the European Union and its ratification create potential opportunities for the development of foreign economic activity, especially export of goods. However, the national economy of Ukraine as a whole, and most of its industries remain vulnerable in foreign markets, especially in the context of increasing integration and globalization processes, increasing competition. Therefore, the analysis of the state, trends and problems of Ukraine in the development of foreign trade in goods and the search for the ways to improve its structure, which is the purpose of this article, remains an important task.

**Main material.** Despite difficult domestic economic and political situation, Ukraine's foreign trade is gradually developing, increasing both imports and exports (Table 1).

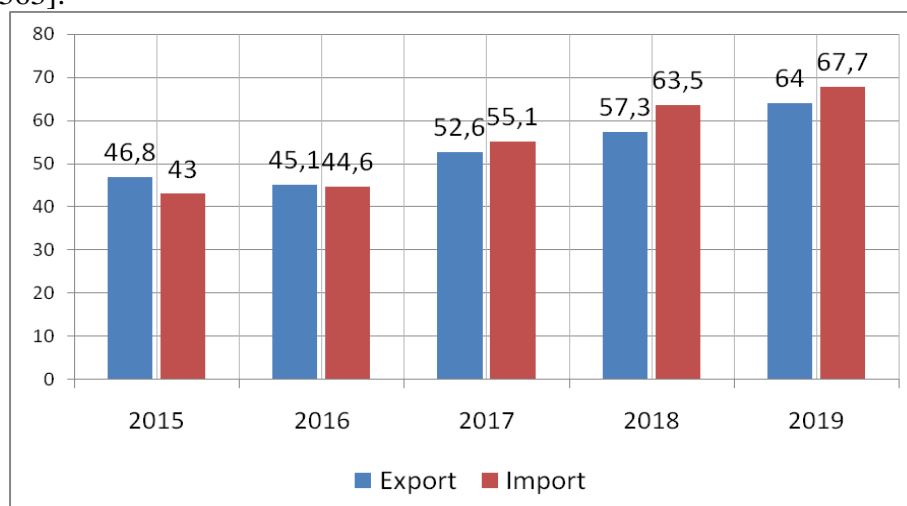
**Table 1** -Dynamics of GDP, sold innovative products, exports and imports in Ukraine for 2015-2019\*

Indicators	2015	2016	2017	2018	2019	Dynamics, times
Gross domestic product (in actual prices), milliard UAH	1988,5	2385,4	2983,9	3560,6	3974,6	2,00
Sales volume, milliard UAH	1776,6	2158,0	2625,9	3045,2	2938,8	1,65
Export of goods and services, milliard USD	46,8	45,1	52,6	57,3	64,0	1,37
Import of goods and services, milliard USD	43,0	44,6	55,1	63,5	67,7	1,57

\* Built by author on [4, c. 24-25]

The table shows that GDP and sales of industrial products increased more than exports and imports. However, these indicators are presented in different currencies, if we take into account inflation, the gap in the dynamics will be much smaller. During this period, exports increased by only 37%, while imports by 57%, which indicates an imbalance of UFT at present stage.

In most highly developed countries, the volume of exports of goods and services exceeds imports, which indicates the dynamic development of domestic production and the competitiveness of most goods in foreign markets. Thus, exports expand opportunities for domestic producers and ensure GDP growth, employment and welfare. In Ukraine, as shown in the table, in 2017-2019, imports of goods and services prevailed over exports (Fig. 1), the positive is that the negative balance of foreign trade balance in the last year decreased. At the same time, the negative trend has not yet been reversed. The fact that with Ukraine's largest trading partners the negative balance of foreign trade is growing, for example: with Germany in 2015 the balance of foreign trade in goods amounted to 2647 million USD, in 2019 it increased to 3604 million USD; with China, such data for the corresponding period amounted to 1379 and 5612 million USD. [4, p. 362-363].



**Figure 1.** Volumes of export and import of goods and services of Ukraine for 2015-2019 [4, p.24]

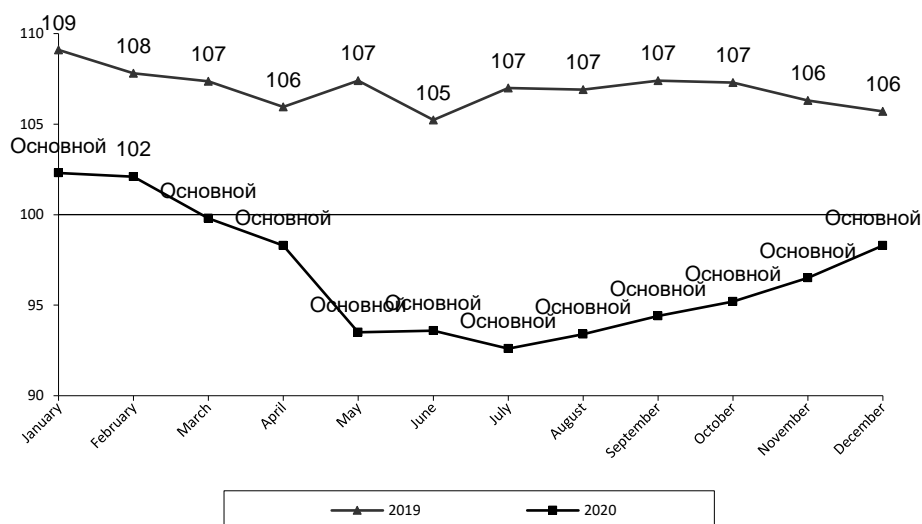
Ukraine is a fairly strong player in the world market of goods and services, but its position is declining. According to WTO, in 2007 Ukraine ranked 49<sup>th</sup> in the list of the world's largest exporters and 42<sup>nd</sup> among the largest importers of goods, and in 2018 it took 53<sup>rd</sup> place among the largest exporters of goods, and among importers – 50<sup>th</sup> place [5]. In 2020, foreign trade operations were conducted with partners from 234 countries. At the same time exports of goods decreased, which amounted to 49212.9 million USD, or 98.3% compared to 2019, and imports – 54091.3 million USD, or 89.0%. The negative balance of trade in goods amounted to 4878.4 million USD (the negative balance in 2019 was 10745.6 million USD) [6].

Ukraine's largest trading partners are China, Poland, the Russian Federation, Germany, and Turkey (Table 2). At the same time, most countries have a negative trade balance. China is the largest trading partner, and it is positive that exports have almost doubled compared to 2019. Exports to all other countries selected for analysis decreased, except for the United States, where it remained at the previous level. Overall, exports from Ukraine decreased by 1.7% in 2020, but despite the reduction in imports, we have a negative trade balance, which is almost 10% of total exports of goods.

**Table 2** - Volumes and structure of foreign trade in goods with Ukraine's largest trading partners in 2020 [6]

	Export			Import			Net balance
	million USD	in % before 2019	in % to overall volume	million USD	in % before 2019	in % to overall volume	
Belarus	1335,3	86,2	2,7	2874,4	76,6	5,3	-1539,1
Egypt	1618,2	71,8	3,3	80,8	71,4	0,1	1537,4
India	1972,1	97,4	4,0	721,5	97,3	1,3	1250,6
Italy	1928,9	79,7	3,9	2127,5	102,5	3,9	-198,6
China	7112,7	198,0	14,5	8305,7	90,2	15,4	-1193,0
Netherlands	1808,4	97,8	3,7	740,6	96,8	1,4	1067,8
Germany	2071,8	86,9	4,2	5338,0	89,2	9,9	-3266,2
Poland	3273,1	99,3	6,7	4088,8	99,5	7,6	-815,7
Russian Federation	2706,0	83,4	5,5	4542,4	65,0	8,4	-1836,4
USA	983,9	100,5	2,0	2955,4	90,0	5,5	-1971,5
Turkey	2436,3	93,0	5,0	2415,0	102,5	4,5	21,3
<b>Total</b>	<b>49212,9</b>	<b>98,3</b>	<b>100,0</b>	<b>54091,3</b>	<b>89,0</b>	<b>100,0</b>	<b>-4878,4</b>
<b>EU countries</b>	<b>18612,1</b>	<b>89,7</b>	<b>37,8</b>	<b>23456,9</b>	<b>93,8</b>	<b>43,4</b>	<b>-4844,8</b>

Ukraine has problems with export of goods, which are due to the difficulties in entering foreign markets with a fairly strong competition. Therefore, exports grow at a very slow pace, and in some periods decrease. In 2020, the dynamics of exports was significantly affected by the crisis caused by the Covid-19 pandemic, as shown in Figure 2. The largest drop in exports was observed in the month of the most dynamic spread of the disease and the mass introduction of restrictive quarantine measures in most countries.

**Figure 2.** Growth (decrease) of export of goods (in % to the corresponding period of the previous year, progressive total) [6]

However, the problems of insufficient export dynamics have been going on for a long time, they are caused not only by the pandemic. Ukraine has a number of internal reasons that hinder the sale of goods on foreign markets. A significant factor in the degree of participation of the country

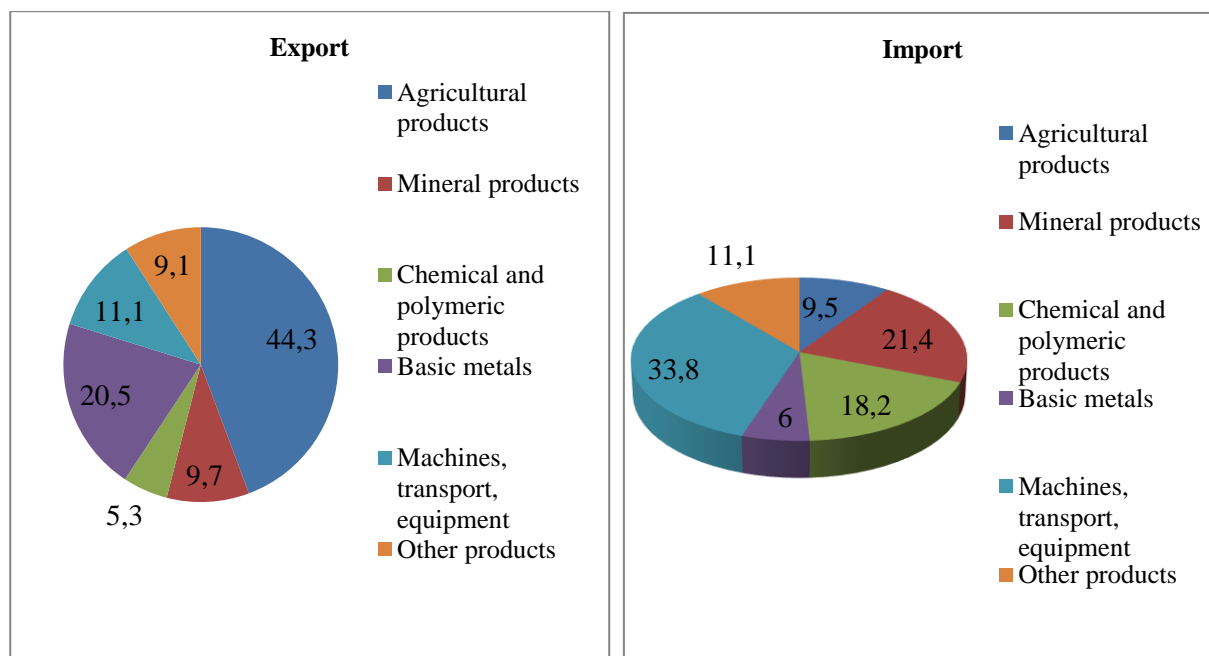
in international trade is the technological level of economic development, which determines the competitiveness of enterprises. In Ukraine, it is much smaller compared to the economies of the developed countries.

When developing the Export Strategy of Ukraine, experts noted the main negative factors for the foreign trade of our country. First, the armed aggression of the Russian Federation (RF), which led to the loss of some enterprises producing export products, to the deterioration of political and economic relations between the two countries, the termination of the Free Trade Agreement between them and the introduction of import duties, bans of import of some agricultural goods of Ukrainian origin, creating obstacles to trade with third countries (Kazakhstan and Kyrgyzstan). And if with the aggressor country trade restrictions are quite natural, then with other countries its reduction is due to the obstacles created by the Russian Federation. The volume of export reductions is significant, as evidenced by the following data [4, p.362-363]:

export from Ukraine by years (millions USD):	2010	2019
to the Russian Federation	13428	3243
to Kazakhstan	1300	367
to Turkmenistan	209	55

*Secondly*, the low technological level of economic development which determines mainly the raw material structure of Ukraine's exports – almost 70 percent of export are products of agro-industrial complex of metallurgical and chemical industries, mineral products, wood, raw materials for light industry.

Figure 3 shows the structure of export and import in 2019. High-tech goods, which include machinery, equipment and mechanisms, electrical equipment, land vehicles, aircraft, floating vehicles, optical and photographic devices and apparatus, accounted for only 11.1% of export, but they had the largest share in imports – 33, 8%.



**Figure 3.** Structure of export and import of goods of Ukraine in 2019 [4, p.365]

In recent years, Ukraine has gradually intensified its participation in the global commodity market. The geography of partner countries is gradually expanding; however, the structure of

exports indicates a slight diversification and mainly raw materials. And the structure of imports has a technological dependence on external revenues of modern technology. At present, the development of foreign economic trade relations is closely linked with the problem of competitiveness of Ukrainian products on the world market. Its low level is due to the weak processes of reconstruction and technical re-equipment of the main sectors of the Ukrainian economy, and slow introduction of new technologies.

In Ukraine, there are examples of effective work on the foreign market in the sector of high-tech products. Thus, the company "TPBS Production", which is the largest manufacturer in Ukraine of high and low pressure pipelines for heat and nuclear energy. In 2020, 97% of its products were exported abroad, mainly to Turkey, Bangladesh, India and CIS countries [8]. There are other examples of domestic enterprises conquering foreign markets, but this is the exception rather than the rule.

As noted in the Export Strategy of Ukraine, current conditions for entrepreneurship do not stimulate Ukrainian enterprises to develop innovation and do not contribute to the diversification of the economy. As a result, the structure of the export basket consists of a small number of goods with relatively low added value, and the available resources, in particular the potential of highly qualified personnel, are not fully used. Therefore, to achieve the goal of diversifying exports on an innovative basis provides: strengthening a comprehensive institutional framework to stimulate innovation, strengthening the innovation potential of enterprises, improving legal and economic conditions for trade [7].

*Thirdly*, one of the major obstacles to the export of goods to foreign markets is the lack of experience of entrepreneurs in foreign economic activity, the inability to conduct effective marketing research in foreign markets, present their products and establish partnerships. This indicates the need for better training to ensure effective operation in foreign markets.

At present stage, Ukraine exports a wide range of goods and services to almost all countries. The current crisis of the World Trade Organization, strategic confrontation of the leading countries of global trade increasingly lead to decentralization of the world trade, which opens opportunities for trade relations not only with regular partners, but also to establish ties with new countries [9]. The provisions of the National Export Strategy of Ukraine until 2021, which identify 48 countries in focus, are aimed at using these opportunities.

By using the work of experts from the International Trade Center, markets have been identified in which Ukrainian companies do not currently fully use the potential of foreign trade. Based on the analysis of market size, actual and projected growth, stability of import growth, current market access conditions (preferential regimes, availability of free trade agreements), territorial, cultural and historical proximity, mutual correspondence of export-import structure, markets were identified in focus, which are potentially attractive to most sectors of the Ukrainian economy and can serve as a guide for further development of export activities. The main place among the markets in focus is occupied by the EU countries, to which exports are growing today, others are markets in which Ukrainian producers have significant potential for export, including Turkey, China, India, Egypt, Saudi Arabia, Canada, the United Arab Emirates, the United States, Israel, Belarus, Georgia, Moldova, Japan, Indonesia, Thailand, Bangladesh, Lebanon, the Philippines, Nigeria, and Switzerland [7].

To intensify and increase the efficiency of foreign trade in 2018, the Government of Ukraine established the state institution "Export Promotion Office" (EPO) as an advisory body to the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine to assist Ukrainian exporters in entering new markets. The strategic goal of the Office is to help Ukrainian business to be successful in international markets by: developing export competencies of Ukrainian business; assistance in establishing cooperation and partnership between Ukrainian and foreign business;

promotion of Ukrainian goods and services abroad [10]. To implement these tasks, EPO works with: Ukrainian business and associations; foreign business and associations, trade and import support organizations, foreign consultants.

The main activities of the Office are:

- preparation of information for exporters: databases, analysis of priority markets and industries;
- organization of education for exporters: trainings, seminars, webinars and other training events for exporters;
- provision of services for exporters: assessment of export readiness, initial consulting, assistance in finding business partners, advising on participation in foreign tenders (GPA);
- organization of business events that open new export opportunities: trade missions, exhibitions, B2B and B2G meetings.

According to the Office's Report for 2020, this state institution actively works to develop foreign trade skills among Ukrainian producers. In 2020, the Export Promotion Office became a finalist in the European Enterprise Promotion Awards 2020 in the category "Support for Business Internationalization", presenting the national educational programme "EXPORT R|Evolution Ukraine", which was established in 2017 and organized by the Office in conjunction with the Institute of Marketing Estonia with the financial support of the Estonian Ministry of Foreign Affairs to assist Ukrainian entrepreneurs and exporters [11].

**Conclusions.** The study allows us to draw the following conclusions.

Ukraine is a very powerful player in the world market of goods and services. In 2020 it had foreign trade relations with partners from 234 countries. Ukraine export of goods worth almost 50 billion USD and is among 53 largest exporters of goods. However, at present, due to the pandemic, exports declined. At the present stage, Ukraine does not use all opportunities for effective participation in international trade in goods.

The biggest obstacles to increasing export are: continuation of the armed aggression of the Russian Federation and the resulting losses of some enterprises that produced export products, the obstacles that Russia creates for Ukraine to export products to certain third countries; low technological level of economic development, which causes a low level of competitiveness of Ukrainian goods, a small share of high-tech products and mainly the raw material structure of Ukraine's exports, which reduces export revenues; insufficient experience of domestic entrepreneurs in the field of foreign economic activity, inability to carry out effective marketing research of foreign markets, to present their products and to establish partnerships.

To intensify and increase the efficiency of export activities in Ukraine, the Export Strategy of Ukraine ("road map" of strategic trade development) for 2017-2021 was approved, which identified priorities for the development of export potential, the state institution "Export Promotion Office" was established to support national enterprises on the way to conquering foreign markets.

At the present stage, in order to intensify foreign trade, it is necessary to strengthen activities in the field of skills and competencies of enterprises (entrepreneurs), in particular representatives of SMEs, necessary for participation in international trade. Modern knowledge in the field of business and international marketing is necessary for effective promotion on foreign markets. The ability to: determine the export potential of an enterprise, an objective assessment of the range of goods or services to identify market advantages, assess financial capabilities of the enterprise to organize the production of products for export; analysis of foreign markets, conducting market research and identifying promising markets for their own goods; search for foreign partners and establishing mutually beneficial contacts with them; studying logistics issues,



finding best ways for the company and ways to enter the selected market; clear understanding of the legal framework for export activities.

## REFERENCES

1. Zovnishnia torhivlia Ukrainy: XXI stolittia [Tekst]: monohrafiia [Foreign Trade of Ukraine] / A.A. Mazaraki, T.M. Melnyk, N.O. Iksarova [ta in.]; za zah. red. A.A. Mazaraki. – Kyiv: Kyiv. nats. torh.- ekon. un-t, 2016. – 600 p. [in Ukrainian]
2. Alaverdian L.M., Romanenko O.V. Suchasni realii ta perspektyvy rozvytku zovnishnoi torhivli Ukrainy z inshymy krainamy svitu [Modern Realities and Prospects of the Development of Foreign Trade of Ukraine with Other Countries of the World]. Elektronnyi zhurnal “Efektyvna ekonomika”. 2019, № 4. [in Ukrainian]
3. Kovtun T. D., Matviienko A. P. Aktualni trendy mizhnarodnoi torhivli tovaramy ta osoblyvosti zovnishnoi torhivli Ukrainy [Actual Trends of International Trade of Goods and Special Features of the Ukrainian Foreign Trade]. Biznes Inform. 2019. №9. P. 28–35. [in Ukrainian]
4. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2019 rik [Statistics Yearbook of Ukraine for 2019]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Kyiv, 2020. 465 p. [in Ukrainian]
5. Trade profiles. Ukraine / WTO Secretariat. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/daily\\_update\\_e/trade\\_profiles/UA\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/daily_update_e/trade_profiles/UA_e.pdf)
6. Zovnishnia torhivlia Ukrainy tovaramy u 2020 rotsi [Foreign Trade of Ukraine in 2020]. Ekspres vypusk. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian]
7. Eksportna stratehiia Ukrainy (“dorozhnia karta” stratehichnoho rozvytku torhivli) na 2017—2021 roky [Export Strategy of Ukraine (“road map” of strategic development of trade) for 2017-2021]. Skhvalena Rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27 hrudnia 2017 r. № 1017-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-%D1%80#Text> [in Ukrainian]
8. «My eksportuemo 97% vysokotekhnolohichnoi produktsii dlia atomnykh ta teplovykh elektrostantsii» [We export 97% of hi-tech products for nuclear and thermal stations] — Viacheslav Erkes. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/markets/eksport-z-ukrajini-chogo-ochikuye-v-2021-roci-naybilshiy-eksporter-trub-tpbs-interv-yu-50141889.html> [in Ukrainian]
9. Torhovelnii fokus Ukrainy — 2020 rik [Trade Focus of Ukraine – 2020]. URL: <https://epo.org.ua/trade2020/> [in Ukrainian]
10. Ofis z prosuvannia eksportu [Office for Export Promotion]. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=88ac5bdc-ba3b-47e7-9545-65a29c3e63d9&title=OfisZProsvanniaEksportu> [in Ukrainian]
11. Richnyi zvit DU «Ofis z prosuvannia eksportu» [Annual Report of State Institution “Office for Export Promotion”]. URL: <https://epo.org.ua/richnyj-zvit-du-ofis-z-prosvannya-eksportu/> [in Ukrainian]

**Миценко І.М.**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Центральноукраїнський національний технічний університет

## УКРАЇНА В СИСТЕМІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ УМОВ ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

В статті здійснено аналіз динаміки зовнішньої торгівлі України за останні роки, який показав, що Україна є досить значним суб’єктом світового ринку товарів і послуг, у 2020 році вона мала зовнішньоторговельні відносини із партнерами з 234 країн світу. Україна експортує товарів майже на 50 млрд. дол. і входить у півсотню найбільших експортерів товарів. При цьому виявлено повільне і нестабільне зростання експорту, негативне сальдо балансу зовнішньої торгівлі товарами, недосконалу структуру експорту, обумовлену його сировинним характером. Визначено найбільші перешкоди на шляху збільшення експорту: продовження збройної агресії Російської Федерації та обумовлені нею втрати частини підприємств, що

виробляли експортну продукцію, та обумовлені діями РФ перешкоди для України на шляху експорту продукції в окремі треті країни; низький технологічний рівень розвитку економіки, що обумовлює низький рівень конкурентоспроможності українських товарів, малу частку високотехнологічної продукції та переважно сировинну структура експорту України, що знижує виручку від експорту; недостатній досвід вітчизняних підприємців у сфері зовнішньої економічної діяльності, невміння здійснювати ефективне маркетингове дослідження зарубіжних ринків, презентувати свої товари та зав'язувати партнерські відносини. Зроблено висновок, що прийнята у 2018 р. Експортна Стратегія України на 2017-2021 роки, яка визначила пріоритетні завдання щодо розвитку експортного потенціалу, та створена державна установа «Офіс з просування експорту» сприятимуть активізації діяльності вітчизняних підприємств на шляху до завоювання зовнішніх ринків. Також зроблено висновок, що для активної і ефективної зовнішньої торгівлі необхідно посилити діяльність у сфері формування навичок і компетенцій підприємств (підприємців), зокрема представників МСП, необхідних для участі в міжнародній торгівлі.

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, зовнішній ринок, міжнародна торгівля, експорт, імпорт, експортна стратегія.

**Мыценко И.М.,** доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой международных экономических отношений, Центральноукраинский национальный технический университет

### **УКРАИНА В СИСТЕМЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ УСЛОВИЙ ВЫХОДА НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЫНКИ**

В статье проанализирована динамика внешней торговли Украины последних лет, которая показала, что Украина является достаточно значимой страной мирового рынка товаров и услуг, в 2020 году она имела широкий круг торговых отношений с партнерами из 234 стран мира. Украина экспортирует товары почти на 50 миллиардов долларов США и является одним из пятидесяти крупнейших экспортеров товаров. В тоже время были выявлены проблемы: медленный и нестабильный рост экспорта, отрицательное сальдо внешней торговли товарами, несовершенная структура экспорта из-за его сырьевого характера. Выявлены самые большие препятствия на пути наращивания экспорта: продолжение вооруженной агрессии Российской Федерации и потеря части предприятий, производящих экспортную продукцию, и связанные с действиями Российской Федерации препятствия для Украины на пути экспорта продукции в некоторые третьи страны; низкий технологический уровень экономического развития страны, следствием которого является низкий уровень конкурентоспособности украинских товаров, небольшая доля высокотехнологичной продукции и в основном сырьевая структура экспорта Украины, что снижает доходы от экспорта; недостаточный опыт и знания отечественных производителей в сфере внешнеэкономической деятельности, неумение проведения эффективных маркетинговых исследований зарубежных рынков, представления на них своих товаров и налаживания партнерских отношений. Сделан вывод, что принятая в 2018 г. Экспортная Стратегия Украина на 2017-2021 годы, которая определила приоритетные задачи по развитию экспортного потенциала, а также созданное государственное учреждение «Офис для продвижения экспорта» будут способствовать активизации деятельности отечественных предприятий на пути завоевания внешних рынков. Для активной и эффективной внешней торговли необходимо также усилить деятельность в области повышения квалификации и формирования компетенций предпринимателей, в частности у представителей МСБ, необходимых для участия в международной торговле.

**Ключевые слова:** внешнеэкономическая деятельности, внешний рынок, международная торговля, экспорт, импорт, экспортная стратегия.

**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.9**

УДК 336.22

JEL: H 2

**Sarakhman O.**

PhD, Associate Professor  
Accounting Technologies and Taxation,  
University of Banking  
ORCID: 0000-0002-3650-9891  
[sarakhman88@ukr.net](mailto:sarakhman88@ukr.net)

**Shurpenkova R.**

PhD, Associate Professor  
Accounting Technologies and Taxation,  
University of Banking  
ORCID: 0000-0002-8825-2389  
[ruslana.shurpenkova@gmail.com](mailto:ruslana.shurpenkova@gmail.com)

**Kalaitan T.**

PhD, Associate Professor,  
Department of history of Ukraine, economic theory and tourism,  
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv  
ORCID: 0000-0003-4774-4990  
[kalaitantv@gmail.com](mailto:kalaitantv@gmail.com)

**TAXATION SYSTEM IN GERMANY: ADAPTATION OF EXPERIENCE IN UKRAINE**

*The hope that the world economy will be able to cope with the challenges of the coronavirus pandemic on its own, without radical measures, has finally disappeared. Temporary suspension of certain companies, indefinite suspension of food establishments, prostration in the hotel business and entertainment, the crisis of airlines due to the closure of borders. Unfortunately, this list can be extended for a long time, as well as to calculate the existing and forecast future economic losses from COVID 19 and the frequent introduction of quarantine regulations.*

*The aim of the work is to study and assess the directions of development of the tax system of Ukraine during the pandemic, to find ways and opportunities for its improvement in comparison with the tax system of Germany.*

*The scientific article substantiates the current priorities of the tax system development by introducing the experience of the German tax system, in particular: in the institutional environment; in the relationship between the subjects of the tax system, as well as in the relationship between the subjects of the tax system and the subjects of the external environment; in the activities of the subjects themselves; in ways to identify tax risks and tax fraud, which allows to identify potential measures to ensure the development of the tax system of Ukraine.*

*The methodological basis of scientific research are general scientific and empirical research methods: theoretical generalization, scientific abstraction, induction and deduction, classification*

- in the process of studying the evolution of basic definitions: tax, tax system, tax policy, tax regulation, European integration; method of scientific abstraction - in order to generalize the conceptual apparatus of research; methods of system approach, analysis and synthesis - in the study of the structure of the tax system, the allocation of its principles and the development of the concept of development; method of comparison - to study the possibilities and justify the implementation of the German experience of harmonization of tax legislation in domestic practice.

*It is proposed to introduce a progressive scale of income taxation, which would allow to obtain additional funds to stimulate the development of small business. After all, the tax system of Ukraine is dominated by the payment of indirect taxes, which are paid equally by any consumer, so it is important to more fairly set rates for value added tax (VAT).*

**Keywords:** tax system of Germany, tax system of Ukraine, taxes, principles, classes, tax management, benefits, methods and forms of taxation, financial penalties,

*Fig. – 1, Table. – 3, Lit. – 17*

**Problem definition.** A convincing way to assess the national tax system is to compare it with the tax systems of other countries. At the same time, we consider avant-garde states to have a lot to learn. After all, comparison is one of the most effective sources of knowledge and self-critical self-knowledge, and envy in the best sense of the word is a strong stimulus for creativity and development.

The development of the taxation system suggests that taxes are not only a source of filling budgets, but also a tool for regulating socio-economic processes, including redistribution of income among members of society, stimulating certain activities and limiting the development of others.

Ukraine's tax policy, as the main direction of its financial activity, is a key factor in state formation. Regulation of the social sphere by means of tax policy is one of the most important areas of state regulation, especially in an unstable economy [16].

It is well known that the tax system is the main tool for regulating the conditions for the collection of mandatory taxes and fees, so it should be changed towards a lower tax burden. It is advisable to reform the tax system to improve the conditions for small business development. In our opinion, the German experience should be used for such reforms, taking into account the specifics of our state, which would accelerate the positive changes in our economy.

Borrowing the experience of developed countries in the formation of the tax system of Ukraine, without sufficient consideration of the specifics of the economy turns into economic depression of the manufacturing sector, rising prices, loss of revenue. The tax system must be fair, because nothing helps to get away from the official tax system more than the feeling of being treated unfairly. It should be noted that this situation often arises when tax laws are used to achieve purposes other than to ensure adequate budget revenues [9].

In order for the tax system to better ensure the principle of social justice and allow it to take care of its own financial situation, it is necessary to create mitigating conditions for small businesses. Research of the level of social responsibility of the state, stimulation of development of various economic sectors, influence on shadow processes are possible taking into account tax burden on economy.

In turn, with the help of taxes, which are effective tools for ensuring progress in the economy, a significant part of the value produced is distributed and redistributed. To achieve a high standard of living, high rates of economic growth in society there is a need to choose the right tax system and economic model of development of the country as a whole. Everyone knows that the tax system is an important element and tool for regulating socio-economic progress. That is why the issue of determining the optimal tax system of Ukraine is so important.

Despite the low actual tax rates, the level of tax burden in our country is significant. This is primarily due to low incomes, but also to non-compliance with the principle of social justice. In the German tax model, this problem is solved by a progressive tax scale and zero rates of value added tax (VAT) for basic necessities and food.

As the population in Ukraine receives a very different level of income, there is a need for higher tax rates for the wealthier sections of the population, because such a system works in most developed countries. It is important to choose the right differentiation of rates. The implementation of these measures should create conditions for the same direction of development of the economic and tax model in our country and increase their efficiency.

Revenues from direct taxes, such as income tax, can be increased by raising the reduced rate by 10% for gambling income and 18% for bookmaking income. Low tax rates only stimulate the spread of gambling, because this activity is not beneficial to society, the increase in the tax burden will have a double effect: increase budget revenues and reduce the popularity of this activity [8].

At actual interest rates, the level of taxation in Ukraine is not high compared to other countries. In Germany, for example, tax rates are much higher, but there is a differentiation between VAT and personal income tax rates, which allows a balance to be struck between which sections of the population have to pay more and which goods are taxed at a higher rate.

That is why we consider it expedient to establish a progressive scale of income taxation, which would allow to obtain additional funds to stimulate the development of small business. The tax system of Ukraine is dominated by the payment of indirect taxes, which are paid equally by any consumer, so it is important to set VAT rates more fairly [6].

Thus, the taxation process should promote the implementation of employment policy, influence the distribution of income in the direction of equity, as well as create a barrier to the use of shadow tax schemes.

The main source of budget revenues of the State Budget of Ukraine is an indirect tax - value added tax, which is almost 45% of the budget of all revenues. Revenues from taxes and fees on personal income and corporate income tax amounted to about 10% and 8% of all revenues, respectively, from the excise tax on excisable goods produced in Ukraine and the excise tax on excisable goods imported into the customs territory of Ukraine amounted to 8 % and 6% respectively.

Tax legislation in Ukraine is to some extent developed and reformed taking into account the norms of European tax legislation, as the tax system should promote economic development, competitiveness and employment. If tax rates are too high and do not allow to achieve the appropriate level of profitability, it does not contribute to economic development [5].

**Review recent research publications.** Features of tax development in the EU and tax harmonization, formation and implementation of tax policy in Ukraine, the possibility of adapting the European experience of reforming the tax system are at the center of research of domestic scientists: V. Baranova, O. Boyko, N. Vakhnovskaya, D. Vankovich, V. Vyshnevsky, O. Voronkova, V. Geets, O. Green, O. Drozdovska, O. Dubovyk, N. Demchyshak, O. Desyatnyuk, T. Yefimenko, Y. Ivanova, Y. Kondrat, V. Kmit, O. Kovaliuk, T. Koschuk, V. Kurinny, M. Krupka, M. Kulchytsky, I. Lunina, I. Lyuty, V. Melnyk, I. Moiseenko, S. Onyshko, O. Ozerchuk, Y. Pasichnyk, R. Paslavska, B. Pshyka, O. Romanenko, D. Serebryansky, L. Sidelnikova, A. Sokolovska, O. Tymchenko, L. Tkachyk, V. Khomutenko, N. Shvets, S. Yuri and others. At the same time, today the peculiarities of the formation of an effective tax system in the modern conditions of functioning of the national economy are insufficiently studied. Issues related to the modernization of the domestic tax system, its adaptation to the European economic space, taking



into account trends, features and consequences of the latest tax reforms in the EU, the possibility of applying modern tax mechanisms remain insufficiently studied.

**Definition of objectives.** The purpose of this article is to study and assess the directions of development of the tax system of Ukraine during the pandemic, to find ways and opportunities for its improvement in comparison with the tax system of Germany.

**Outline of main researching.** Effective transformation of the tax system dictates the need to: clarify the objectives of tax policy; deepening the conceptual support of tax reforms; selection of appropriate priorities; development of specific measures that should be a function of the chosen goal, and not vice versa, as is the case in modern practice; improving the mechanism of functioning of certain elements of the tax system.

Given the versatility of this methodological structure, the problem of interconnection, interaction, ratio, unity and contradictions of tax relations with the whole system of social relations comes to the fore. This area of theoretical research should occupy a prominent place in modern tax theory and serve as a basis for practical steps in this area.

To adapt our tax legislation to European norms, it is necessary, first of all, to minimize government spending on the maintenance of the tax system. Because the tax burden should not reduce the economic activity of the payer. In addition, taxation should not be an obstacle to the internal rational organization of production, nor to its external focus on the structure of consumer demand. Reducing the VAT rate, reducing the list of benefits for the payment of this tax will increase sales by lowering prices, improve the circulation of financial resources, which is one of the most important conditions for efficient and stable functioning of the tax system. Ukraine must conclude double taxation agreements with all EU member states.

Thus, the tax system will become more attractive for investors, if by expanding the tax base it is possible to reduce tax rates. We believe that it should be similar to the systems that exist in most other countries, as foreign investors would like to use the tax system they are familiar with. The introduction of such a system would also allow Ukrainian companies to compete more effectively in other countries.

In terms of economic development and financial potential, the Federal Republic of Germany (Germany) is a powerful country in the European Union. The main part of the German budget is occupied by tax revenues from citizens, non-residents and enterprises. In examining this issue, we have seen that Germany, like most federal states, has a complex fiscal policy and a system of administrative division and management.

Germany's tax system consists of about 45 different taxes and fees, which was influenced by the complex historical path of Germany, as well as the desire for high social standards.

Consider the features of the tax system of Germany. The structure of tax revenues, which is divided into: state (48% of deductions), federal (39% replenished by land taxes and some other payments), local (municipal - 13% of revenues). The German tax system, namely the Ministry of Finance, regulates the distribution of funds received between government entities, ensures a balanced mechanism for collecting payments and the correct redirection of flows between countries with different income levels. One of the features of the tax system of Germany is that in relation to certain taxes, the legislative initiative for their introduction (both under German and international law of the European Union). The budget affiliation of the received incomes, the organizational and administrative level of collection can coincide completely, coincide partially, and in some cases do not coincide at all.

Exclusive attention in Germany is paid to the implementation of regional policy. In Germany, there is an institute of tax consultants who are not listed as employees of the Ministry of Finance, but the latter issues them a license to provide paid advice to taxpayers. The profession of consultant is considered extremely necessary, as German tax law is quite complex [11].



The main functional and most widespread structural unit of the tax service of Germany - the tax inspection. The number of staff of the standard inspection is from 100 to 300 employees per 600 taxpayers (individuals). In Germany at the national and separately at the federal, regional and local levels there is an extensive system of about 40 taxes. Among the most fiscally important of them, providing 90% of tax revenues to the budgets of all levels, are only 15 taxes.

A fairly common practice in Germany is to divide the population by income level. That is, for each group the state determines the list of fiscal benefits, separate tax rates. In Germany, taxpayers are divided into tax classes of six categories for which different levels of tax collection are defined, as well as a list of defined social services and each class of taxpayer depends on earnings, health, number of children, marital status. For a better understanding of this issue, we give an example of division and tax classes for income tax in table 1. Note that about 40% of tax revenues fall on income taxes, and a significant portion of payments are taxes on property and the amount of transactions and consumption.

German taxes are a complex issue that affects all citizens and companies. The principles of fair taxation and uniformity of taxation apply to the taxation of individuals and companies. For this, taxation is based on performance. This means that taxpayers with a high level of earnings are taxed at a higher tax rate than those with lower incomes.

Income tax and sales tax have the highest income and are therefore crucial for financing government spending. Payments from transaction taxes (VAT or sales tax) account for about 25% of the total budget, as this type of tax covers all types of transactions. Excise taxes bring a slightly smaller share of budget revenues, they are taxed on the sale of food, beer, coffee, tobacco, fuel [12].

**Table 1** -Tax classes in Germany

Class	Description
<b>Class 1</b>	For unmarried employees who are subject to unlimited income tax
<b>Class 2</b>	For single parents, help is included.
<b>Class 3</b>	For married couples whose salary is very different and who choose the procedure of separation. The partner who earns more profit usually chooses tax class 3
<b>Class 4</b>	For families who earn about the same amount.
<b>Class 5</b>	For a couple where the husband or wife has a lower income, the partner with a lower income chooses tax class 5.
<b>Class 6</b>	Used if the employee has several employment relationships

*Modified by the authors based on the source [11]*

The main tax for Germans is the income tax, which is the basis for withholding personal income in Germany and, most interestingly, is calculated at a progressive rate. The tax is withheld from salaries, royalties, dividends, income from private enterprise, income from rental services, income of self-employed persons. In Table 2., we show the basic taxes paid by the Germans [11].

An important fact is that foreigners who come to Germany for tourist purposes pay city tax for each day of stay in the village, the amount of payment is different for each administrative entity.

It should be noted that not only income tax is withheld from the earned amounts, a fairly large part of taxes is paid by the employer, less - by the employee:

health insurance contribution (14.6%) - paid by both the employee and the employer, covering the period of hospital stay of medical institutions, diagnostics, dentist services, medicines;

unemployment insurance premiums (3%) - subject to payment of these contributions, the German who lost his job will receive assistance during the search for a new job;

pension payments (18.7%) - the contribution that forms future pension payments;  
 a certain cup is paid by the employer; care insurance (2.55%) - a joint and several contribution that allows the state to support people with disabilities, orphans, victims of violence [10].

**Table 2** -Basic taxes paid by individuals in Germany

<b>Income tax (Einkommensteuer)</b>	From 14 to 45% The personal income tax rate is progressive and depends from the amount of annual income and assigned tax class. For grades 1-4 or if the income is below 8,652 euros, tax deductions are provided. The high tax deduction rate only applies to income above € 250,000
<b>Solidarity tax (Solidaritätszuschlag)</b>	5.5 % of the accrued amount of personal income tax This is a kind of payment for the reunification of the country, designed to equalize the skew in infrastructure development
<b>Church tax (Kirchensteuer)</b>	8-9% of the PIT (but not more 3.5% of the amount of income) The amount of this payment is set at the level of each federal state. The right to waive the church tax is enshrined in law, but to cancel it is necessary to submit an application to the passport office
<b>Pet tax (Hundesteuer)</b>	The fixed amount averages 150-300 Euros. A special scale is used to assess the size of the dog and the degree of its potential danger. The higher the rate, the more expensive it will cost its owner

*Modified by the authors based on the source [11]*

It is important to note that the taxation of legal entities plays an important role in the formation of the state budget of Germany. The main types of taxes for legal entities are shown in Table 3.

**Table 3** -Basic taxes for legal entities

<b>Corporate tax (Körperschaftsteuer)</b>	15% plus solidarity tax (5.5% of the calculated amount). The tax period for the administration of this type of fee is a calendar year. This tax does not apply to the profits of private entrepreneurs, as well as partner companies (commercial associations). The first pays personal income tax, the second takes into account income and calculates income tax for each of the partners separately
<b>VAT (turnover tax including deductions) (Umsatzsteuer)</b>	19% - the general rate and 7% - reduced for certain products, mainly for catering, 0% - for export transactions. Indirect tax, which is indirectly transferred to the shoulders of the final consumer. In-country benefits are provided to small companies and individuals working in a limited range of services
<b>Capital gains tax (Kapitalertragsteuer)</b>	25% (plus 5.5% solidarity allowance). Dividends received as a result of the enterprise's activity during the last year, as well as interest on deposits and income on securities are subject to taxation.
<b>Industrial tax (Gewerbesteuer)</b>	The base rate is 3.5%, but each land has the right to set it independently. The average rate ranges from 14-18%. Net income from business activities is taxed. For legal entities, the amount of business tax in Germany is determined on the basis of the total amount. For entrepreneurs and self-employed persons (lawyers, notaries, doctors, etc.) there is a system of tax deduction in the amount of non-taxable amount of 24,500 euros

*Modified by the authors based on the source [11]*

Almost all types of taxes in Germany are levied on a progressive scale and their features depend on the territorial location. This is exactly what the involvement of tax consultants for the preparation of reports, declarations of payment of obligations.

Taking into account the changes made to the TCU, the rates of certain taxes have been significantly changed. In particular, in Ukraine the basic rate of the single contribution to the obligatory state social insurance for taxpayers has been significantly reduced to 22% of the tax base, and the personal income tax rate has been changed from 15% to 18%. The basic basic income tax rate of 18% has been maintained.

We will analyze the basic tax rates in Germany with tax rates in Ukraine. The income tax rate is higher in Germany and is 30%, while in Ukraine it is lower and is 18%. The personal income tax in Ukraine is lower - 18%, while in Germany these rates range from 20% to 45%.

Significant reduction of the single social contribution rate in Ukraine (22%), and in Germany the rates are 36% - 45%. The main VAT rates in Ukraine are close to German and are 20%, while the rates of this tax in Germany are 19% [15].

Germany's tax system is based on the same basic principles as the tax systems of European countries: social justice, the optimal distribution of the tax burden between production and consumption, the protection of domestic entrepreneurs.

Germany is a typical country with a three-tier system of taxation. The government obliges the government to distribute the main tax revenues to the budget on a parity basis: about half of the proceeds from income tax, income tax goes to the federal budget, the other half - to the budget of the land where these taxes are collected.

Significant attention is drawn to the original system of horizontal and vertical equalization of budgetary security of all types of budgets in Germany, which operates on a complex step-by-step scheme of intergovernmental relations, providing redistribution of financial resources between high-income "rich" lands (Bavaria, Württemberg) and poor "lands" (Saxony, Schleswig-Holstein, etc.).

Wage tax, turnover tax, fuel tax, and corporate tax have a significant share among all types of taxes in Germany. It is interesting to note that the largest source of replenishment of the German treasury is the personal income tax. In determining the payroll tax, there are six tax classes that take into account the various life and property circumstances of man.

Social contributions from the payroll are evenly distributed between the employer and the employee. The second most important direct tax is the corporate income tax. It is levied at two rates: on profits that are redistributed and on profits that are distributed in the form of dividends. Also, large tax benefits are provided for accelerated depreciation. In agriculture, the law allows up to 50% of equipment to be written off to the depreciation fund in the first year, and 80% in the first three years. Thus, the state encourages technical re-equipment of production.

For all types of basic taxes (VAT, corporate income tax, personal income tax, compulsory social security fees), the burden in Ukraine is slightly lower than in Germany.

Thus, Germany is characterized by a high degree of tax collection, which is associated with the unique plurality and diversity of the tax system, as well as due to certain facts: discipline and responsibility of taxpayers; national inclination to the established order; high level of professionalism of the tax service staff; detailed, well-developed tax legislation, which usually eliminates conflicting interpretations of certain provisions, and therefore minimizes conflicts between taxpayers and tax authorities over the content of the law.

Significant attention is drawn to the original system of horizontal and vertical equalization of budgetary security of all types of budgets in Germany, which operates on a complex step-by-step scheme of intergovernmental relations, providing redistribution of financial resources between high-income "rich" lands (Bavaria, Württemberg) and poor "lands" (Saxony, Schleswig-Holstein, etc.).

Wage tax, turnover tax, fuel tax, and corporate tax have a significant share among all types of taxes in Germany. It is interesting to note that the largest source of replenishment of the German treasury is the personal income tax. In determining the payroll tax, there are six tax classes that take into account the various life and property circumstances of man.

Social contributions from the payroll are evenly distributed between the employer and the employee. The second most important direct tax is the corporate income tax. It is levied at two rates: on profits that are redistributed and on profits that are distributed in the form of dividends. Also, large tax benefits are provided for accelerated depreciation. In agriculture, the law allows up to 50% of equipment to be written off to the depreciation fund in the first year, and 80% in the first three years. Thus, the state encourages technical re-equipment of production.

For all types of basic taxes (VAT, corporate income tax, personal income tax, compulsory social security fees), the burden in Ukraine is slightly lower than in Germany.

Thus, Germany is characterized by a high degree of tax collection, which is associated with the unique plurality and diversity of the tax system, as well as due to certain facts: discipline and responsibility of taxpayers; national inclination to the established order; high level of professionalism of the tax service staff; detailed, well-developed tax legislation, which usually eliminates conflicting interpretations of certain provisions, and therefore minimizes conflicts between taxpayers and tax authorities over the content of the law.

**Conclusions.** The current financial condition of Ukraine can be explained by the "shadowing" of the national economy, the presence of inefficient tax policy, increasing the number of unprofitable enterprises, instability of legislation, outflow of national capital abroad, the presence of significant contradictions between laws and more.

According to experts, tax policy does not motivate the population to active work and savings, and businesses - to invest. According to the comparison of the level and amount of taxes in Ukraine and Germany, they are quite close to the average. When we assess the structure of the formation of the tax base, we see that the level of tax deductions from the funds of enterprises is a very high percentage. To this must be added the frequency (in Ukraine - 4 times a year) and the order of tax deductions [9].

Thus, it can be argued that the main disadvantage of the current Ukrainian tax system is its focus on overcoming the budget deficit by withdrawing the income of economic entities. Also in Ukraine there is a lack of relationship between the tax system and economic development and the activities of its direct subjects - taxpayers in accordance with tax policy, which aims to fill the budget in any way, addressing the current needs of the administration in the long run, destroys and does not form national capital [8].

From the above we can conclude that the tax system should be simple and clear, and its administration - fair and honest. No matter how well-designed the laws are in the tax system, the system will not work if its administration is not fair and equitable.

## REFERENCES

1. Podatkovyi kodeks Ukrainy: pryiniaty Verkhovnoiu Radoiu Ukrainy 2 hrud. 2010 r. № 2755-VI: tekst iz zmin. stanom na 01.12.2020. / M-vo yustytzii Ukrainy. – Ofits. vyd. – Kyiv: Ukrpravinform, 2020. – 455 s. [in Ukrainian].
2. Mytnyi kodeks Ukrainy: (Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR), 2012, № 44-45, № 46-47, № 48, st.552). [in Ukrainian].
3. Baranova V.H., Dubovyk O.Iu., Khomutenko V.P. ta in. (2014). Podatkova systema: Navchalnyi posibnyk / za red. V.H. Baranovoi. – Odesa: VMV [in Ukrainian].
4. Barin O.R. (2015). Pryntsyp spravedlyvosti yak odyin z osnovopolozhnykh pryntsypiv opodatkovannia. / O.R. Barin // Porivnialno-analitychne pravo. № 5 [in Ukrainian].

5. Vakhnovska N. A. Reformuvannia podatkovoi systemy Ukrainy v konteksti vdoskonalennia podatkovoho zakonodavstva [Elektronnyi resurs] / N. Vakhnovska. — Rezhym dostupu : <http://www.politcom.ru/8018.html>. [in Ukrainian].
6. Drozdovska O.S. (2017). Spivvidnoshennia priamykh i nepriamykh podatkov u podatkovii systemi Ukrainy. / O.S. Drozdovska // Investytsii: praktyka ta dosvid. № 10 [in Ukrainian].
7. Konrad Yu. (2008). Podatkova polityka v Ukraini / Yu. Konrad // Ekonomika Ukrainy [Tekst]. [in Ukrainian].
8. Kurinnyi V.H., Aspekty rozvytku podatkovoi systemy Ukrainy / V.H. Kurinnyi // Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [in Ukrainian].
9. Zherybylo I.V., Shurpenkova R.K., Sarakhman O.M. (2019). Podatkovyi menedzhment u systemi bukhalterpckoho obliku Ukrainy. Tax management in accounting accounting system of Ukraine. Nauchno–praktycheskyi zhurnal «Экономика y banky» №2, УО «Поlesskyi hosudarstvennyi unyversytet», h. Pynsk/ Mynysterstvo obrazovanyia Respublyka Belarus [y dr.]; redkol.:K.K. Shebeko [y dr.] – Pynsk : Poles HU [in Belarus].
10. Zarplata v Nimechchyni: yaki podatky i skilky platiat pratsivnyky Elektronnyi resurs]. — Rezhym dostupu: <https://www.buh24.com.ua/zarplata-v-nimechchini-yaki-podatki-i-skilki-platyat-pratsivniki/> [in Ukrainian].
11. Podatky v Nimechchyni dlia pidpriemstv ta fizychnykh osib [Elektronnyi resurs]. — Rezhym dostupu: <https://migrant.biz.ua/nimechina/biznes-de/podatky-v-nimechchini.html> [in Ukrainian].
12. Podatky v Deutschland — mify ta realnist Elektronnyi resurs]. — Rezhym dostupu: <https://dou.ua/lenta/articles/taxes-in-deutschland/> [in Ukrainian].
13. Podatky, zbory platezhi [Elektronnyi resurs]. — Rezhym dostupu: <https://tax.gov.ua/podatki-ta-zbori/> [in Ukrainian].
14. Podatky 2020 [Elektronnyi resurs]. — Rezhym dostupu: [https://ips.ligazakon.net/document/situation-doc/SB\\_TREF](https://ips.ligazakon.net/document/situation-doc/SB_TREF) [in Ukrainian].
15. Pro zbir ta oblik yedynoho vnesku na zahalnooboviazkove derzhavne sotsialne strakhuvannia [Elektronnyi resurs] : Zakon Ukrainy № 2464-VI vid 08.07.2010 r. — Rezhym dostupu : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). [in Ukrainian].
16. Shurpenkova R.K., Sarakhman O.M. (2020). Tendentsii podatkovoho rehuliuвання u konteksti sotsialnykh protsesiv. Mykolaivshchyna i Pivnichne Prychornomoria: istoriia i suchasnist do 100-richchia natsionalnoho unyversytetu korablebuduvannia imeni admiralа Makarova: materialy Kh Vseukrainskoi nauko-metodychnoi konferentsii. 9 zhovtnia 2020r. — Mykolaiv : NUK [in Ukrainian].



**Сарахман О.М.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри облікових технологій та оподаткування, Університет банківської справи

**Шурпенкова Р.К.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри облікових технологій та оподаткування, Університет банківської справи

**Калайтан Т.В.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри історії України, економічної теорії та туризму, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

## СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ У НІМЕЧЧИНІ: АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ В УКРАЇНІ

Надіятися на те, що світова економіка зможе самостійно, без радикальних заходів впоратися з викликами пандемії коронавірусу, остаточно зникла. Тимчасове припинення роботи окремих компаній, зупинка на невизначений термін роботи закладів харчування, прострація у готельному бізнесі і сфері розваг, криза авіаперевізників через закриття кордонів. На жаль, цей перелік можна продовжувати довго, як і підраховувати вже наявні і прогнозувати майбутні економічні втрати від COVID-19 і досить частим впровадження карантинних норм.

Метою роботи є дослідження і оцінка напрямів розвитку податкової системи України під час пандемії, пошук шляхів і можливостей її вдосконалення у порівнянні із податковою системою Німеччини.

У науковій статті обґрунтовано сучасні пріоритети розвитку податкової системи шляхом впровадження досвіду податкової системи Німеччини, зокрема: в інституційне середовище; у взаємовідносини між суб'єктами податкової системи, а також у взаємовідносини між суб'єктами податкової системи і суб'єктами зовнішнього середовища; у діяльність самих суб'єктів; у способи виявлення податкових ризиків і податкового шахрайства, що уможливило виявлення потенційних заходів щодо забезпечення розвитку податкової системи України.

Методологічним підґрунтям наукового дослідження є загальнонаукові, так і емпіричні методи досліджень: теоретичного узагальнення, наукової абстракції, індукції та дедукції, класифікації – у процесі дослідження еволюції базових дефініцій: податок, податкова система, податкова політика, податкове регулювання, євроінтеграція; метод наукового абстрагування – з метою узагальнення понятійного апарату дослідження; методи системного підходу, аналізу і синтезу – при дослідженні структури податкової системи, виділенні її принципів та розробленні концепції розвитку; метод порівняння – для вивчення можливостей і обґрунтування напрямів імплементації німецького досвіду гармонізації податкового законодавства у вітчизняну практику.

Запропоновано впровадити прогресивну шкалу оподаткування доходів, яка б дала змогу отримати додаткові кошти для стимулювання розвитку малого бізнесу. Адже, у податковій системі України переважає сплата саме непрямих податків, які в однаковій мірі сплачує будь-який споживач, тому важливо більш справедливо встановлювати ставки з податку на додану вартість (ПДВ).

**Ключові слова:** податкова система Німеччини, податкова система України, податки, принципи, класи, управління податками, пільги, методи і форми оподаткування, фінансові стягнення,



**Сарахман О.Н.**, к.э.н., доцент, доцент кафедры учетных технологий и налогообложения, Университет банковского дела

**Шурпенкова Р.К.**, к.э.н., доцент, доцент кафедры учетных технологий и налогообложения, Университет банковского дела

**Калайтан Т.В.**, к.э.н., доцент, доцент кафедры истории Украины, экономической теории и туризма, Львовский национальный университет ветеринарной медицины и биотехнологий имени С.З. Гжицкого

## **СИСТЕМА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ В ГЕРМАНИИ: АДАПТАЦИЯ ОПЫТА В УКРАИНЕ**

Надеемся на то, что мировая экономика сможет самостоятельно, без радикальных мер справиться с вызовами пандемии коронавируса, окончательно исчезла. Временное прекращение работы отдельных компаний, остановка на неопределенный срок работы заведений питания, прострация в гостиничном бизнесе и сфере развлечений, кризис авиаперевозчиков из-за закрытия границ. К сожалению, этот список можно продолжать долго, как и подсчитывать уже имеющиеся и прогнозировать будущие экономические потери от COVID 19 и достаточно частым внедрение карантинных норм.

Целью работы является исследование и оценка направлений развития налоговой системы Украины во время пандемии, поиск путей и возможностей ее совершенствования по сравнению с налоговой системой Германии.

В научной статье обоснована современные приоритеты развития налоговой системы путем внедрения опыта налоговой системы Германии, в частности: в институциональной среде; во взаимоотношениях между субъектами налоговой системы, а также во взаимоотношениях между субъектами налоговой системы и субъектами внешней среды; в деятельность самих субъектов; в способы выявления налоговых рисков и налогового мошенничества, делает возможным выявление потенциальных мер по обеспечению развития налоговой системы Украины.

Методологическим основанием научного исследования являются общенаучные, так и эмпирические методы исследований: теоретического обобщения, научной абстракции, индукции и дедукции, классификации - в процессе исследования эволюции базовых дефиниций: налог, налоговая система, налоговая политика, налоговое регулирование, евроинтеграция; метод научного абстрагирования - с целью обобщения понятийного аппарата исследования; методы системного подхода, анализа и синтеза - при исследовании структуры налоговой системы, выделении ее принципов и разработке концепции развития; метод сравнения - для изучения возможностей и обоснование направлений имплементации немецкого опыта гармонизации налогового законодательства в отечественную практику.

Предложено внедрить прогрессивную шкалу налогообложения доходов, которая позволила бы получить дополнительные средства для стимулирования развития малого бизнеса. Ведь, в налоговой системе Украины преобладает уплата именно косвенных налогов, которые в равной степени платит любой потребитель, поэтому важно более справедливо устанавливать ставки по налогу на добавленную стоимость (НДС).

**Ключевые слова:** налоговая система Германии, налоговая система Украины, налоги, принципы, классы, управление налогами, льготы, методы и формы налогообложения, финансовые взыскания

**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.10**

УДК 338.124.4:616.98

JEL: B22, C45, C53, C81, D82

**Солоненко Ю. В.**

к.е.н., доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: 0000-0003-1696-2151

[u.solonenko@donnu.edu.ua](mailto:u.solonenko@donnu.edu.ua)**Говоруха М. Р.**

здобувач, Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: 0000-0002-9214-9333

[hovorukha.m@donnu.edu.ua](mailto:hovorukha.m@donnu.edu.ua)**ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ АСИМЕТРИЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПІД ЧАС ПОБУДОВИ  
ТОЧНИХ МОДЕЛЕЙ ПАНДЕМІЙ**

*У статті обґрунтовано об'єктивну необхідність удосконалення існуючих моделей прогнозування моделей пандемій, виділено основні фактори вирішення проблем асиметрії. Виявлено залежність між рівнем стурбованості, кількістю інтернет-запитів в мережі Інтернет та недотриманням карантинних заходів. Авторами доведено небезпеку нескоординованих та неквапливих дій на історичному прикладі пандемії, що мала назву «іспанка». Для загального розуміння теми схематично відображено дію механізму штучних нейронних мереж, побудовано модель прогнозування епідемії SIR. Практичне значення роботи полягає в тому, що більш точні моделі прогнозування перебігу пандемій можуть врятувати мільйони життів та забезпечити стабільні системи економічного, соціального та політичного життя населення. Подолання неповноти та неточності інформації дозволить керівникам держав не допускати помилок при прийнятті важливих рішень. Подальші дослідження в обраній темі даватимуть змогу отримувати точні дані про перебіг епідемії, а в перспективі - допоможуть подолати проблему асиметрії інформації.*

**Ключові слова:** асиметрична інформація, епідемія, пандемія, модель SIR.

Рис. – 4, літ. – 9.

**Постановка проблеми.** Асиметрія отриманої інформації викликає у учасників пандемічних процесів постійний дисонанс. Нейтралізація можлива за умови часткової або ж повної ліквідації факторів, що впливають на інформаційне наповнення існуючої проблеми. Формування уявлень, що не відповідають дійсності може спровокувати хвилі істерії та протестів серед населення у випадку відображення статистики, вищої за реальну, або викликати невідповідальне ставлення до карантинних заходів зворотному випадку. І те, і інше погіршить фізичний та психологічний стан здоров'я населення в умовах необхідності дотримання спокою та чітких вказівок держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науковими дослідженнями з даної тематики та проблем, які виникають під час подолання асиметричної інформації, займалися такі закордонні та вітчизняні вчені як: Джозеф Стігліц, Джордж Акерлоф і Майкл Спенс, Валентина Мазуренко, Віталій Огієнко, Наталія Мацелюх та Володимир Міловідов.

Питаннями прогнозування пандемії займалися відомі дослідники Андерсон Кермак і Уільям Маккендрік, які створили модель епідемій SIR, що базувалась на математичному аналізі.

Грунтуючись на проведеному аналізі робіт, видно, що дослідження, як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, висвітлюють окремо питання асиметрії інформації та побудови моделей епідемій. Проте не існує досліджень, присвячених темі необхідності побудови моделей розвитку пандемій з урахуванням інформаційної асиметрії.

**Метою дослідження** є визначення сутності асиметричної інформації, розробка загальної методики побудови моделей пандемій в умовах асиметричної інформації для подальшого можливого використання в процесі аналізу ефективності дій з усунення спалахів захворювань.

**Формулювання цілей дослідження.** Враховуючи викладене, автори сконцентрували увагу на обґрунтуванні об'єктивної необхідності вдосконалення існуючих моделей та шляхах вирішення проблеми асиметричної інформації при побудові моделей поширення пандемій.

**Виклад основного матеріалу.** Інфекційні хвороби є основною причиною смерті у всьому світі, через них загинуло набагато більше людей, ніж через усі війни [1]. Математичне моделювання інфекційних хвороб було започатковано Даніелем Бернуллі в 1760 р. Робота Андерсона Кермака і Уільяма Маккендріка, опублікована в 1927 р., мала великий вплив на структуру моделювання поширення хвороб. Їх модель SIR досі використовується для моделювання епідемій інфекційних захворювань. Модель SIR (Susceptible - Infected - Recovered) в основі якої лежить математичний апарат диференціальних рівнянь для неперервного часу та різницевих рівнянь для дискретних значень дає змогу своєчасно скласти та оцінити план проведення вакцинації і карантинних заходів, що дозволяє знизити кількість хворих і рівень смертності від захворювань [2]. Моделювання поширення інфекційних захворювань є інструментом, що на основі вивчення механізму епідемії, дозволяє передбачати нові спалахи захворювання і оцінювати стратегію боротьби з ним. Використання діючої моделі у випадку прогнозування динаміки пандемій передбачає групування населення відповідно до статусу: сприйнятливі до захворювання, заражені і ті, що одужали. Виділені групи постійно переходять із стану в стан, «перетікаючи» між накопичувачами, поки епідемія не закінчиться (рис. 1).

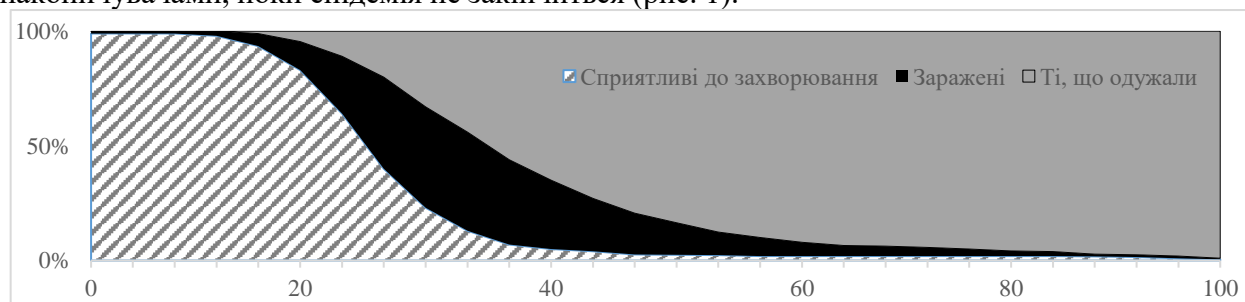
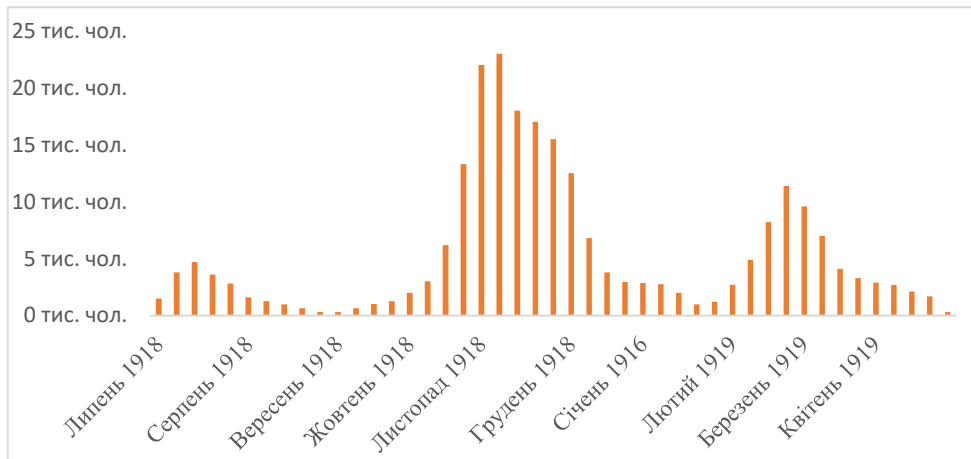


Рисунок 1. Модель прогнозування епідемії SIR [3]

З рисунку 1 видно, що чисельність популяції вважається постійною. Таким чином, в моделі не враховуються демографічні процеси, такі як народжуваність, смертність та міграція індивідів. Це спрощення вважається коректним в силу того, що порівняно з життям індивідів епідемія швидкоплинна. У моделі Кермак-Маккендрік кількість знову інфікованих в популяції підпорядковується «закону діючих мас»: вона прямо-пропорційна добутку поточної чисельності сприйнятливих і інфікованих. У ряді випадків при моделюванні епідемій більш придатним є припущення, що сила інфекції залежить не від абсолютної

кількості інфікованих в популяції, а від відносної. Хвороба поширюється в міру того, як ті, хто вступає в інфекційний контакт, передають хворобу сприйнятливим та одужують, закінчуючи цикл протікання хвороби. Швидкість цього переходу залежить від параметрів моделі, зокрема від частоти контакту, інфекційності та середньої тривалості хвороби.

Світові пандемії часто мають складні цикли розвитку (рис. 2). Пандемія «іспанки» складалася з трьох великих хвиль, що були зумовлені, в великій вазі, невідповідальним відношенням глав держав. Дії, подібні до наказу про репатріацію військ на батьківщину, недотримання карантину, ізоляції міст та країн, призвели до повторних спалахів захворювання.



**Рисунок 2.** Число інфікованих під час пандемії «іспанки» в 1918-1919 рр. в Об'єднаному Королівстві, тис. чоловік (рисунок побудований за даними [4])

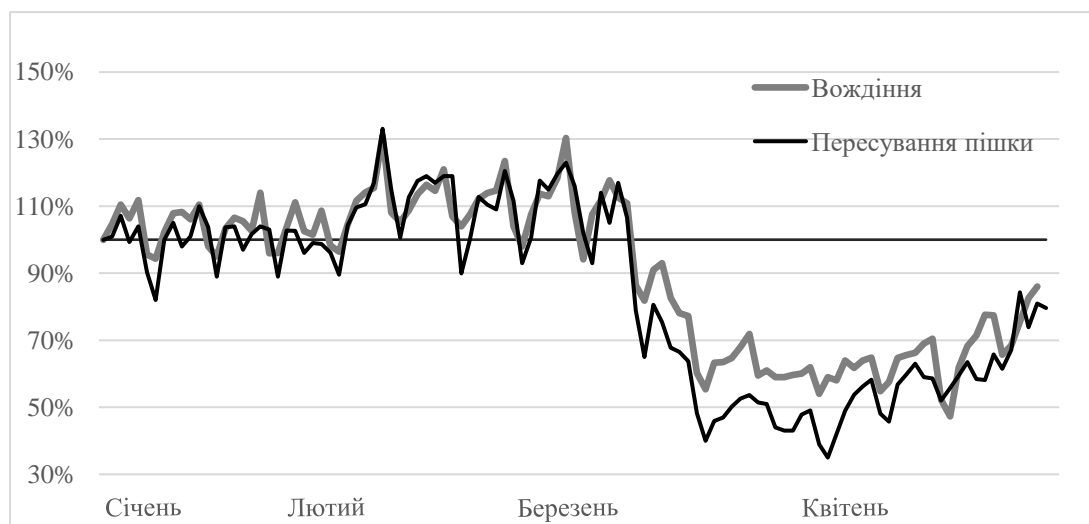
Вчені Массачусетського університету виявили, що американські міста, які робили зусилля по скороченню контактів між людьми на початку спалаху «іспанки» 1918 року, мали нижчі пікові показники смертності (358 смертей на 100 тисяч населення в Сент Луїсі), ніж міста, які взяли курс на політику карантину пізніше (710 смертей від зараження на 100 тисяч населення в Бостоні) [5]. Поінформованість громадян була фактором, що знижував швидкість поширення пандемії за рахунок усвідомлення суспільством ключових дій та рольових поведінок під час епідемії. При необхідності приділення більшої уваги до фактору випадковості та ймовірності, викликаного збільшенням ваги асиметричної інформації, стає все важче точно передбачити майбутні епідемічні хвилі за допомогою обчислень, що базуються на простому математичному аналізі.

Теорія інформаційної асиметрії - це теорія, яку розробили американські вчені Джордж Акерлоф, Майкл Спенс та Джозеф Стігліц в рамках інформаційної економіки на основі аналізу ринків та управління фінансами корпорацій. Її суть полягає в тому, що нерідко учасники економічних процесів володіють нееквівалентною кількістю інформації про об'єкти інтеракцій і за рахунок цього мають інформаційну перевагу над іншими [6]. Як стверджує професор економіки Колумбійського університету, лауреат Нобелівської премії з економіки Джозеф Стігліц, «протягом двохсот років економісти використовували прості економічні моделі, побудовані на припущенні про повноту і точність інформації, тобто на тому, що всі зацікавлені сторони володіють ідентичною загальнодоступною інформацією з певного питання. При цьому було зрозуміло, що сказане не відповідає дійсності, але усі сподівалися, що наявністю невеликих інформаційних неточностей можна знехтувати, приймаючи повноту інформації за аксіому» [7]. Хибність такого підходу полягає в тому, що в ринковому середовищі вплив навіть незначних, на перший погляд, чинників, можуть суттєво впливати

на розвиток економіки. Значно більшу небезпеку становить інформаційна асиметрія в галузі охорони здоров'я. Вона по-різному проявляється при наданні звітів та медичних послуг в державній, змішаній та приватній системі охорони здоров'я і пов'язана, в основному, з механізмом фінансування, способом оплати праці виробників послуг і методом оплати медичної допомоги споживачами, проте завжди повинна перевірятися та контролюватися діяльністю держави. Асиметрія інформації за умови її посилення стає однією з головних проблем в сфері охорони здоров'я, що заважає вийти на суспільно ефективні рівні витрат, обсягів, якості медичної допомоги. Це дає додатковий аргумент на користь посилення заходів, спрямованих на підвищення прозорості показників, обробку інформації про діяльність системи, і на подальші більш детальні оцінки причинно-наслідкових залежностей.

З вищенаведених фактів та міркувань постає однозначна важливість та необхідність вирішення проблеми асиметричної інформації під час побудови моделей інфекційних захворювань. Таким чином можливо відокремити наступні фактори вирішення проблем асиметрії:

- Інноваційний. Формування більш повної та досконалої інформації для передбачення перебігу пандемії можливе за допомогою введення в модель прогнозування додаткових параметрів, зокрема параметру дотримання карантинних заходів. Відслідковування непрямих ознак виконання та нехтування рекомендаціями держави щодо тимчасового обмеження пересування покращить точність прогнозів та допоможе в отриманні більш широких даних для побудови моделей пандемії. Серед ознак, що можуть опосередковано характеризувати інтенцію та настрої населення: масовість інтернет-запитів громадян на певну тематику, активність пересування містом та густонаселеними регіонами. Сервіси Google Trends, AppleMaps та Google Maps надають таку інформацію в узагальненій формі. Оскільки інформація є неперсоніфікованою, то вона не порушує особисті свободи окремих осіб. На рис. 3 зображена динаміка активності українців під час виходу країни на карантин. Рисунок показує, що в середині березня кількість піших та автопрогулянок в Україні зменшилася в два рази.



**Рисунок 3.** Динаміка активності українців у січні-квітні 2020 року, % (рисунок побудований за даними [8])

Дослідження взаємозв'язку між місцевою активністю та дотриманням карантинних заходів, вивчення щільності кореляції між ними допоможе в наданні необхідної інформації

правоохоронним органам для подальшого здійснення превентивних заходів на локальному рівні та в перевірці правдивості даних, що надаються іншими країнами.

- **Статистичний.** Прозорість отримання результатів тестів та збільшення їх кількості може частково вирішити проблему неповноти інформації для держави та громадян. Приведення звітів в єдиний формат показників забезпечить порівняння даних різних країн та епідемій. Згруповані по одному зразку масивні дані легше піддаються співставленню та агрегуванню, а надалі, - і аналізу із виведенням закономірностей. Створення систем контролю звітності, особистих кабінетів або серійних номерів для інфікованих, стандартизація існуючих факторів – це ті форми перевірки даних, що забезпечать достовірність офіційної статистики.

- **Аналітичний.** Метод полягає в створенні систем стандартних, базових рішень та концепцій, що забезпечать швидкість реагування на нові спалахи хвороб, перевірку несуперечливості наданих даних. Фактор спрямований на визначення внутрішніх тенденцій які виникають в однакових та різних умовах і можливостей для більш ефективного реагування в поінформованому середовищі. Використання практики інших країн дозволить заощадити час та ресурси на збір та опрацювання нових знань. Створення заготовлених рішень для шаблонних ситуацій допоможе відновлювати відсутню інформацію та передбачати наслідки.

- **Технологічний.** Важливим методом, що опирається на машинне навчання, є використання штучних нейронних мереж (ШНМ). Методологія ШНМ широко відома і добре підходить для вирішення задач, аналітичне дослідження яких має складну структуру. ШНМ – це спрямований зважений граф, вершини якого моделюють функціонування біологічних нейронів, див. рис. 4. Вони приймають входні сигнали і при досить великому значенні їх зваженої суми перетворюють їх в вихідний сигнал. Формального підходу до вибору характеристик ШНС не існує, в переважній більшості випадків використовуються мережі прямого поширення сигналу і алгоритм зворотного поширення помилки [9].

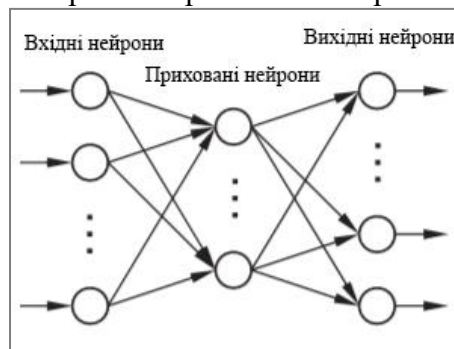


Рисунок 4. Схема ШНМ з одним прихованим шаром [9]

Однією з цілей навчання ШНМ є визначення явних і неявних залежностей між вхідними та вихідними даними. Навчання ШНС полягає в обчисленні коефіцієнтів зв'язків між вершинами, що визначають силу вхідних сигналів, і виконується на основі емпіричних даних: статистики захворюваності і при наявності, значень факторів, які її зумовлюють. Показники захворюваності, як правило, зашумлені, тому для навчання ШНМ потрібно порівняно велика їх кількість. Існує безліч варіантів застосування ШНМ для прогнозування захворюваності: ШНМ можуть відрізнятися архітектурою, кількістю нейронів і видом функцій їх активації, способом навчання. Використання штучного інтелекту дозволяє збільшити обсяги зібраної інформації. Здобутки прогресу в сфері машинного навчання дозволяють розрізняти хворобу за описом її симптомів (наприклад грип від COVID-19) та зможе перешкоджати формуванню недостовірної статистики.



**Висновки.** Авторами було запропоновано нову класифікацію факторів, введення яких в моделі прогнозування перебігу епідемій допоможуть у вирішенні проблеми асиметрії інформації, серед них: інноваційний, економічний, статистичний, технологічний. Дана робота ґрунтовно доводить тезу, про необхідність вдосконалення теоретичної бази теми побудови точних моделей пандемій, потребу в введенні нових змінних в існуючі моделі прогнозування перебігу епідемій та в нових шляхах їх відслідковування задля подолання проблеми асиметрії інформації. Важливим є створення систем контролю за правильністю подачі даних, що стосуються перебігу захворювань, єдиних норм звітності та ефективних методів її збору. Застосування новітніх технологій допоможе охоплювати більші об'єми спостережень, що в перспективі створить велику базу шаблонних та зразкових вирішень типових задач.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ETH Zurich. Theoretical Biology : веб-сайт. URL: <https://tb.ethz.ch/>
2. Kermack W. and McKendrick A. A contribution to the mathematical theory of epidemics. *Proc. R. Soc. London*, 1927. 700-721 p.
3. AnyLogic simulation software : веб-сайт. URL: <https://cloud.anylogic.com/>
4. Супотницький М. В. Пандемия «испанки» 1918-1920 гг. в контексте других гриппозных пандемий и «птичьего гриппа». *Медицинская картотека*. 2006. № 11. С. 31-34.
5. National endowment for the humanities : веб-сайт. URL: <https://www.neh.gov/humanities/2014/marchapril/feature/the-devastation-1918>
6. The Noble Prize : веб-сайт. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2001/popular-information/>
7. Загородній А.Г. Асиметрія інформації між учасниками реалізації інноваційного проекту та шляхи її усунення. *Економіка: реалії часу*. Львів. 2016. С. 6-14.
8. AppleMaps Mobility Trends : веб-сайт. URL: <https://www.apple.com/covid19/mobility>
9. Кондратьев М. А. Методы прогнозирования и модели распространения заболеваний. *Компьютерные исследования и моделирование*. Санкт-Петербург. 2013. № 5, т. 5. С. 863–882.
10. Солоненко Ю.В. Особливості формування сімейного бізнесу України у системі європейських координат. *Вісник Донецького національного університету. Серія В. Економіка і право*. Вінниця: ДонНУ, 2015. Вип. 1. С. 332–335.

### REFERENCES

1. ETH Zurich. Theoretical Biology : website. URL: <https://tb.ethz.ch/>
2. Kermack W. and McKendrick A. (1927). A contribution to the mathematical theory of epidemics. *Proc. R. Soc.* 700-721.
3. AnyLogic simulation software : website. URL: <https://cloud.anylogic.com/>
4. Supotnytskyi M. V. (2006). Pandemyia «yspanyky» 1918-1920 yy. v kontekste druhykh hryppozykh pandemyi y «ptycheho hryppa». *Medytsynskaia kartoteka*. № 11. 31-34.
5. National endowment for the humanities : website. URL: <https://www.neh.gov/humanities/2014/marchapril/feature/the-devastation-1918>
6. The Noble Prize : website. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2001/popular-information/>
7. Zahorodnii A.H. (2016). Asymetriia informatsii mizh uchasnykamy realizatsii innovatsiinoho proektu ta shliakhy yii usunennia. *Ekonomika: realii chasu*. 6-14.
8. AppleMaps Mobility Trends : website. URL: <https://www.apple.com/covid19/mobility>

9. Kondratev M. A. (2013). Metods prohnozyrovanyia, modely rasprostranenyia zabolevaniy. *Kompiuternyye yssledovaniya y modelyrovanye*. № 5, t. 5. 863–882.

10. Solonenko Yu. V. (2015). Osoblyvosti formuvannia simeinoho biznesu Ukrainy u systemi yevropeiskyykh koordynat. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu. Seriya V. Ekonomika i pravo*. Vyp. 1. 332–335.

**Солоненко Ю. В.**, к.э.н., доцент кафедры предпринимательства, корпоративной и пространственной экономики, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса  
**Говоруха М. Р.**, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса

#### ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ АСИММЕТРИЧНОЙ ИНФОРМАЦИИ ПРИ ПОСТРОЕНИИ ТОЧНЫХ МОДЕЛЕЙ ПАНДЕМИЙ

В статье обоснована объективная необходимость совершенствования существующих моделей прогнозирования моделей пандемий, выделены основные факторы решения проблем асимметрии. Выявлена зависимость между уровнем обеспокоенности, количества интернет-запросов в сети Интернет и несоблюдением карантинных ограничений. Авторами доказано опасность нескоординированных и неторопливых действий на историческом примере пандемии, под названием «испанка». Для общего понимания темы схематично отражено действие механизма искусственных нейронных сетей, построена модель прогнозирования эпидемии SIR. Практическое значение работы состоит в том, что более точные модели прогнозирования протекания пандемий могут спасти миллионы жизней и обеспечить стабильные системы экономической, социальной и политической жизни населения. Преодоление неполноты и неточности информации позволит руководителям государств не допускать ошибок при принятии важных решений. Дальнейшие исследования в выбранной теме дадут возможность получать точные данные о ходе эпидемий, а в перспективе - помогут преодолеть проблему асимметрии информации.

*Ключевые слова:* асимметричная информация, эпидемия, пандемия, модель SIR.

**Y. Solonenko**, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Corporate and Spatial Economics, Vasyl' Stus Donetsk National University

**M. Hovorukha**, Vasyl' Stus Donetsk National University

#### WAYS TO OVERCOME ASYMMETRIC INFORMATION IN BUILDING ACCURATE PANDEMIC MODELS

The article substantiates the objective need to improve the existing models for predicting pandemic models, identifies the main factors for solving asymmetry problems. A relationship was revealed between the level of concern, the number of Internet requests on the Internet and non-compliance with quarantine restrictions. The authors have proven the danger of uncoordinated and unhurried actions on the historical example of a pandemic called "Spanish flu". For a general understanding of the topic, the action of the mechanism of artificial neural networks is schematically reflected, a model for predicting the SIR epidemic is built. The practical significance of the work lies in the fact that more accurate models for predicting the course of pandemics can save millions of lives and provide stable systems for the economic, social and political life of the population. Overcoming the incompleteness and inaccuracies of information will allow the leaders of states to avoid mistakes when making important decisions. Further research in the chosen topic will make it possible to obtain accurate data on the course of epidemics, and in the future, will help to overcome the problem of information asymmetry.

*Keywords:* asymmetric information, epidemic, pandemic, SIR Model for spread of disease.

DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.11

УДК 331.101.3

**Таранич О.В.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
ORCID: 0000-0002-7859-8706  
o.taranych@donnu.edu.ua

**Вісіцька Д. О.,**

здобувач вищої освіти, Донецький національний університет імені Василя Стуса  
visitska.d@donnu.edu.ua

## МОТИВАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У СИСТЕМІ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*У дослідженні подано інформацію про систему мотивації в адміністративному менеджменті та її роль і значення в умовах сучасного господарювання, розглянуто основні теорії, які стали основою для побудови сьогодишнього мотиваційного механізму, використання методів заохочення на прикладі державних службовців України та розгляд іноземного досвіду щодо мотиваційного забезпечення. Для досягнення поставленої мети, при вирішенні завдань було використано загальнонаукові та спеціальні методи теоретичних й емпіричних досліджень: огляд наукової літератури за темою дослідження, термінологічний, статистичний аналіз, метод порівняльного аналізу й синтезу.*

**Ключові слова:** мотивація, методи мотивації, стимулювання, адміністративний менеджмент, державний службовець.

*Табл. -1, рис. – 2, літ. – 5.*

**Вступ.** Мотивація відіграє надзвичайно важливу роль в адміністративному плануванні підприємства, адже в державному управлінні досяжні цілі залежать від рівня стимулювання працівників. Створення належної мотиваційної системи здатне спонукати працівників до ефективної праці, а підприємство до зростання свого економічного потенціалу. Важливим фактором повинна стати особиста зацікавленість працівників, яка заснована на задоволенні власних соціальних і фізіологічних потреб.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Тематика мотивації та стимулювання на посадах державних службовців привертала і досі привертає достатню увагу сучасних науковців, таких як: Л. Артеменко, С. Білорусов, Н. Богданова, І. Гліва, П. Ігнат'єв, Р. Гриффіна, Н. Гончарук, А. Єгоршина, С. Озірська, О. Єськова, С. Занюк, В. Соловійова, Т. Соколова, В. Цветков, Н. Стецюк, Г. Чернецька та інші.

**Метою дослідження** є аналіз мотивації державних службовців в системі адміністративного менеджменту в Україні та розгляд іноземного досвіду їх стимулювання.

**Основна частина.** Адміністративний менеджмент характеризується мінімальним об'ємом мотиваційної діяльності керівництва та його апарату, і, безумовно, носить адміністративно-організаційний характер із прямим централізованим впливом суб'єкта на об'єкт управління. У державному управлінні досяжні цілі прямо залежать від належного рівня стимулювання працівників, адже за умов правильного розроблення мотиваційної моделі працівники самореалізують свої внутрішні спонукання, а також повністю або

частково задовольняють власні потреби в первинній, вторинній, ближній, дальній мотивації.

Відповідно, мотивація – це довготерміновий процес спонукання працівників до ефективної трудової діяльності для створення відповідних мотиваційних систем і розвитку трудового потенціалу організації на цій основі. До даних дій працівника спонукають бажання, потреби, стимули та інтереси. Тому керівництво не повинне ігнорувати дані чинники для успішного розвитку підприємства. Як правило, одним із головних завдань мотивації праці є підвищення віддачі від людського капіталу на підприємстві, досягнення ефективності та продуктивності діяльності власного персоналу.

Основна мета процесу мотивації – це підвищення результативності та прибутковості підприємства від використання людських ресурсів. Мотивація та стимулювання в адміністративному менеджменті – це методи управління працею, які спрямовані на зміну існуючої системи на підприємстві та її закріплення. Відповідно, стимулювання працівників – це певний створений механізм, при якому активна трудова діяльність дає зафіксовані результати, стає значимою умовою задоволення потреб персоналу, тим самим, формуючи у нього мотиви праці.

Основна мета процесу стимулювання – уміння завжди зацікавлювати більш краще працювати та продуктивніше, ніж це обумовлено трудовими відносинами. Для цього необхідно вмотивувати кожного працівника індивідуально з огляду на його персональні потреби й цінності. Відповідно, до даної системи відноситься гідна оплата праці, забезпечення гідних умов праці для стійкого відновлення трудової енергії, ентузіазму, завзятості, робочої сили, при забезпеченні працівників житлом, послугами охорони здоров'я, трудового навчання й освіти.

Великі філософи вважали, що мотивація є джерелом праці людства. Саме на визначення цього поняття потрібно було десятки тисяч років, адже, інтерес до «стимулювання» виник ще до появи науки управління. Еволюція вчень про сутність мотивації праці має достатньо довгий шлях. Проблеми людських відчуттів, як і шляхів підвищення продуктивності праці шляхом мотивації починали розглядати ще великі мислителі античності – Аристотель, Геракліт, Демокріт, Лукрецій, Платон та Сократ. Вагомий внесок в історію розвитку мотивації трудової діяльності працівників зробили такі класики, як А.Сміт, Ф.Тейлор, А.Маслоу. А.Сміт – класик англійської політичної економії, який у XVIII ст. зробив перші спроби до усвідомлення сутності мотивів людини і того, що саме спонукає її до праці. Він ототожнював особистісні економічні інтереси людини з головними мотивами діяльності, з прагненням до максимальної вигоди й природним бажанням людей покращити свій добробут [1].

Багато пізніше американський психолог Абрагам Маслоу одним із перших дослідив складний світ потреб робітників і їх вплив на трудову мотивацію, та створив ієрархію потреб. Його теорія значно розширила наукове розуміння основ, які лежать в основі людських інтересів і професійних дій. Основна ідея Маслоу – принцип відносної пріоритетності мотивів, згідно із якими потреби нижчих рівнів вимагають первинного та негайного задоволення, вони визначають поведінку людини частіше, ніж соціальні потреби та потреби найвищого рівня (табл. 1).

Елтон Мейо у соціопсихічній теорії мотивації стверджував, що ефективними є нематеріальні стимули та мотиви, які передбачають сприйняття індивіда групою й заохочення його дій іншими людьми.

Теорія мотивації досягнення успіхів Д. МакКлелланда, Д. Аткинсона й Х. Хекхаузена базується на висновку, що досягнення успіху пов'язане з самим мотивом успіху й мотивом

уникнення невдач. Основна увага теорії зосереджена на поведінці людей, які ставлять перед собою позитивну ціль і активно діють, щоб її досягнути, й навпаки.

**Таблиця 1** - Класифікація мотивів за А. Маслоу

Рівень потреб	Група потреб
<p>Нижчі потреби (первинні нужди)</p> <p>Вищі потреби (потреби зростання)</p>	<p>1. Фізіологічні потреби, пов'язані з вживанням і відновленням: їжа, вода, відпочинок, сон.</p> <p>2. Безпекові потреби, що забезпечують впевненість в майбутньому: фізичний захист (біль, страх, гнів) й упевненість у тому, що фізіологічні потреби будуть задовольнятися в майбутньому.</p> <p>3. Соціальні потреби: у прийнятті іншими, соціальної ідентифікації, причетності до будь-якого соціального утворення (від сім'ї до народу).</p> <p>4. Потреби самоповаги: у визнанні, схваленні.</p> <p>5. Потреби самовираження: у зростанні, реалізації потенційних можливостей та здібностей</p>

Не менш відома теорія сподівань (модель Врума). На думку Врума, мотивація – це результат дії трьох факторів: бажання особи отримати винагороду (валентність), сподівання, що докладені зусилля принесуть успішний результат та досягнення цілі буде винагороджено. Виходячи із вище описаних теорій, варто зауважити, розглянуті теорії мотивації праці є та були основою для побудови сучасного мотиваційного механізму та моделей, із сукупністю підходів і практичних намірів, які містять певні теоретичні положення і погляди.

Основне стратегічне завдання організації будь-якої сфери галузі – це побудова ефективної системи мотивації, що здатна впливати на продуктивність виконання трудової діяльності й на конкурентоспроможність корпорації в ринкових умовах. Як правило, вірно налагоджена мотиваційна система забезпечує:

- отримання єдиної узгодженої системи мотивації на усіх рівнях: керівництво компанії, менеджмент середньої ланки, рядові співробітники;
- максимальне залучення персоналу в роботу для реалізації стратегій та отримання високого прибутку підприємства;
- встановлення економічно-обґрунтованої системи преміювання й справедливого рівня оплати праці, нарахування бонусів та інших матеріальних заохочень;
- встановлення нормативів й крайніх значень показників для співробітників;
- доцільне планування витрат на оплату праці та забезпечення їх економії;
- подальший самостійний розвиток систем мотивації та стимулювання HR-відділом, відповідно до потреб підприємства;
- забезпечення конкурентоспроможності підприємства як роботодавця на ринку праці за рахунок релевантної ринковим тенденціям системи оплати;
- збереження зайнятості персоналу, зменшення плинності кадрів й підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці;
- створення сприятливих, зручних й безпечних умов праці;
- можливості професійного та кар'єрного зростання для усіх категорій працівників.

Сучасний розвиток мотиваційної системи у адміністративному менеджменті характеризується великою кількістю ефективних методів стимулювання трудової діяльності. Безперечно, методи мотивації та стимулювання працівників на підприємстві – це сукупність певних управлінських впливів на персонал з метою отримання максимального прибутку та досягнення соціальної вигоди підприємства.



На сьогоднішній день, найбільш поширеними є використання адміністративних, економічних та соціально-психологічних способів заохочення.

Матеріальні методи - це прагнення певного рівня добробуту, достатку та стандарту життя, який реалізовується, як правило, через гідну оплату праці, систематичний диференційований облік видів і результатів праці, оплату за проїзд, пільги на харчування, медичне обслуговування тощо. Використання даного виду є досить ефективним, але в умовах сучасного господарювання, втрачає свою дієвість. Відповідно, нині працівники та керівники підприємств надають перевагу нематеріальним способам заохочення так, як пріоритетами виступають просування по службі та кар'єрне зростання.

Нематеріальне стимулювання – це негрошове заохочення працівників, яке сприяє формуванню корпоративного духу адміністрації та сприятливих внутрішньо-організаційних відносин.

Соціально-психологічні методи ґрунтуються на врахуванні особливостей людей, культурних норм, цінностей та форм спілкування, і, як правило до них відносяться:

- забезпечення можливості працівниками надавати свої зауваження та пропозиції як з приводу покращення кадрової політики та соціально-трудова відносин, так і з питань управління виробництвом чи організацією в цілому;
- гуманізація праці, тобто покращення умов праці та збагачення її змістовності, створення раціонального режиму праці й відпочинку, встановлення вільного робочого графіку;
- залучення працівників до розв'язування ряду проблем підприємства (соціального характеру), тобто надання права голосу в управлінні;
- впровадження принципів корпоративної культури;
- усне й письмове вираження подяки працівнику керівником;
- схвалення й підтримка при виконанні різної важкості завдань;
- особисте й публічне визнання на загальних зборах колективу;
- забезпечення можливостей автономії в роботі та прийнятті рішень з метою реалізації себе на робочому місці.

Адміністративні методи мотивації - це методи прямого рішення із централізованим характером впливу суб'єкта на об'єкт, авторитарним стилем керівництва, що мають обов'язкову силу виконання. Даний метод заохочення орієнтований на такі мотиви поведінки, як свідомо необхідність трудової дисципліни, відчуття боргу, цілеспрямоване бажання здійснювати трудову діяльність у певній організації й культура трудової діяльності.

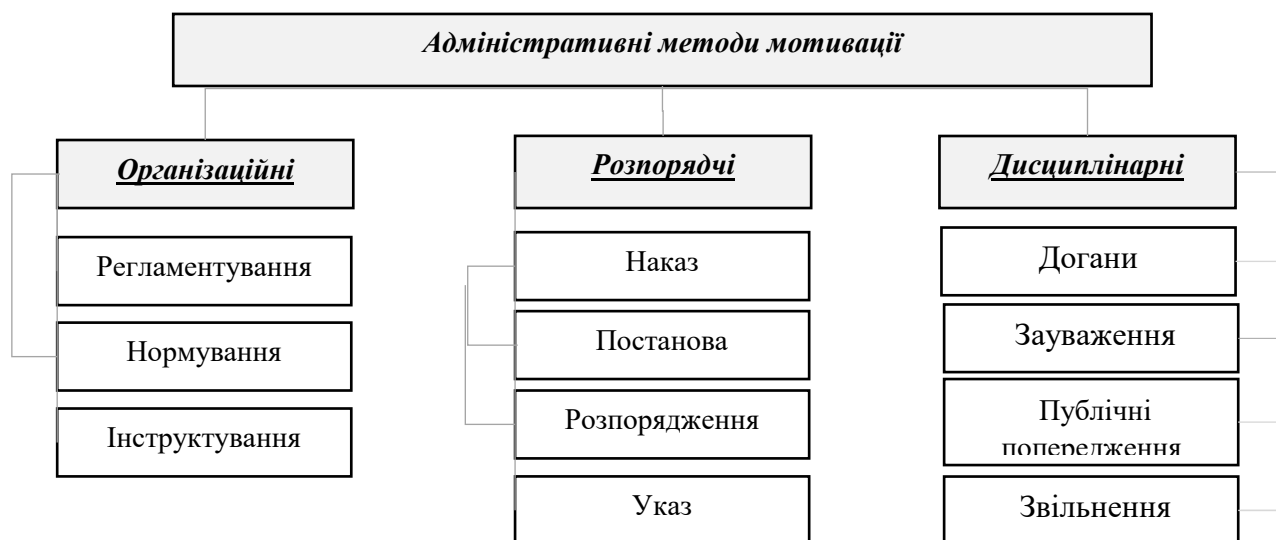
Адміністративні методи мотивації вимагають від працівників націленості на результат, у разі не виконання якого, буде покарання у вигляді звільнення, здійснюється прямий вплив на волю людей через надання розпоряджень та обов'язковості їх виконання, вимагають постійного контролю, дотримання чіткої дисципліни та супроводжуються різними можливими покараннями (рис.1).

Організаційно-стабілізуючі методи адміністративного стимулювання – це правові акти та норми, що затверджені державними органами для обов'язкового їх виконання. До них відносяться: закони, укази, статuti, правила, державні стандарти тощо.

Методи організаційного впливу, як правило, діють у внутрішньому середовищі компанії, тобто всередині й регламентують склад, зміст, взаємозв'язки усіх підсистем підприємства. Документи: регламентування, інструкції, організаційні схеми, нормування праці. Розпорядчі методи використовуються у процесі оперативного керівництва й використовуються у формі наказів і розпоряджень адміністративного складу.



Дисциплінарні методи базуються на антистимулах, таких як страх перед звільненням, отримання штрафів, доган й інших видів покарань. Отже, адміністративні методи заохочень виходять з права керівництва виконання вимог підприємства щодо дотримання підлеглими правил трудової діяльності та дисципліни.



**Рисунок 1.** Адміністративні методи мотивації

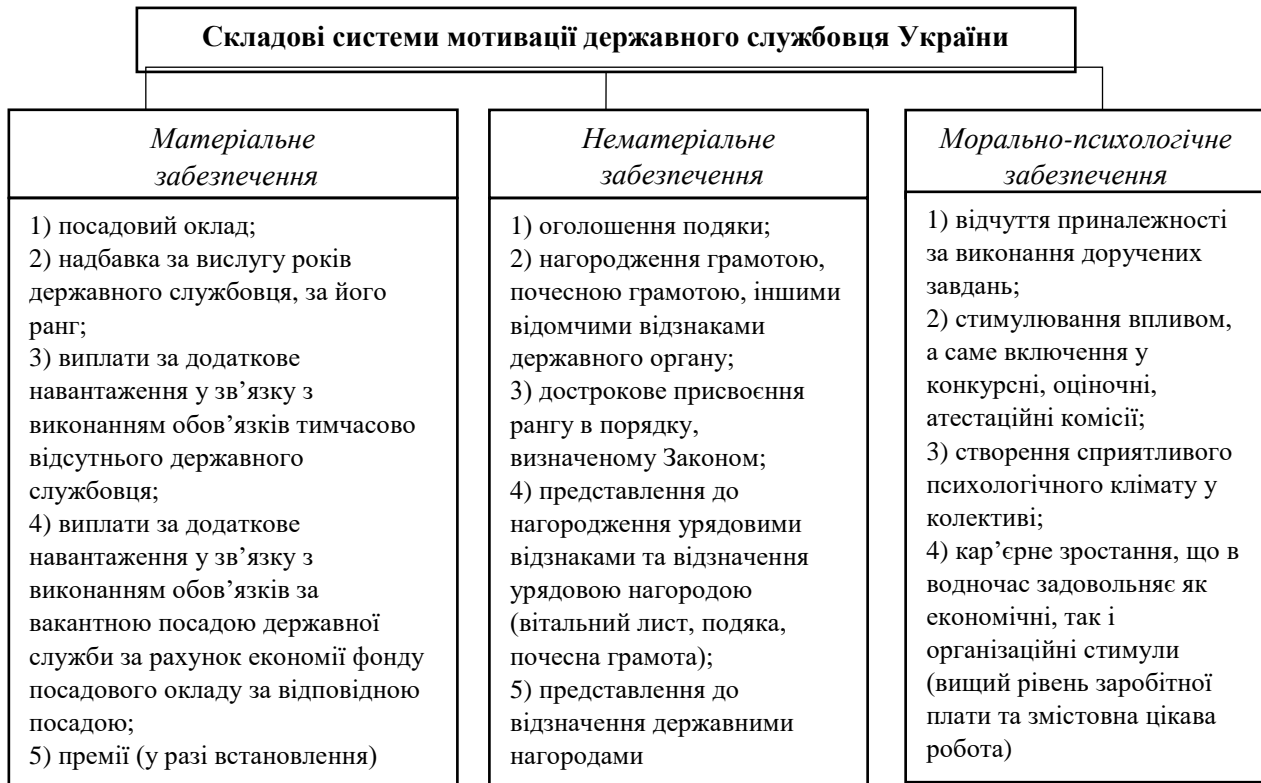
Здійснивши аналіз зазначених складових компонентів методів матеріального й немонетизованого стимулювання на прикладі державних службовців України, можна стверджувати, що в основі їх цілеспрямованого управління лежить стратегія потреби та «мотиваційна сфера особистості».

В теперішній час Закон України № 889 «Про державну службу» для державних службовців є базовим законодавчим актом щодо підвищення їх мотивації. Норми матеріального заохочення державних службовців закріплені в розділі 6 Закону. Вони визначають складові заробітної плати. Стаття 50 Закону зазначає: «Держава забезпечує достатній рівень оплати праці державних службовців для професійного виконання посадових обов'язків, заохочує їх до результативної, ефективної, доброчесної та ініціативної роботи» [2]. Складовими системи мотивації державного службовця в Україні являються матеріальне, нематеріальне та соціально-психологічне стимулювання до підвищення продуктивності праці даної групи фахівців (рис.2).

Відповідно, при задоволенні державними службовцями власних потреб вони стають джерелом розвитку їх як особистостей. І зворотньо, потреби державних службовців знаходяться в залежності від їх соціалізації та людського розвитку. Одночасне зростання особистості та соціалізації у суспільстві визначає рівень актуальних потреб, що яскраво підкреслює мотивацію до державно-суспільної праці, визначає прагнення з професійного розвитку на державних посадах [3].

На сьогодні існує певний ряд проблем у сфері адміністративного управління, що впливають на якість заміщення державних посад в Україні. До них варто віднести:

- формальний характер кадрових технологій, тобто низький рівень атестації державних службовців та неналежне формування кадрового резерву;
- відсутність постійного розвитку фахівців на посадах державних службовців;
- не має досвіду застосування системного підходу щодо формування кадрів;
- відсутність адміністративного планування на усіх етапах розвитку працівників.



**Рисунок 2.** Складові системи мотивації державного службовця України

Оцінивши та розглянувши систему мотивації трудової діяльності на прикладі державних службовців в Україні, також варто взяти до уваги досвід зарубіжних країн щодо вдосконалення заохочення та стимулювання даних фахівців.

Як показує практика, накопичений світовий досвід допомагає сформувати належну систему мотивації праці на українських підприємствах, уникнути безліч недоліків та заздалегідь виявити можливі проблеми. На сьогоднішній день з усіх існуючих моделей найбільш ефективними, серед розвинених країн світу, є Сполучені Штати Америки, Німеччина, Франція й Японія.

Попередньо проведені адміністративні реформи у даних країнах позитивно вплинули на ключові елементи державної служби, що допомогло покращити систему матеріального стимулювання державних службовців, зробивши її більш гнучкою й результативною, та ефективніше функціонувати системі просування за заслугами. Відповідно, у розглянутих країнах високо розвинений менеджмент у сфері кар'єрного розвитку, а саме гнучка система поля діяльності, високий рівень її мобільності й можливостей просування на основі професійних досягнень.

Мотивація праці державної служби в США базується на принципах справедливої оплати за «рівну» працю, мобільності персоналу шляхом заохочення, навчання-стажування, соціально-культурних особливостей нації, тобто на досягненні успіху та на високому рівні економічного добробуту. Екс-президент США Клінтон та віце-президент Гір у 1993 році розпочали найбільшу в історії федерального правління управлінську реформу-ініціативу «Перебудова системи державного управління» з метою забезпечення більш ефективної роботи влади.

Американська модель, як правило, поділяється на кар'єрних державних службовців, що професійно просуваються по службі у відповідності із системою заохочень, та некар'єрних, які займають патронажні посади. Просування по службі здійснюється для

більшості чиновників за системою заслуг – на конкурсних іспитах відбувається відбір кандидатів на підвищення в посаді, а також шляхом річної оцінки службової діяльності кандидатів. Кожна установа державної служби має власну програму службового просування. Якщо для певної посади бракує власних кандидатів, оголошується відкритий конкурс для цієї установи [4].

У рамках системи планування кар'єрного зростання діє дворічна програма CareerEntryProgram (CER), яка передбачає наявність високого коефіцієнта трудової діяльності та різні форми навчання (on-jobtraining).

Влада Сполучених Штатів Америки приділяє особливу увагу нематеріальній мотивації, а саме мобільності працівників шляхом заохочень та запровадженням гнучкого робочого графіку, такий підхід дозволяє службовцям набувати нові знання й навички, встановлювати налагодженні відносини із співробітниками інших органів та з'являється можливість розвитку особистості.

Американська модель оплати праці державних службовців являється конкурентоспроможною на ринку у порівнянні із приватними секторами й передбачає такі види матеріального забезпечення: заробітна плата - являє собою суму окладу та додаткової оплати за географічними регіонами, забезпечення у сфері медичного страхування та нарахування високих бонусів на охорону здоров'я.

На відміну від американської моделі, яка спирається на конкурентоспроможність кандидатів, в ЄС неодмінними передумовами суспільного консенсусу є соціальна справедливість і солідарність. Європейські школи менеджменту визначають, що найбільш оптимальною мотиваційною моделлю, у порівнянні з відомими в історії економічних вчень, є гармонійна, гнучка комбінація прямого стимулювання праці та надання соціальних гарантій. Така модель одночасно забезпечує і економічний добробут, і виконання соціальних гарантій з боку держави.

Також особливою є німецька модель мотивації праці, яка базується на інтересах працівників, як вільних людей. В Німеччині основний наголос робиться на просуванні державною службою, використовується система кар'єрного зростання на базі досягнутих результатів. Не можна залишити поза увагою, що мотивація професійної самореалізації відбувається на етапі навчання майбутніх спеціалістів. Такі програми передбачають передачу відповідних знань й досвіду, формування певного образу мислення, поведінки службовців відповідного рангу, на престиж професії та на її ефективність. Як правило, тривалість навчання державних службовців, проходження стажування передбачають досить довгий період витрат часового ресурсу на вивчення реальної практики.

Система державної служби Німеччини має гнучку систему оплати праці, рівень якої залежить від робочого стажу, що базується на регресивному принципі та передбачає отримання бонусів, виходячи із результатів роботи державних органів. На рівень заробітної плати впливають такі фактори, як рівень освіти, рівень кваліфікації державного службовця та територіальне розміщення країни.

Структура заробітної плати державного службовця Німеччини включає:

- 1) оклад, що становить 85% сукупного доходу;
- 2) надбавку, встановлену для кожного рангу в залежності від сімейного становища й кількості дітей у сім'ї;
- 3) міністерську надбавку;
- 4) новорічні премії у розмірі місячного рівня заробітної платні;
- 5) відпускні в залежності від сімейного стану державного службовця;

6) державні службовці, які працюють в свята, вихідні, вночі більш ніж 5 днів в тиждень, можуть отримати ще до 8 днів додатково до відпустки зі збереженням заробітної плати;

7) виплата до 50% медичних витрат. При цьому інші 50% медичних витрат державні службовці оплачують самостійно або за рахунок страхової.

На більшості підприємств Німеччини головним видом нематеріальної мотивації виступає соціальний пакет для найманих співробітників, тобто соціальне страхування. Воно містить норми пенсійного страхування за інвалідністю, за віком, у зв'язку зі смертю працівника (19,3%); медичного страхування (від 13 до 14%); страхування по догляду за хворим (1,7%) й страхування від нещасного випадку (приблизно 1%).

Найбільш гнучкою та ефективною моделлю виступає японська, так як японський персонал вважається найбільш відданим тій компанії чи підприємству, де працює. Їх відданість характеризується часом, жертівністю та зневагою до власних інтересів. Причинами цього явища: працівники твердо переконані у тому, що саме вони відповідальні за майбутнє компанії та надзвичайно важливі для неї, досить рідко беруть відпустки й відпочинок, адже вважають, що компанія має потребу в роботі та тим самим висловлять нелояльність фірм, через це спостерігається найнижчий у світі рівень втрат робочого часу та службовці завжди погоджуються понаднормово працювати без вагань: «треба – значить, треба».

Щодо матеріального забезпечення, то заробітна плата державного службовця у Японії має тарифну оплату праці й складається з тарифної ставки та надбавки до неї, близько 15% місячної зарплатні складають надурочні роботи. Відповідно, додаються також премії за встановлення робочого часу на виконання надурочних робіт, які виплачуються 2 рази на місяць. Сучасна система оплати трудової діяльності заснована на таблиці посад і класів, що зафіксовані у відповідності до Закону про державних службовців. Органи влади також передбачають різні види соціальних виплат, як виплати на утримання дітей, транспортні, відпустки та лікувальні витрати.

На сьогоднішній день в Японії почали широко використовувати методи нематеріального стимулювання. Наприклад, можливості для державних службовців професійного, кар'єрного зростання, залучення працівників до певних гуртків чи об'єднань, створення тісних міжособистісних відносин. Керівництво японських органів державної служби дотримується норм неформального ділового спілкування зі співробітниками шляхом повсякденного спілкування, обміном привітаннями між підлеглими та керівним складом.

Французька модель мотивації трудової діяльності службовців включає в себе стратегічне планування, стимулювання конкуренції й гнучку систему оподаткування. Як правило, конкуренція є базисом французької моделі, яка визначає якість роботи з надання адмінпослуг, як задовольняються потреби населення та зменшуються накладні / виробничі витрати. Винятком є те, що французька модель більше опирається на матеріальне стимулювання праці.

Перевагою французької моделі до мотивації праці державних службовців є відчутне стимулювання ефективності й якості праці, як фактор саморегуляції розміру фондів оплати праці. У разі виникнення тимчасових труднощів відбувається автоматичне скорочення фонду оплати праці, що дозволяє державним установам мінімізувати вплив кон'юнктурних змін. Така модель базується на широкій поінформованості фахівців про економічне становище сьогодення [5].

Розглянувши основний досвід провідних країн світу, можна зробити висновок, що кожна із моделей має національні особливості та особистісні підходи до мотивації й стимулювання державних службовців.

**Висновки.** Мотивація праці в адміністративному менеджменті є найважливішим чинником у професійній діяльності, яке залучає працівників до ефективної праці для досягнення цілей підприємства та їх соціальної вигоди через задоволення потреб, цінностей й запитів кожного співробітника окремо. Як правило, побудова правильного стимулюючого середовища – стратегічне завдання організації.

Проведене дослідження щодо мотиваційного забезпечення державних службовців України дало змогу виявити, що рівень стимулювання працівників на даних посадах все ж таки знаходиться на належному рівні, органи влади використовують на практиці різні методи заохочень для підвищення продуктивності трудової діяльності. Але, у ході аналізу, було виявлено певні проблеми у даній сфері, як низька якість заміщення державних посад, неврахування індивідуальностей кожної особи та їх потреб.

Досвід зарубіжних країн допоможе сформувати належну систему мотивації праці на українських підприємствах, уникнути безліч недоліків та заздалегідь виявити можливі проблеми. Зроблено висновок, що найбільш ефективної моделі мотивування не існує, але кожна має ряд певних особливостей, які було б варто взяти до уваги. Відповідно, українським підприємствам потрібно проаналізувати усі основні характеристики відомих моделей, прийоми та особливості для досягнення власного соціального ефекту, отримання максимально високого прибутку та залучення персоналу до високопродуктивної діяльності.

Таким чином, обираючи ефективні методи мотивації та стимулювання, матеріальні чи нематеріальні, обов'язково слід враховувати потреби й інтереси підлеглих, їх переваги й недоліки індивідуально для кожного, щоб трудова діяльність була досить ефективною, методи заохочення мають бути надзвичайно цінними для виконавців. Адже формування ефективних механізмів мотивації та стимулювання працівників спрямовані на збереження зайнятості персоналу, справедливий розподіл доходів та оплати праці, забезпечення сприятливих та гідних умов праці, кар'єрного та професійного зростання, створення сприятливого мікроклімату у колективі та зворотного зв'язку.

Щодо перспектив подальшого дослідження, органам влади України варто здійснити аналіз, розробити механізми й методи щодо реформування системи посад державної служби на основі іноземного досвіду розвинених країн світу.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бойко О.В. Організаційно-економічні аспекти мотивації трудової діяльності на підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.В.Бойко. – К.: НАУ. -2019. – 20с.
2. Законодавство України. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/zak>
3. Мотивація та заохочення державних службовців. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/december/issue-12/article-41307.html>
4. Василенко И.А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия. – М.: Логос, 2018. – С.145.
5. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу / В.М. Данюк // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. – 2016. - № 11 (105). – С.55-61.

**Таранич О.В., Висицкая Д. А.**

### **МОТИВАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В СИСТЕМЕ АДМИНИСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

В исследовании представлена информация о системе мотивации в административном менеджменте и ее роль и значение в условиях современного хозяйствования, рассмотрены основные теории, которые стали основой для построения сегодняшнего мотивационного механизма и использования методов поощрения на примере государственных служащих. Для достижения поставленной цели и решения задач в работе использовались общенаучные и специальные теоретические и эмпирические методы: анализ научной литературы по теме исследования, терминологический, статистический, метод сравнительного анализа и синтеза.

*Ключевые слова:* мотивация, методы мотивации, стимулирования, административный менеджмент, государственный служащий.

**Taranych O., Visitska D.**

### **MOTIVATION OF PUBLIC OFFICERS IN THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT SYSTEM**

In the provides information about the system of motivation in administrative management and its role and significance in the conditions of modern business, considers the basic theories, which became the basis for building today's motivational mechanism and the use of incentive methods on the example of civil servants. To achieve this goal and solve problems, general scientific and special theoretical and empirical methods were used in the work: analysis of scientific literature on the research topic, terminologically, statistical, the method of comparative analysis and synthesis.

*Keywords:* motivation, methods of motivation, incentives, administrative management, civil servant



DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.12

УДК 336.71

JEL: E44, G20, L86

**Фролова Т.О.,**

д.е.н., професор,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

<https://orcid.org/0000-0002-8690-7476>[t.frolova@kneu.edu.ua](mailto:t.frolova@kneu.edu.ua)

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ПІД ВПЛИВОМ ГЛОБАЛЬНОЇ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

*У статті проаналізовано зміни, що відбуваються у фінансових послугах під впливом глобальної діджиталізації, проведено теоретичний бекграунд тематики дослідження, у рамках якого проаналізовано підходи до визначення терміну «фінансова послуга», передумови переходу від традиційних до цифрових фінансових послуг. Розглянуто основні послідовні історичні події, пов'язані з розвитком електронних грошей, які сформулювали етапи трансформації фінансових послуг. Виявлено особливості розвитку національних цифрових валют на прикладі Багамських островів та Китайської Народної Республіки. Проаналізовано стан розвитку цифрових фінансових послуг у вигляді встановлення фінансових додатків для мобільних пристроїв за регіонами світу. Досліджено особливості регіонального попиту цифрових фінансових послуг за категоріями користувачів. Розглянуто основні драйвери розвитку цифрових сервісів для фінансової інфраструктури та сутність ризиків цифрових фінансових послуг.*

**Ключові слова:** фінансові послуги, цифрові фінансові послуги, діджиталізація, Blockchain, електронні гроші.

*Рис. – 3, Табл. – 4, Літ. – 15*

**Постановка проблеми.** Фінансові послуги, що пов'язані з рухом грошових коштів, обслуговують потреби в здійсненні платежів, позиковому фінансуванні, заощадженнях й інвестуванні, страхуванні та пенсійному забезпеченні. Ринок фінансових послуг є одним з найважливіших економічних інститутів інклюзивного розвитку. Сучасним трендом розвитку світової економіки є діджиталізація, одним з перших об'єктів якої став ринок фінансових послуг. Діджиталізація фінансової сфери привертає увагу академічної та професійної спільнот в основному через збереження питань, вирішення яких може зробити цифрові фінансові послуги більш ефективними для всіх суб'єктів ринку та економіки країни в цілому.

Світова фінансова криза 2008 року стала драйвером зміни курсу розвитку багатьох галузей. Саме з цього моменту великі банки, страхові організації починають активно інвестувати в різні фінансові технології. Це також слугує поштовхом до прискорення інформатизації фінансових послуг. Останнє десятиріччя ознаменовано бурхливим розвитком фінансових інститутів при одночасному випереджальному зростанні інформаційного сектору.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Основна проблематика досліджень цифрових фінансових послуг пов'язана з визначенням поняття цифрової фінансової

послуги, виявленням переваг діджиталізації для фінансової індустрії, ідентифікацією викликів і ризиків цифрової трансформації фінансових послуг як для окремих суб'єктів фінансового ринку, так і для економіки в цілому.

Важливе значення для розкриття сутності цифрових фінансових послуг відіграє дослідження Boyes та M. Stone, у якому особливу роль займає важливість розуміння основних характеристик фінансових послуг у фізичному світі та їх переосмислення при цифровій трансформації для успішної діяльності на ринку цифрових фінансових послуг [1].

Розкриваючи позитивний вплив діджиталізації на ринок фінансових послуг для всіх його суб'єктів, такі дослідники як П. Озілі (P. Ozili) [2], Е. Нянтакії та М. Сі (E. Nyantakyi, M. Sy) [3], Х. Айдер (H. Haider) [4], А. Загор (A. Thakor) [5] відзначали зростання конкуренції на ньому, консолідацію інформаційних технологій фінансовими організаціями для диверсифікації свого бізнесу, значне зниження рівня операційних витрат, зменшення інформаційної асиметрії та підвищення ефективності ціноутворення, розширення набору фінансових послуг і кола клієнтів, що обслуговуються, забезпечення фінансової доступності в країнах з економікою, що розвивається, і країнах з розвинутою економікою.

Дж. Віллсенор (J. Villasenor), Д. Вест (D. West) та Р. Левіс (R. Lewis) у своєму дослідженні підкреслювали такі переваги від використання цифрових фінансових послуг як економічна ефективність, безпека і прозорість [6].

Серед вітчизняних учених варто відзначити Міщенка В.І., який розкрив у своєму дослідженні специфіку цифрових фінансових послуг за особливостями взаємодії фінансових посередників зі споживачами [7].

Вагомий внесок у дослідження процесів глобальної діджиталізації внесли міжнародні організації, консалтингові агентства та урядові установи. Водночас, враховуючи стрімкий розвиток процесів, що відбуваються та їх нерівномірність для різних регіонів світу, дане питання вимагає детальнішого подальшого розгляду.

**Метою дослідження** є визначення особливостей трансформації фінансових послуг під впливом процесів глобальної діджиталізації.

**Виклад основного матеріалу.** Теоретичний базис опису фінансових послуг як економічних об'єктів дослідження полягає у визначенні ознак такої послуги, які відрізняють її від сукупності інших послуг, що надають у межах національних економік [8]. Фінансові послуги займають особливе місце в системі послуг, і для їх характеристики в економічній літературі та законодавчій базі запропоновано певні дефініції (табл. 1).

**Таблиця 1** - Трактуювання змісту поняття «фінансова послуга»

Джерело даних	Суть визначення
1. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.2001 р.	операції з фінансовими активами, що здійснюються в інтересах третіх осіб за власний рахунок чи за рахунок цих осіб, а у випадках, передбачених законодавством, і за рахунок залучень від інших осіб фінансових активів, з метою отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів
2. Фінансові послуги України: енциклопедичний довідник: у 6 т. / [І. О. Мітюков, В. Т. Александров, О. І. Ворона, С. М. Недбасва. – К.: Укрбланковидав, 2001.	здійснення фінансових і допоміжних операцій, які сукупно набувають споживчої вартості, мають попит і задовольняють потреби споживача
3. Василик О. Д. Теорія фінансів : підручник / О. Д. Василик. – К. : НІОС, 2000. – 416 с	сукупність різноманітних форм мобілізації та використання фондів фінансових ресурсів для фінансового забезпечення процесу виробництва, виконання робіт і надання послуг, що здійснюються, як правило, на платній основі й мають особливі риси функціонування
4. Система світової торгівлі ГАТТ/СОТ в документах. – К. : УАЗТ, 2000. – 598 с.	«будь-яка послуга фінансового характеру, яку пропонує постачальник фінансових послуг будь-якої країни-члена»

Поліваріантність різних підходів до трактування поняття «фінансова послуга» зумовлює певні труднощі щодо розуміння сутності такої послуги, визначення особливостей її надання. Це поняття здебільшого трактують як синонім категорії «операція». Підхід до трактування фінансової послуги через категорію «операція» наведено в довіднику «Фінансові послуги України», де зазначено, що фінансова послуга – це здійснення фінансових і допоміжних операцій, які сукупно набувають споживчої вартості, мають попит і задовольняють потреби споживача [9].

Як відомо, в основі існування будь-якого явища лежить комплекс передумов (умов): необхідних і достатніх. Отже, можна стверджувати, що:

- необхідні передумови діджиталізації фінансових послуг – це ті об'єктивні особливості фінансової послуги, наявність яких сприяє її діджиталізації. Суттєвою необхідною передумовою є насамперед невідчутність послуги (фізична і ментальна нематеріальність). Вона проявляється в безготівковому й бездокументарному характері більшості операцій та інструментів фінансового ринку, у результаті чого відсутня потреба в фізичному переміщенні фінансових активів, з'являється можливість їх цифрового уявлення;

- достатні передумови діджиталізації фінансових послуг – суб'єктивні умови і фактори, що формуються середовищем, яке є зовнішнім по відношенню щодо самих фінансових послуг, реалізація яких сприяє їх діджиталізації. Достатні передумови діджиталізації формуються інтересами (потребами) учасників фінансових відносин і технічними можливостями їх задоволення. З діджиталізацією фінансових сервісів пов'язані переваги для всіх суб'єктів ринку фінансових послуг – постачальників послуг, її споживачів, регулюючих і наглядових органів. Діджиталізація підвищує задоволеність споживачів фінансових послуг, розширює можливості управління капіталом економічного суб'єкта, скорочує витрати всіх учасників фінансового ринку, прискорює фінансові операції, збільшує територіальне покриття фінансовими послугами, підвищує прозорість відносин на фінансовому ринку.

Першим видом фінансових послуг, на які вплинула діджиталізація, були платіжні послуги. Проявами трансформації цих послуг стали електронні гроші, електронні гаманці, мобільні платежі через операторів супутникового зв'язку, інтернет-платежі. З'являються нові типи карт, можливість переведення грошей з карти на карту. І на сьогодні цей вид фінансових послуг найбільш сильно схильний до діджиталізації: сервіси онлайн-платежів і онлайн-переказів, P2P2, сервіси B2B3 платежів і переказів, хмарні каси і смарт-термінали.

Активно технології почали впроваджуватися у фінансові послуги в 60-70-ті роки 20 століття завдяки розвитку науково-технологічного прогресу. Він забезпечив ефективне оброблення одержуваної, під час рутинних операцій, інформації:

- у 1970-их роках почали встановлювати термінали IBM 3270. Через них вводилися дані для книг обліку транзакцій. Як результат, витрати адміністрування скоротилися, ефективність бізнесу підвищилася;

- у 1980-их роках у банківських відділеннях з'явилися банкомати. Метою їхнього впровадження була заміна касирів. Таким чином, основним контактом з клієнтами повинен був стати саме електронний контакт;

- у 1990-ті роки стався поступовий перехід до електронного формату роботи, який характеризувався дистанційним спілкуванням з клієнтами за допомогою телефонного call-центру. Недоліком такого підходу була відсутність цілісного портрета клієнта, його індивідуальних потреб у певних послугах. Рішенням цієї проблеми стала поява на початку 21 століття інтернет-банкінгу;

– у 2010-их роках тривало поступове заміщення банківських службовців комп'ютерними серверами і програмами. Тепер центральну позицію займає не відділення банку, а його комп'ютерний сервер.

Одним з результатів діджиталізації сфери фінансових послуг можна вважати появу електронних грошей та, як наслідок, – електронних платіжних систем. У таблиці 2 представлено еволюцію розвитку електронних грошей.

**Таблиця 2** - Еволюція форм та видів електронних грошей [10]

Етап розвитку	1 етап (кінець 60-х – поч. 70-х рр. 20 ст.)	2 етап (друга половина 80-х рр. 20 ст.)	3 етап (середина 90-х рр. 20 ст.)	4 етап (початок 21 ст.)
<b>Форма електронних грошей</b>	Безготівкові електронні гроші		Готівкові електронні гроші	
<b>Вид електронних грошей</b>	Гроші у вигляді записів на рахунках комп'ютерної пам'яті банків	Гроші у вигляді електронних імпульсів на пластиковій картці	Гроші у вигляді електронних імпульсів на технічному приладі (електронний гаманець, цифрові гроші)	Гроші у вигляді електронних імпульсів на технічному приладі (електронний гаманець, цифрові гроші)
<b>Функції електронних грошей</b>	Міра вартості, засіб платежу, засіб нагромадження, світові гроші	Міра вартості, засіб платежу	Міра вартості, світові гроші, засіб обігу	Міра вартості, засіб платежу, засіб нагромадження, засіб обігу, світові гроші

Розвиток електронних грошей відбувається нестримно та швидкими темпами. У жовтні 2020 року Багамські Острови зробили наступний крок у розвитку електронних грошей, запустивши першу у світі цифрову валюту центрального банку – Sand Dollar [11]. Нова валюта, прив'язана до багамського долара в співвідношенні один до одного, використовує маркери на блокчейні, доступна населенню й підприємствам для купівлі та продажу товарів і послуг, відправки грошових коштів. Валюта Sand Dollar випускається і регулюється центральним банком Багамських Островів.

Територія Багамських Островів охоплює 700 островів, тому комерційним банкам не вигідно мати банкомати або фізичні відділення на віддалених, малонаселених островах. Екстремальні погодні явища призводять до додаткового збільшення вартості підтримки інфраструктури. У результаті найбільш вразливі верстви населення часто не мають достатнього доступу до фінансових послуг. Необхідність обслуговування груп населення, які не мають доступу до банківських послуг або мають недостатній доступ до банківських послуг, а також прагнення до модернізації платіжної системи привели до введення центральним банком нової цифрової валюти.

Після ряду успішних пілотних проєктів центральний банк почав розподіл валюти Sand Dollar між багамськими комерційними банками, постачальниками платіжних послуг й операторами грошових переказів. Кошти розміщуються в цифрових гаманцях клієнтів, що дозволяє їм отримувати доступ до різних грошових сум і лімітів за операціями. Для використання Sand Dollar не потрібна наявність банківського рахунку або мобільного телефону, однак більшість операцій здійснюється через них.

Проєкт усе ще на ранній стадії, і в обігу перебуває лише 130 000 доларів США порівняно із загальною грошовою масою країни розміром 500 мільйонів багамських доларів. Перша реакція клієнтів позитивна.

Отже, можна стверджувати, що досвід Багамських островів може бути корисним для розвитку фінансових послуг шляхом використання інструментів глобальної діджиталізації.

За останні кілька років у Китаї відбулася революція у Фінтех: населення масово почало використовувати платіжні системи AliPay і WeChat [12].

Китай запускає проєкт із цифровою валютою, маючи на меті послабити ефект від санкцій США. Використання цифрового юаня спрямоване на захист «грошового суверенітету» Китаю.

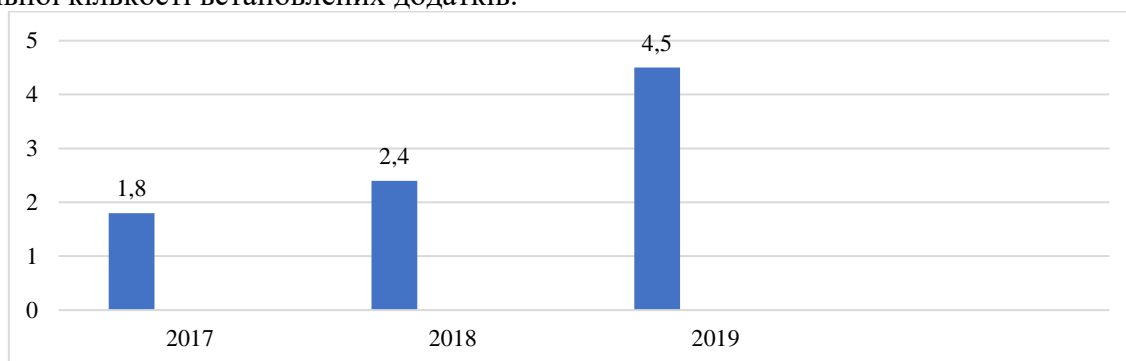
Китай пропонує цифровий юань зокрема і для міжнародного обороту, розробляє його так, щоб він не був прив'язаний до жодної світової фінансової системи.

У Центробанку Китаю вважають, що існує можливість уникнути волатильності digital-валюти. Регулятор стане контролювати оборот цифрового юаня для гарантії відсутності різниці у вартості між готівковою та цифровою валютою. Це означає, що інвестори і трейдери не зможуть спекулювати, як це нерідко відбувається з криптовалютою. Крім того, Банк Китаю розробляє заходи для боротьби з фальшивими цифровими юанями.

Китай також ініціював розроблення протоколів для транскордонного використання цифрових валют, через взаємодію з Банком міжнародних розрахунків і ЦБ Гонконгу, Таїланду і ОАЕ.

Варто зазначити, що схожі програми цифрових валют також розробляють в інших країнах, таких як, наприклад, США, або навіть в угрупованнях країн – Європейському Союзі. Але наразі розроблення цифрової валюти перебуває на більш ранньому етапі, ніж у Китаї чи Багамських островах.

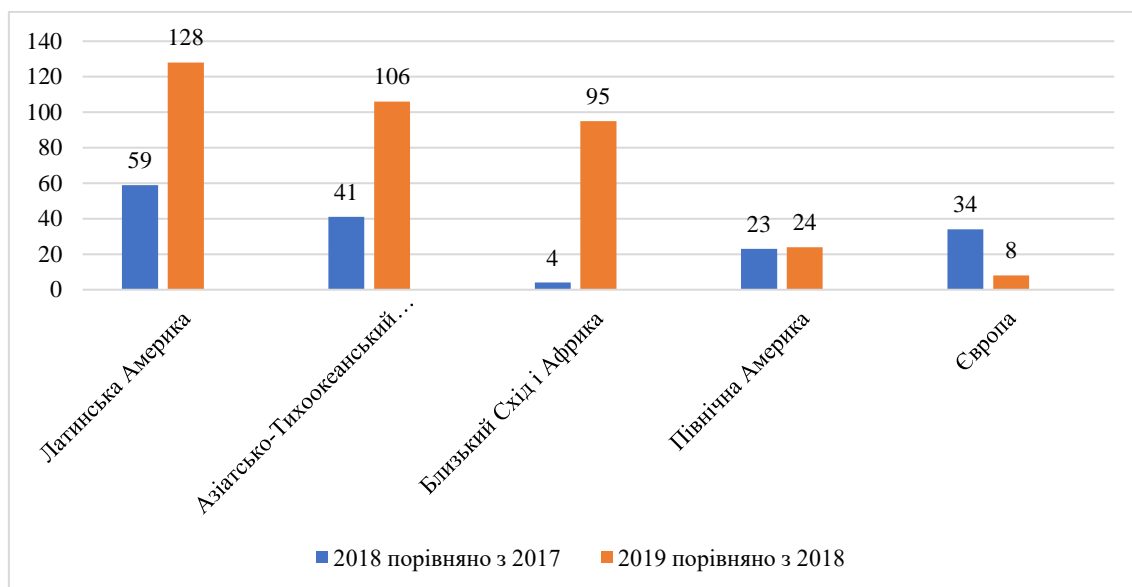
Ще одним з драйверів поширення цифрових фінансових послуг можна вважати фінансові додатки для мобільних пристроїв. В основі звіту «The 2020 State of Finance App Marketing Report» є аналіз 4,6 млрд інсталяцій, серед яких – 2 млрд неорганічних (органічна установка зроблена за бажанням користувача, що не охоплений маркетинговою активністю, на відміну від неорганічної, яка мотивована рекламною кампанією), більше 3000 різних мобільних додатків [13]. На рисунку 1 відображено відсоток фінансових додатків від загальної кількості встановлених додатків.



**Рисунок 1.** Зростання частки встановлення додатків цифрових фінансових технологій, % [13]

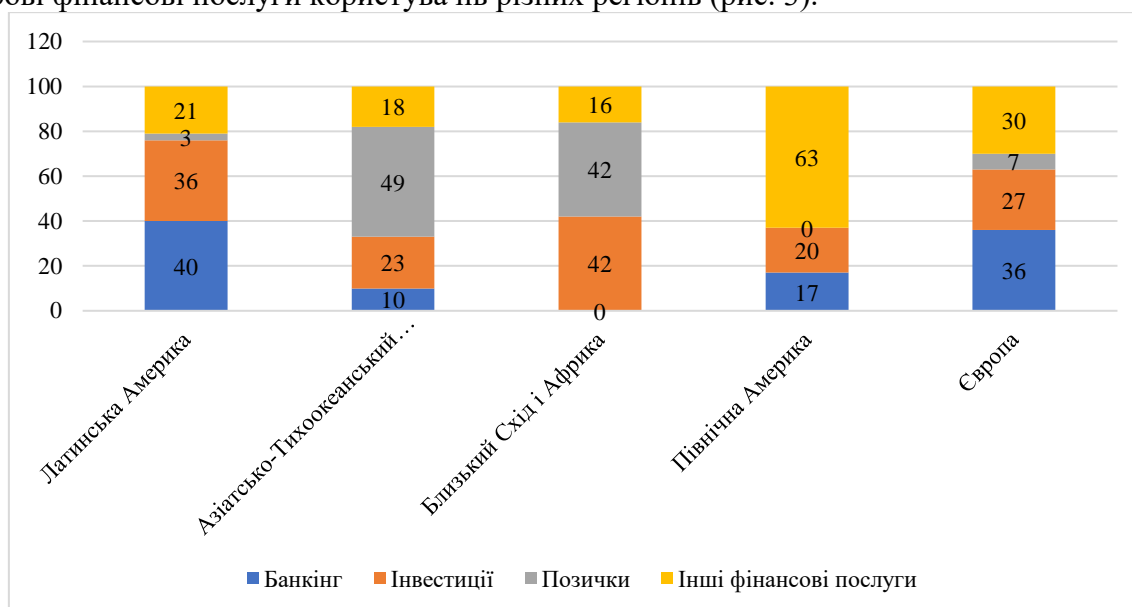
Також треба провести аналіз зростання загальної частки встановлення фінансових додатків за регіонами світу, що представлено на рисунку 2.

З аналізу рисунку 2 можна побачити, що лідери зростання йдуть щільною групою. Серед них цілком очікуваними є Латинська Америка, Азіатсько-Тихоокеанський регіон, а також Близький Схід і Африка. Там загальна частка встановлення фінансових додатків за останній рік подвоїлася. Північна Америка рік від року демонструє стійке зростання та мало мінливі цифри - близько 25% щорічного приросту, починаючи з 2017-го року. Європа, яка у 2017-2018 рр. показала приріст 34%, до кінця 2019-го року обмежилася вельми скромним зростанням на 8%. Можна зробити висновок про те, що розвинені країни з високим середнім віком населення швидше досягли точки насичення, і потенціалу для ривка там просто не залишилося.



**Рисунок 2.** Регіональне щорічне зростання загальної частки встановлення фінансових додатків, % [13]

На основі звіту AppsFlyer [13] також можна проаналізувати особливості попиту на цифрові фінансові послуги користувачів різних регіонів (рис. 3).



**Рисунок 3.** Регіональний розподіл встановлених додатків цифрових фінансових послуг за категоріями користувачів, % [13]

З аналізу рисунку 3 можна побачити, що для найбільш динамічного регіону – Азіатсько-Тихоокеанського – притаманна незначна частка категорії банкінгу. Проте неймовірно 49% від усіх встановлень припадають на додатки, що дозволяють отримати позику. Це можна пояснити наявністю серед потенційної аудиторії численних малозабезпечених клієнтів з Індонезії, Китаю та інших країн, що розвиваються.

Схожа картина існує на Близькому Сході та в Африці. Правда, тут серйозна частка додатків для позик (42%) є сусідами з не менш значним сектором інструментів для управління інвестиціями (42%).



За тематикою додатків Європа стає схожою на Латинську Америку. Тут мало кого цікавлять позики (7% і 3%) і традиційний банкінг (11% і 14%). Зате вся інша частка ринку відносно рівномірно розподілена між фінансовими послугами (30% і 21%), управлінням інвестиціями (27% і 36%) і цифровим банкінгом (25% і 26%).

Протилежна ситуація спостерігається в Північній Америці, де 63% всіх додатків становить категорія для фінансових послуг. Решта припадає на кошти управління інвестиціями (20%) і обидва типи банкінгу (сумарно 17%). Таким чином можна стверджувати, що цифрові фінансові послуги користуються значним попитом.

Цифрові фінансові послуги несуть для користувачів певні переваги, що відображені в таблиці 3.

**Таблиця 3** - Основні драйвери розвитку цифрових сервісів для фінансової інфраструктури

Перевага	Опис переваги
Інновації	Точка конвергенції між консервативними фінансовими системами й інноваціями у фінансовому секторі стимулюватиме розвиток таких типів бізнес-моделей, що сприятимуть подальшому процвітання цифрових фінансів. Викликом для національної економіки при цьому буде створення сприятливого режиму регулювання та стандартів відповідності, які не пригнічуватимуть розвиток, особливо в сегментах, де це питання особливо актуальне (найбідніші регіони й групи населення)
Широкий доступ	Доступні фінанси є ключовим драйвером подальшого стійкого глобального суспільства зі справедливим розподілом і доступом до ресурсів, добробуту, обміну вартістю та відповідністю фінансових послуг
Прозорість	Прозорість збільшує довіру до всіх процесів та пропускну здатність операційних потоків. Головні фактори — доступність і безпека. Для цього потрібний вищий рівень міжнародного співробітництва й ініціатив щодо стандартизації процедур та збалансованого регулювання цифрових платежів і грошових переказів, а також вирішення технологічних питань, що виникають у зв'язку з цим. Окрім того, актуальними є моніторинг регуляторної системи й реформи задля ефективного захисту інтересів споживачів та інвесторів, особливо в сегментах малого й середнього бізнесу, які надто чутливі до надмірного регуляторного тиску

*Джерело: складено на основі [14]*

Діджиталізація знижує деякі відомі ризики, наприклад ризики технічних помилок персоналу, але це також призводить до виникнення нових ризиків через створення цифрових фінансових активів, зміна технології надання фінансової послуги й розширення її елементного складу – поява інформаційно-комунікаційного посередника. Сутність ризиків розкрито в таблиці 4 [15].

Загальновизнане положення про подвійну природу ризику, яка полягає в розумінні його, з одного боку як небезпеки, пов'язаної зі значними втратами, з іншого боку, як джерела розвитку, джерела можливого виграшу у грошовій та негрошовій формах. Для обмеження небажаних наслідків реалізації ризику ним необхідно управляти. З огляду на подвійну природу ризику, специфіку фінансових послуг та особливості регулювання фінансового ринку, варто виокремлювати чотири рівні управління ризиками фінансових послуг: державне регулювання ризиків, управління ризиками на рівні саморегулювальної організації у сфері фінансового ринку, управління ризиками на рівні фінансової організації, а також управління ризиками на рівні споживача фінансових послуг (домогосподарства та організації). У цілому діджиталізація фінансових послуг трансформує традиційні ризики і призводить до появи нових ризиків для учасників ринку і всієї фінансової системи. Управління такими ризиками вимагає обов'язкового розроблення та впровадження

спеціальних програм і використання при цьому як загальновідомих, так і нестандартних методів.

**Таблиця 4 - Ризики цифрових фінансових послуг**

Група ризиків	Види ризиків
Ризики нових цифрових фінансових інструментів – криптоактивів	Звичайні ризики: відсутність законодавчої бази та інституційного регулювання; спекуляції, шахрайство, відмивання злочинних доходів; банкрутство криптобірж і компаній криптоіндустрії. Специфічні ризики: втрата або дискредитація ключа доступу до гаманця з криптовалютою
Ризики цифрової фінансової інфраструктури	Нові операційні ризики взаємодії через інформаційно-комунікаційного посередника (фінтех-провайдерів)
Ризики дистанційної взаємодії	Помилки при введенні та відправці транзакції; втрата з'єднання під час виконання транзакції; неможливість представити підтверджувальні документи в спірних ситуаціях; технічні зброї і втрата даних; нові можливості для шахраїв, комп'ютерна злочинність
Кіберзагрози	Небезпека не тільки для окремих споживачів, а й для всієї фінансової системи (цінові шоки, синхронна поведінка алгоритмів)
Ризики порушення прав людини	Відплив персональних даних і подальше їх несанкціоноване використання
Ризики неадекватного державного регулювання	Повільні процедури зміни регулятивного середовища в порівнянні зі швидкими процесами впровадження фінансових інновацій; розмивання меж фінансового ринку

**Висновок.** Фінансова сфера стає однією з найбільш схильних до діджиталізації. Причиною цього є наявність на фінансовому ринку комплексу необхідних і достатніх передумов діджиталізації. Необхідні об'єктивні передумови діджиталізації фінансових послуг створює специфіка самої фінансової послуги – її невідчутність, яка проявляється в безготівковому й бездокументарному характері більшості операцій та інструментів фінансового ринку. Достатні суб'єктивні передумови цифровізації визначені інтересами учасників фінансових відносин і технічними можливостями їх задоволення. Головним макроекономічним результатом діджиталізації стає зростання конкуренції на фінансовому ринку і підвищення його ефективності.

Діджиталізація розширює спектр ризиків ринку фінансових послуг. Крім трьох традиційних груп ризиків, що зумовлені специфікою самої фінансової послуги, поведінкою споживача фінансової послуги й діяльністю фінансових організацій, виокремлюють ризики інформаційно-комунікаційного посередника.

Управління ризиками повинно здійснюватися на основі програм, що охоплюють такі рівні управління: державне регулювання ризиків, управління ризиками на рівні саморегулювальної організації в сфері фінансового ринку, управління ризиками на рівні фінансової організації та інформаційно-комунікаційного посередника й управління ризиками на рівні споживача фінансових послуг.

Варто визнати величезний потенціал розвитку, пов'язаний з цифровими фінансовими послугами. Однак треба пам'ятати, що, надаючи нові можливості, вони стають джерелами нових ризиків для учасників ринку і фінансової системи в цілому.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Boyes G., Stone M. (2003). E-Business Opportunities in Financial Services. Journal of Financial Services Marketing, vol. 8(2), pp. 176–189. URL: <http://doi.org/10.1057/palgrave.fsm.4770117>.

2. Ozili P.K. (2018). Impact of digital finance on financial inclusion and stability. *Borsa Istanbul Review*, vol. 18(4), pp. 329–340. URL: <https://doi.org/10.1016/j.bir.2017.12.003>.
3. Nyantakyi E.B., Sy M. (2015). The Banking System in Africa: Main Facts and Challenges. *Africa Economic Brief*, vol. 6(5), pp. 1–16. URL: [www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Knowledge/AEB\\_Vol\\_6\\_Issue\\_5\\_2015\\_The\\_Banking\\_System\\_in\\_Africa\\_Main\\_Facts\\_and\\_Challenges-10\\_2015.pdf](http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Knowledge/AEB_Vol_6_Issue_5_2015_The_Banking_System_in_Africa_Main_Facts_and_Challenges-10_2015.pdf)
4. Haider H. (2018). Innovative financial technologies to support livelihoods and economic outcomes. K4D Helpdesk Report. Brighton, UK: Institute of Development Studies. Available at: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5b6c552ee5274a297e35fa39/Digital\\_financial\\_services.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5b6c552ee5274a297e35fa39/Digital_financial_services.pdf).
5. Thakor A.V. (1999). Information technology and financial services consolidation. *Journal of Banking & Finance*, vol. 23(2–4), pp. 697–700. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0378-4266\(98\)00104-6](https://doi.org/10.1016/S0378-4266(98)00104-6).
6. Villasenor J.D., West D.M., Lewis R.J. (2015). The 2015 Brookings Financial and Digital Inclusion Project Report: Measuring Progress on Financial Access and Usage. Washington DC: The Center for Technology Innovation at Brookings. Available at: <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/fdip2015.pdf>
7. Міщенко В.І. Особливості взаємодії фінансових посередників зі споживачами при цифровому наданні фінансових послуг. *Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в цифровій економіці : матеріали наук.-практ. інтерн. конф. студ. аспірт. і молод. вчених. Київ, 23 березня 2020 р.* 2020. С. 420–422.
8. Юрчук Г.В. Особливості еволюції ринку фінансових послуг та їх надання в умовах розвитку інформаційного суспільства. *Вісник Української академії банківської справи*. 2001. № 2(11). С. 57–64.
9. Еш С. М. Ринок фінансових послуг: підручник. К.: ЦУЛ, 2015. 420 с.
10. Молчанова Е. Глобальна сервісна природа сучасних криптовалют. *Міжнародна економічна політика*. 2014. № 1. С. 60–79.
11. Дорст С. Цифровые доллары за чай в режиме «онлайн». *Финансы и развитие. Ежеквартальный журнал Международного валютного фонда. Март 2021 .Выпуск 58.Номер 1*. С.32–35.
12. Major Chinese Bank Launches Central Bank Digital Currency Wallet Briefly. URL: <https://news.bitcoin.com/major-chinese-bank-launches-central-bank-digital-currency-wallet/>
13. The 2020 State of Finance App Marketing Report. URL: <https://www.appsflyer.com/resources/finance-app-marketing-apac/>
14. Holden W. Mobile Payment Strategies. Remote, Contactless & Money Transfer 2014–2018 / W. Holden ; Juniper Research. 2014. April 8 URL: <http://www.juniperresearch.com/researchstore/commerce-money/digital-paymentstrategies/online-mobile-contactless>.
15. Lapukeni A., Ng'andwe Ch. (2016). Reconciling Competition and Regulation in Financial Services: The Case for Digital Financial Services. In: Annual MEFMI Research and Policy Seminar: Financing of Development, October, Harare, Zimbabwe. URL: [www.researchgate.net/publication/323725543](http://www.researchgate.net/publication/323725543).

## REFERENCES

1. Boyes G., Stone M. (2003). E-Business Opportunities in Financial Services. *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 8(2), pp. 176–189. URL: <http://doi.org/10.1057/palgrave.fsm.4770117>.

2. Ozili P.K. (2018). Impact of digital finance on financial inclusion and stability. *Borsa Istanbul Review*, vol. 18(4), pp. 329–340. URL: <https://doi.org/10.1016/j.bir.2017.12.003>.
3. Nyantakyi E.B., Sy M. (2015). The Banking System in Africa: Main Facts and Challenges. *Africa Economic Brief*, vol. 6(5), pp. 1–16. URL: [www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Knowledge/AEB\\_Vol\\_6\\_Issue\\_5\\_2015\\_The\\_Banking\\_System\\_in\\_Africa\\_Main\\_Facts\\_and\\_Challenges-10\\_2015.pdf](http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Knowledge/AEB_Vol_6_Issue_5_2015_The_Banking_System_in_Africa_Main_Facts_and_Challenges-10_2015.pdf)
4. Haider H. (2018). Innovative financial technologies to support livelihoods and economic outcomes. K4D Helpdesk Report. Brighton, UK: Institute of Development Studies. Available at: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5b6c552ee5274a297e35fa39/Digital\\_financial\\_services.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5b6c552ee5274a297e35fa39/Digital_financial_services.pdf).
5. Thakor A.V. (1999). Information technology and financial services consolidation. *Journal of Banking & Finance*, vol. 23(2–4), pp. 697–700. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0378-4266\(98\)00104-6](https://doi.org/10.1016/S0378-4266(98)00104-6).
6. Villasenor J.D., West D.M., Lewis R.J. (2015). The 2015 Brookings Financial and Digital Inclusion Project Report: Measuring Progress on Financial Access and Usage. Washington DC: The Center for Technology Innovation at Brookings. Available at: <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/fdip2015.pdf>
7. Mishchenko VI (2020). Features of interaction of financial intermediaries with consumers at digital rendering of financial services. Modern money, banking services and financial innovations in the digital economy: materials of scientific practice. intern. conf. stud. aspir. and young. scientists. Kyiv, March 23, 2020. pp. 420–422. (in Ukrainian)
8. Yurchuk GV (2001) Features of the evolution of the financial services market and their provision in the development of the information society. *Bulletin of the Ukrainian Academy of Banking*. 2001. № 2 (11). Pp. 57–64. Еш С. М. Ринок фінансових послуг: підручник. К.: ЦУЛ, 2015. 420 с. (in Ukrainian)
9. Molchanova E. Global service nature of modern cryptocurrencies. *International economic policy*. 2014. № 1. pp. 60–79. (in Ukrainian)
10. Dorst S. Digital dollars for tea online. *Finance and Development*. A quarterly journal of the International Monetary Fund. March 2021 Issue 58, Number 1. P.32–35. (in Russian)
11. Major Chinese Bank Launches Central Bank Digital Currency Wallet Briefly. URL: <https://news.bitcoin.com/major-chinese-bank-launches-central-bank-digital-currency-wallet/>
12. The 2020 State of Finance App Marketing Report. URL: <https://www.appsflyer.com/resources/finance-app-marketing-apac/>
13. Holden W.(2004) Mobile Payment Strategies. Remote, Contactless & Money Transfer 2014– 2018 2014. April 8 URL: <http://www.juniperresearch.com/researchstore/commerce-money/digital-paymentstrategies/online-mobile-contactless>.
14. Lapukeni A., Ng'andwe Ch. (2016). Reconciling Competition and Regulation in Financial Services: The Case for Digital Financial Services. In: *Annual MEFMI Research and Policy Seminar: Financing of Development*, October, Harare, Zimbabwe. URL: [www.researchgate.net/publication/323725543](http://www.researchgate.net/publication/323725543).

**Фролова Т.А.**, д.э.н., профессор, ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»

### **ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ ПОД ВЛИЯНИЕМ ГЛОБАЛЬНОЙ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ**

В статье проанализированы изменения, происходящие в финансовых услугах под влиянием глобальной диджитализации, проведен теоретический бэкграунд тематики исследования, в рамках которого проанализированы подходы к определению термина «финансовая услуга», предпосылки перехода от традиционных к цифровым финансовым услугам. Рассмотрены основные последовательные исторические события, связанные с развитием электронных денег, которые сформулировали этапы трансформации финансовых услуг. Выявлены особенности развития национальных цифровых валют на примере Багамских островов и Китайской Народной Республики. Проанализировано состояние развития цифровых финансовых услуг в виде установления финансовых приложений для мобильных устройств по регионам мира. Исследованы особенности регионального спроса цифровых финансовых услуг по категориям пользователей. Рассмотрены основные драйверы развития цифровых сервисов для финансовой инфраструктуры и сущность рисков цифровых финансовых услуг.

**Ключевые слова:** финансовые услуги, цифровые финансовые услуги, диджитализация, Blockchain, электронные деньги.

**Frolova T.**, Doctor of Economic Sciences, Professor, SHEE «Vadym Hetman Kyiv National Economic University»

### **TRANSFORMATION OF FINANCIAL SERVICES UNDER THE INFLUENCE OF THE GLOBAL DIGITALIZATION**

The article analyzes the changes taking place in financial services under the influence of global digitalization, provides a theoretical background for the research topic, within which approaches to the definition of the term "financial service" are analyzed, as well as the prerequisites for the transition from traditional to digital financial services. The main successive historical events associated with the development of electronic money, which formulated the stages of transformation of financial services, are considered. The features of the development of national digital currencies are revealed on the example of the Bahamas and the People's Republic of China. The state of development of digital financial services in the form of installing financial applications for mobile devices in the regions of the world is analyzed. The features of the regional demand for digital financial services by categories of users have been investigated. The main drivers of the development of digital services for financial infrastructure and the essence of the risks of digital financial services are considered.

**Keywords:** financial services, digital financial services, digitalization, Blockchain, electronic money.

**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.13**

УДК 314.5-026.48

JEL: F22

**Шкурят М. Є.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: 0000-0003-3263-2507

m.shkurat@donnu.edu.ua

**Горелова Д.В.,**

здобувач вищої освіти, Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: 0000-0002-3617-6839

horelova.d@donnu.edu.ua

### **АНАЛІЗ ПРИЧИН ТА НАСЛІДКІВ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ ДЛЯ КРАЇН-РЕЦИПІЄНТІВ**

*У роботі запропоновано аналіз причин та наслідків трудової міграції для країн-реципієнтів. Визначено критерії «ідеальної» країни, що приваблює мігрантів. Проведено оцінку стану міграційної ситуації у світі та в Україні. Проведено аналіз наслідків, до яких призводить неконтрольована міграційна політика, як для країни, що приймає, так і для країни-реципієнта. Оцінено статистичні показники, які виокремлюють найбільші міграційні коридори та проведено паралелі із проекцією приваблюючих для мігрантів країн. Розроблено пропозиції та поради щодо покращення міграційної політики у світі. Наголошено на необхідності контролю за трудовою міграцією, аби урівноважити розвиток та стан країн. Міграційна політика досить сильно впливає на загальний стан економіки у світі, особливо в Україні, тож ця тема потребує окремої уваги.*

**Ключові слова:** Країна-реципієнт, трудова міграція, економіка, причини та наслідки.

*Рис. - 7, Табл. - 1, Літ. - 9.*

**Актуальність проблеми.** Тема міграційних процесів не втрачає своєї актуальності вже досить довгий період часу. Щороку відсоток мігрантів зростає, що спричиняє ряд позитивних та негативних наслідків для економіки, політики, соціального напрямку та загалом розвитку країн.

Актуальність проблеми також висвітлюється у популярності серед науковців, які активно досліджують вплив міграції на економіку та її фактори. Заразом цю тему досліджували такі науковці як Федірко Н., Нестерова І., Капітан В., Бараник З. П., Фогель Ф.Є. та інші. Представники науки щоразу висувують гіпотези, чому інтелектуальна сила виїжджає із країни, чому робоча сила так активно поривається у більш розвинені держави та які наслідки випливають із міграції.

Досліджуючи дане питання, часто виокремлюються позитивні фактори для країн-реципієнтів, тобто країн, які приймають мігрантів, але поглибивши вивчення питання досить легко змінити цю тезу. Негативні наслідки міграції спіткають і країну-реципієнта, і країну, з якої виїжджають.



Існує ряд чинників міжнародної міграції: глобалізація, нерівномірність розвитку країн та регіонів, демографічні чинники, політичні, рух інвестицій та капіталів, взаємовідносини між країнами та ін. Як вже зазначалося, усі ці фактори мають під собою прямий вплив на обидві сторони міграційної політики. У даній статті проаналізовано прямий вплив саме трудової міграції для країни, яка приймає.

**Метою** статті є аналіз трудової міграційної політики та її вплив на країну-реципієнта, а також виявлення причин, наслідків та шляхів покращення ситуації.

**Основна частина.** Сучасна трудова міграція є однією з найбільш складних підсистем міжнародних економічних відносин, яка певним чином впливає на світову економіку і знаходиться у центрі уваги багатьох науковців-економістів світу [1, с.150].

Із розвитком і зміною ролі міграційних процесів у міжнародних економічних відносинах, а також із появою великої кількості публікацій і досліджень на тему як міжнародної міграції, так і міжнародної трудової міграції, тлумачення цього поняття змінювалося. Е. Равенштейном було запропоновано одне з перших визначень міграції – це «постійна або тимчасова зміна місця проживання людини». Пізніше з'явилися нові визначення міграції, більшість з яких тією чи іншою мірою спиралися на бачення цього явища Е. Равенштейном [2].

Міжнародну міграцію варто розглядати як соціально-економічний процес, який прокує ряд економічних та неекономічних чинників. Міжнародна трудова міграція, яка охоплює великий відсоток серед усіх видів міграції, має позитивний та негативний ефект на країну-реципієнта (табл. 1).

Таблиця 1. Позитивні та негативні наслідки трудової міграції для країни-реципієнта.

Позитивні наслідки	Негативні наслідки
Підвищення конкурентоспроможності національної продукції	Соціальна напруга
Збільшення зайнятості населення та посилення виробництва	Конкуренція між кадрами
Економія кадрів та фінансів на їх підготовку	Ризик виникнення міжнаціональних конфліктів
Зайнятість у сфері важкої промисловості та непрестижних професіях	Державні видатки на охорону та медичне забезпечення
Зниження напруги у соціальній сфері під час економічного спаду	Відтік грошових коштів закордон сім'ям іммігрантів
Зменшення видатків з державного бюджету	
Ефективний розподіл трудових ресурсів	
Збільшення податкових надходжень	
Омолодження трудових ресурсів	

Джерело: побудовано авторами

Таким чином виходить, що позитивні наслідки переважають за кількістю, але негативні наслідки є більш вагомими. Через конкуренцію та ризики виникнення конфліктів з'являється велика вірогідність спалаху війни між країнами або ж громадянської війни між людьми. Також через відтік капіталу з країни та фінансове забезпечення іммігрантів державний бюджет може зазнавати вагомих втрат, адже іноді вклад у іммігрантів значно вищий за прибуток, який країна отримує від праці робітника.

Отже, через великий потік іммігрантів у країну громадяни держави можуть відчувати відсутність захисту, що призведе до зневірення у політичному ладі країни, а разом і до розладів у різних сферах державного життя.

В сучасному світі у міжнародному русі робочої сили бере участь більшість країн світу. Сьогодні у світі нараховується від 150 до 200 млн. осіб, які мешкають за межами країни свого походження, із них приблизно 65% є мігрантами. Ця цифра постійно зростає [1]. В п'ятірку країн з найбільшим числом іноземних трудових мігрантів входять США, Саудівська Аравія, Німеччина, Росія та Об'єднані Арабські Емірати. Причому найбільша кількість мігрантів прямує з Мексики в США. Другий за масштабами потік трудових мігрантів йде з Росії в Україну, третій – з Бангладеш до Індії, четвертий – з України в Росію [3].

Міграція у вищеназвані країни є зрозумілою, адже зазвичай велика кількість іммігрантів виїжджає саме у економічно та соціально розвинені країни. Такий вибір зумовлений рядом причин: трудову міграцію за мотивацією поділяють на декілька видів.

1. Міграція з метою підвищення кваліфікації. Передбачає виїзд у більш розвинену країну із метою покращити чи збільшити обсяг знань, отримати більш якісну освіту, зазвичай цей вид передбачає зміну проживання на постійній чи тимчасовій основі.

2. Задоволення власних соціальних бажань. Цей вид передбачає переїзд у іншу країну в пошуках більш комфортного середовища проживання. Таке часто трапляється, коли людина не може реалізувати свій потенціал у рідній країні, яка є менш розвинутою, тому доводиться виїжджати на тимчасовій чи постійній основі у пошуках місця, де можна було б здобути бажаного.

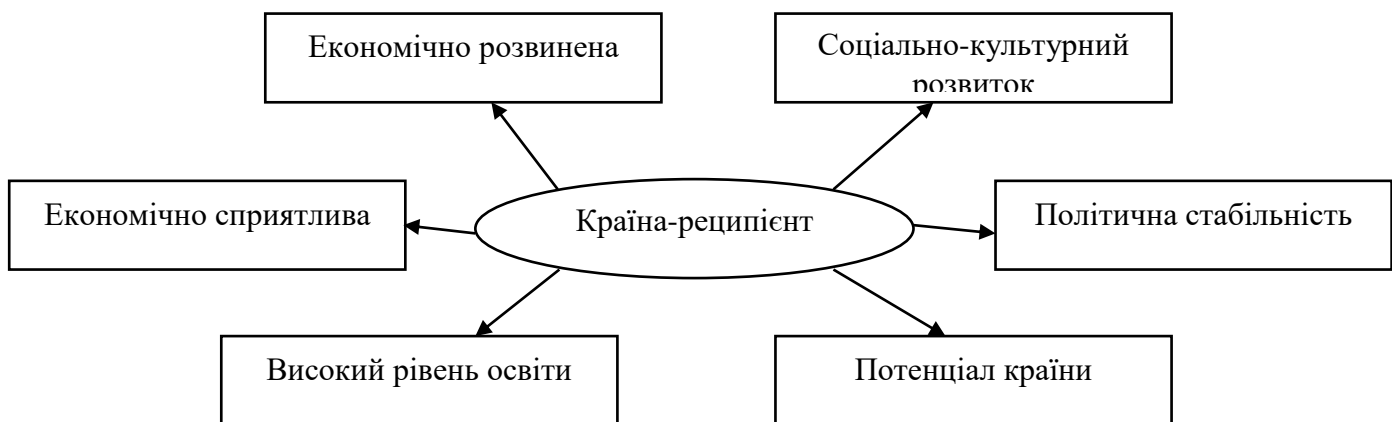
3. Реалізація потенційних можливостей за достойну плату. Мігрант реалізує себе у іншій країні через відсутність можливостей у рідній за достойну плату.

4. Стажування чи студентська міграція. Студенти мігрують задля навчання у вищих навчальних закладах із тимчасовими візами, під час навчання працюють, а потім повертаються на батьківщину.

5. Міграція з культурних чи етнічних причин.

Сьогодні основними причинами виникнення та існування міжнародної трудової міграції з боку країн-донорів виступають велика густота населення, (наприклад, в Індії, Китаї, Нігерії); масове безробіття, зумовлене науково-технічним прогресом, закриттям добувних галузей внаслідок вичерпності природних ресурсів, недостатньо виваженою соціальною політикою деяких держав, змінами потреби в тій чи іншій продукції, на якій спеціалізується країна. Водночас з боку країн-реципієнтів цим є потреба в додатковій висококваліфікованій робочій силі [4].

На основі вивчення та аналізу різних джерел було виявлено ряд факторів притягання трудових мігрантів до країн-реципієнтів, а разом і створена модель «ідеальної» країни, що приваблює іммігрантів (рис. 1).

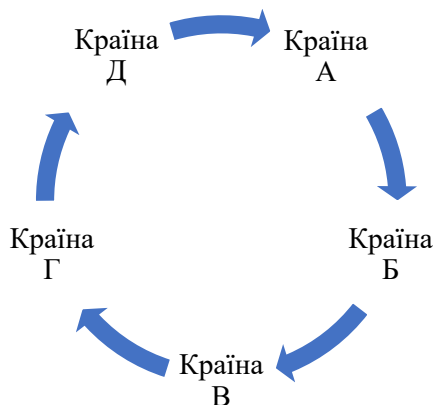


**Рисунок 1.** Модель ідеальної країни-реципієнта

Джерело: побудовано авторами

Із вище названих ознак найбільш важливу роль відіграють економічні фактори. На мікро рівні вони стимулюють громадян виїжджати із країни чи навпаки залишатися та реалізовувати себе у рідній місцевості. А на макрорівні саме економічна стабільність та забезпеченість проковує іммігрантів в'їжджати до країни. Отже, економічні фактори та нерівномірність розвитку країн створюють міграційні хвилі, що залежать від сезону та інших незалежних факторів.

Зазвичай іноземні трудові мігранти не мають високої кваліфікації, а отже, погоджуються на будь-яку запропоновану роботу та заробітну плату, в той час як корінні жителі шукають кращу роботу. Якщо громадяни держави не знаходять задовільні умови, вони емігрують до іншої країни, що і називається циклічним колом міграції (рис. 2).



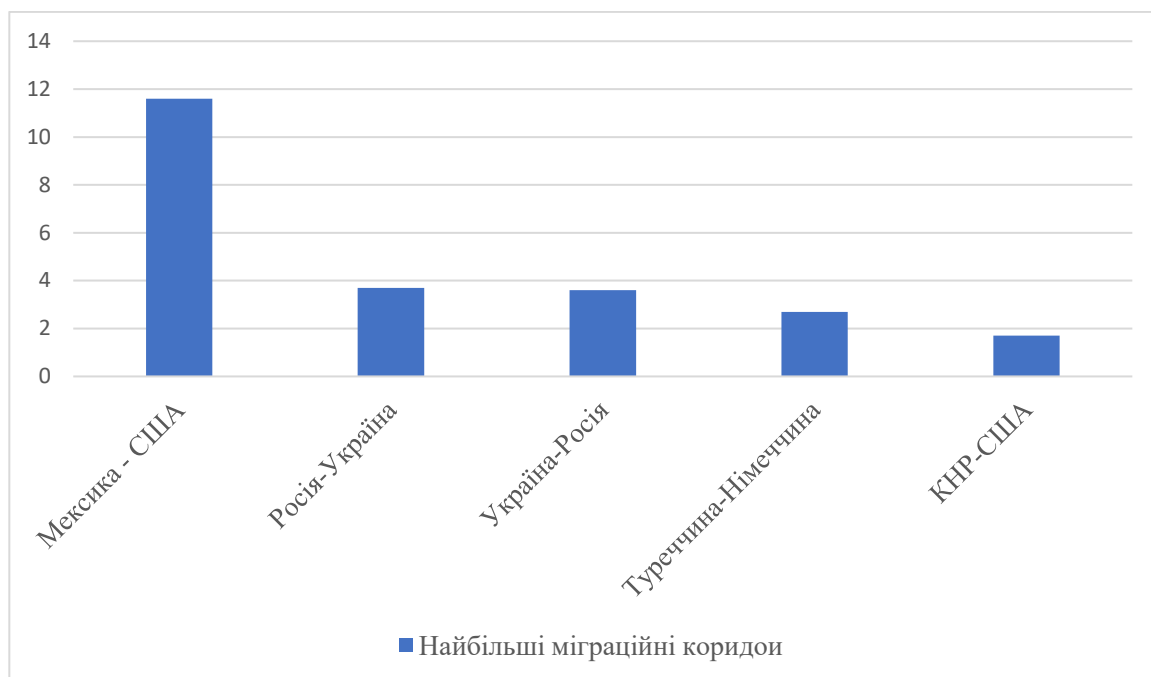
**Рисунок 2.** Циклічне коло міграції

*Джерело:* побудовано авторами

Рисунок 2 дає можливість дослідити безперервний рух мігрантів, що змінюється лише під впливом сезонності чи політичного стану країн, а також від типу мігрантів, які виїжджають. До прикладу, з країни А у пошуках визнання виїжджає велика кількість інтелектуальної сили до країни Б. Через відсутність робочих місць до країни В також переїжджає певна кількість робочої сили та «умів», до країни Г та Д за тим же принципом їдуть інші мігранти, а до країни А повертається робоча сила, адже за розвитком країна А не підходить потенційним «умам». Таким чином видно, що початкова країна, яка не може заохотити висококваліфікованих спеціалістів, втрачає їх та натомість отримує велику кількість робочої сили, яка витісняє громадян та займає робочі місця.

Суттєвий вплив на інтенсифікацію процесу трудової міграції складає глобалізація світогосподарських зв'язків; з її розвитком бар'єри в'їзду до країн знижуються, уможлиблюючи майже безперешкодний рух людей, що прагнуть знайти кращу роботу, жити у країні з вищим рівнем життя або уникнути проблем, що можуть виникнути у власній країні. Незважаючи на те, що у сучасних міграціях бере участь більшість країн світу, одним з основних центрів залишаються Сполучені Штати Америки [5].

У статті досліджено поняття «міграційний коридор», який висвітлює певну закономірність та виявляє центри міграції серед країн світу. (рис. 3).

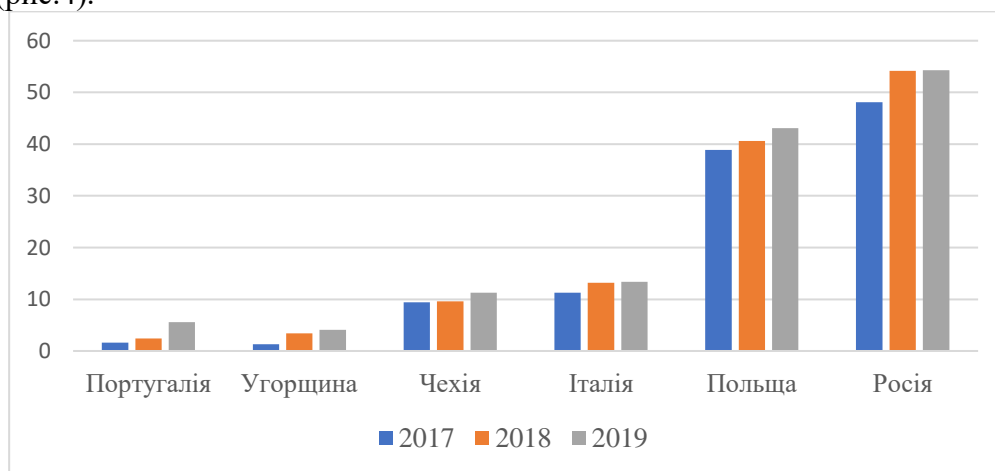


**Рисунок 3.** Найбільші міграційні коридори млн. осіб

Джерело: побудовано авторами

Таким чином, США дійсно вважається найбільш привабливою країною для міграції, це зумовлено її розвитком та потенційними можливостями. Стосовно поєднання України та Росії, то тут річ не у ідеальній моделі країни-реципієнта, а у спорідненості культур та звичаїв держав. А Німеччина підтверджує, що індустріальні країни із швидким розвитком є «мішенню» для трудових мігрантів.

Якщо ж розглядати лише Україну, як державу, з якої виїжджають, то статистика за останні 3 роки свідчить про суттєве збільшення емігрантів. Що може стати причиною серйозних проблем у вигляді скорочення населення, відсутності робочої та висококваліфікованої сили, а також зниження економічних, демографічних та політичних показників (рис.4).

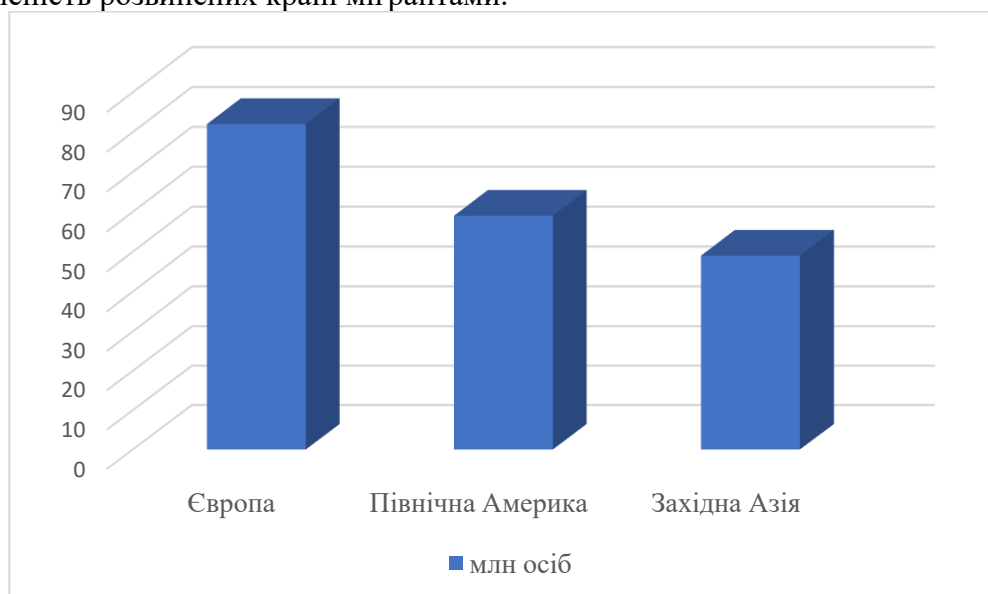


**Рисунок 4.** Міграційні коридори з України, %

Джерело: побудовано авторами на основі [9]

Таким чином можна зробити висновок, що Українська діаспора досить поширена закордоном, що негативно впливає на розвиток країни. Також слід зазначити, що суперечливість між державами-сусідами та воєнні дії на Сході не впливають на міграційні процеси, що є невтішними показниками для економіки та політичного стану самої України.

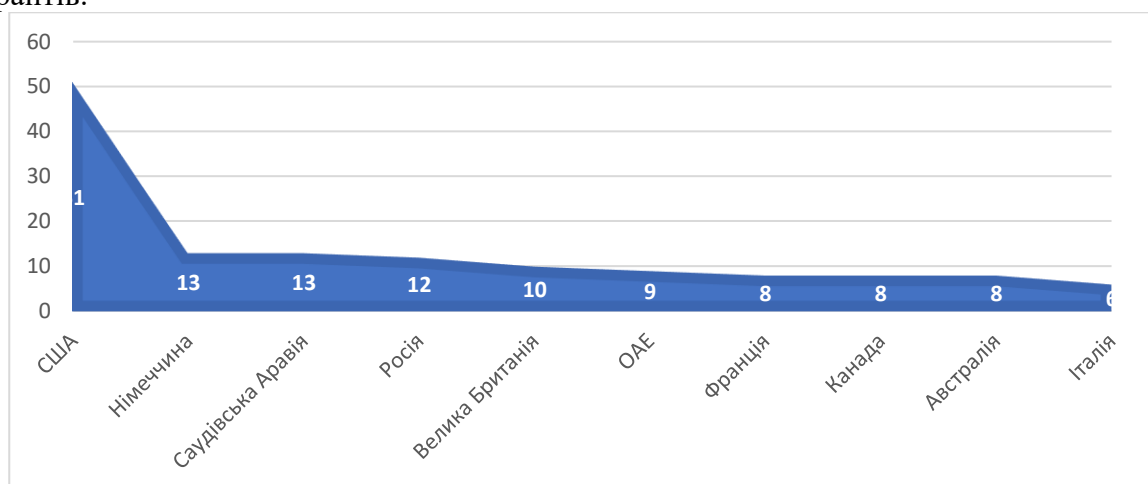
За даними ООН рівень міграції збільшується щороку на 0,1-0,2 %, що досить сильно коливає та змінює напрями світової економіки. У 2019 році кількість міжнародних мігрантів у світі досягла позначки 272 млн осіб, а це на 51 мільйон більше ніж у 2010 році. Це свідчить про надмірний розвиток країн-лідерів, який приваблює мігрантів та дезорієнтує нерозвинені країни. Є причини прогнозувати ще більшу нерівномірність розвитку країн, що відстають і в майбутньому це призведе до циклічності історії та створенню колоній для підтримки життєспроможності слабких країн. З рисунку 5 досить чітко спростовується теза про насиченість розвинених країн мігрантами.



**Рисунок 5.** Найбільші міграційні центри, млн осіб

Джерело: побудовано авторами

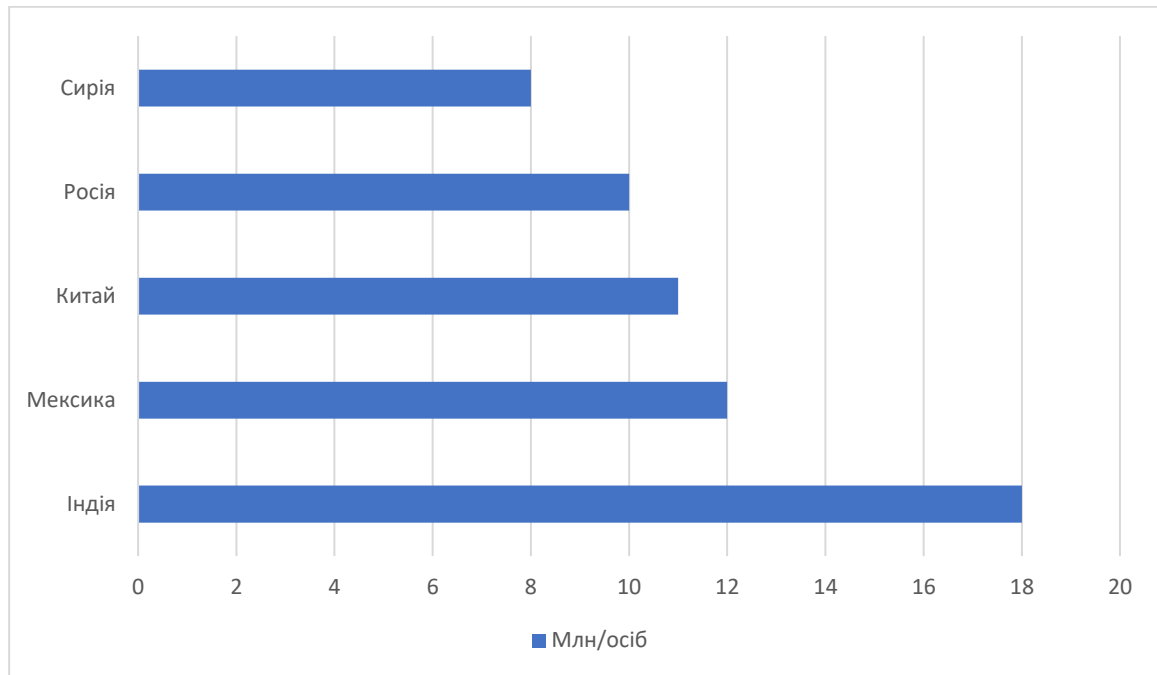
На рисунку 6 виокремлено конкретні країни-реципієнти, які є привабливими для мігрантів.



**Рисунок 6.** Найбільш привабливі країни-реципієнти, що включають в себе ½ всіх мігрантів, млн осіб

Джерело: побудовано авторами

З рисунку 7 видно, які країни є найбільшими центрами еміграції. Причинами того, що найбільша кількість трудових мігрантів виїжджає з Індії досить зрозуміла: нерозвиненість країни та недостатня кількість роботи для висококваліфікованих спеціалістів. Китай у свою чергу є країною-лідером, але через перенаселення кількість робочих місць обмежена, тому певна частина мешканців країни зобов'язані виїжджати у пошуках кращого місця для роботи та проживання.



**Рисунок 7.** Країни, з яких спостерігається найбільше походження мігрантів, млн.осіб

*Джерело:* побудовано авторами

Розвиток швидкого і порівняно дешевого транспорту, засобів зв'язку, міжнародна економічна інтеграція, розвиток і набуття значення соціальних мереж спрощують процес пересування між країнами. З одного боку, міжнародна міграція трудових ресурсів допомагає країнам, що розвиваються, та країнам з високим рівнем фертильності і швидким приростом робочої сили збалансувати свої ринки праці, а приймаючим країнам – поповнити нестачу трудових ресурсів. З іншого боку, вона позбавляє країни походження кращих працівників, викликає занепокоєння місцевого населення приймаючих країн і змушує їх уряди посилювати міграційну політику [6].

Трудова міграція є одночасно і позитивом і негативом для країни-реципієнта. При проведенні правильної міграційної політики та встановлення розумних міграційних бар'єрів країни, що приймають мігрантів будуть отримувати лише вигоду, а при неконтрольованій міграції держава приречена на спад економіки та обурення серед громадян.

Наприклад, встановленні норми та перевірка кваліфікації іммігрантів дасть змогу розділити «уми» від звичайної робочої сили. Звісно потік «умів» покращить розвиток країни, тому їх перебування у країні лише на користь. В той час як робоча сила у великих об'ємах створює лише проблеми, тож країна повинна нормувати в'їзд спеціалістів задля збереження комфорту своїх громадян.



**Висновки.** Отже, трудова міграція є обов'язковим елементом розвитку економіки країни у різних сферах життя. Але міграція повинна доповнювати, а не заміщати усі кадри спеціалістів. Найбільшими центрами міграції є розвинені країни. Люди виїжджають із рідних держав за різних обставин чим приносять користь і проблеми країнам, що їх приймають. Неконтрольована міграція може призвести до війни та пониження країни у світових рейтингах. Задля того, аби міграційні коливання відбувалися безболісно для країн-реципієнтів необхідно встановити норми та перевірку кваліфікації спеціалістів, що іммігрують. Це дасть можливість отримати лише позитивні наслідки циклічного процесу міграції.

Найбільшими центрами міграції є країни-лідери, більшість яких активно приймає мігрантів, що досить сильно впливає на економіку та імідж країни. Через такі негативні чинники США ввела обмеження на кількість мігрантів, що досить добре позначилося на усіх сферах життя у країні.

Найбільшими центрами країн, з якої мігрують є найменш розвинені та найбільш заселені країни, які через брак роботи та нестабільний розвиток держави повинні виїжджати до кращих країн.

Отже, міграційні процеси потребують постійного контролю з боку міжнародних організацій, а країни, з яких виїжджають, потребують підтримки та допомоги у розвитку усіх сфер державного життя.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цевух Ю. О., А. Р. Лазарева. Міжнародна міграція робочої сили та міграційна політика. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник / Одеса. Одеський національний університет, 2012. – С. 150-169.
2. Ravenstein E.G. The Laws of Migration. E. G. Ravenstein. The Journal of the Statistical Society of London, 1885. Vol. 48., №2. P. 167-235.
3. Трудовая миграция способствует социальному и экономическому развитию стран. - 2015. URL: <http://www.ictsd.org/bridgesnews/мосты/news/трудова-миграция-способствуетсоциальному-и-экономическому-развитию-стран>
4. Бачинська М.В. Фактори міграційного притягування в контексті соціокультурологічного розвитку регіону. Молодий вчений. 2015. С. 22–26.
5. Beets G. The Global Economic Crisis and International Migration: An Uncertain Outlook. European Commission. Directorate-General “Employment, Social Affairs and Equal Opportunities”. Unit E1 – Social and Demographic Analysis, 2009. – 14 p.
6. Tsevkukh Y. International labor migration in a period of global economic crisis. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2012. С. 171–178.
7. Дембіцька О.О. Сучасний стан та негативні наслідки міжнародної трудової міграції населення. URL: [http://www.rusnauka.com/33\\_DWS\\_2010/33\\_DWS\\_2010/Economics/74167.doc.html](http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/74167.doc.html).
8. Financing Facility for Remittances. URL: [http://www.ifad.org/remittances/pub/money\\_europe.pdf](http://www.ifad.org/remittances/pub/money_europe.pdf)
9. Офіційний документ. MOM. Міграція в Україні - 2019. URL: [https://iom.org.ua/sites/default/files/iom-ukraine\\_facts-ukr\\_2019.pdf](https://iom.org.ua/sites/default/files/iom-ukraine_facts-ukr_2019.pdf)

**Шкурат М. Є., Горелова Д. В.**

В работе проведено анализ причин и последствий трудовой миграции для стран-реципиентов. Определены критерии «идеальной» страны, которая привлекает мигрантов. Проведена оценка состояния миграционной ситуации в мире и в Украине. Проведен анализ последствий, к которым приводит неконтролируемая миграционная политика, как для страны, принимающей, так и для страны-реципиента. Оценены статистические показатели, которые выделяют крупнейшие миграционные коридоры и проведены параллели с проекцией привлекательных для мигрантов стран. Разработаны предложения и советы по улучшению миграционной политики в мире. Отмечена необходимость контроля за трудовой миграцией, чтобы уравновесить развитие и состояние стран. Миграционная политика достаточно сильно влияет на общее состояние экономики в мире, особенно в Украине, поэтому эта тема требует отдельного внимания.

**Ключевые слова:** Страна реципиент, трудовая миграция, экономика, причины и последствия

**Shkurat M., Horelova D.**

The paper proposes an analysis of the causes and consequences of labor migration for recipient countries. The criteria of an "ideal" country that attracts migrants are defined. The state of the migration situation in the world and in Ukraine has been assessed. An analysis of the consequences of uncontrolled migration policy, both for the host country and for the recipient country. The statistical indicators that single out the largest migration corridors are evaluated and parallels are drawn with the projection of countries attractive to migrants. Suggestions and tips for improving migration policy in the world have been developed. Emphasis is placed on the need to control labor migration in order to balance the development and condition of countries. Migration policy has a strong influence on the general state of the world economy, especially in Ukraine, so this topic needs special attention.

**Key words:** Recipient country, labor migration, economy, causes and consequences.

**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.14**

УДК 338.2

JEL: M21, M30, L20

**Шкуренко О.В.,**

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри бізнес-логістики та транспортних технологій

Державний університет інфраструктури та технологій

[ORCID: 0000-0002-0460-4800](https://orcid.org/0000-0002-0460-4800)[dondyy@ukr.net](mailto:dondyy@ukr.net)

## **ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ БЕНЧМАРКІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Глобальна конкуренція, заохочення за якість, світові досягнення в напрямках виробничих та бізнес-технологій, адаптація до умов, що швидко змінюються потребують пошуку нових ефективних підходів та способів ведення бізнесу. Сучасним інструментом управління є бенчмаркінг як невід'ємна частина стратегічного планування та вдосконалення діяльності підприємства.

У статті досліджено сутність бенчмаркінгу як важливого складника удосконалення бізнес-процесів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто цілі та особливості використання бенчмаркінгу як сучасного інструменту управлінської технології щодо покращення показників результативності та підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства. Визначено основні причини необхідності активізації бенчмаркінгу, основні етапи його проведення на підприємстві. Доведено, що результатом проведення бенчмаркінгу є досягнення комерційного успіху, більш швидке та оптимальне прийняття управлінських рішень. Особливостями впровадження бенчмаркінгу є використання досвіду компаній-лідерів різних галузей; детальне вивчення конкуренції з боку зацікавленості напрямів діяльності підприємства; розроблення стратегії з орієнтацією на ключові фактори успіху.

В майбутньому бенчмаркінг має стати на підприємстві постійним процесом, завдяки якому можна оцінити стратегії та цілі діяльності у порівнянні з аналогічними підприємствами, але більш успішними. Широке використання бенчмаркінгу дозволить забезпечити отримання унікальних конкурентних переваг та успішне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.

**Ключові слова:** бенчмаркінг, управління, бізнес-процеси, конкурентоспроможність, розвиток, аналіз.

Рис. -4, літ -18.

**Постановка проблеми.** В умовах інтеграції та глобалізації бізнесу, визначення стратегічних завдань щодо збереження підприємством позицій на ринку виникає необхідність зміни підходів до його управління. Водночас глобальна конкуренція, заохочення за якість, світові досягнення в напрямках виробничих та бізнес-технологій, адаптація до умов, що швидко змінюються потребують пошуку нових ефективних підходів та способів ведення бізнесу. Це можливо досягти шляхом впровадження управлінських технологій, які дозволили б отримати конкурентні переваги шляхом використання кращого досвіду підприємств-лідерів. Такою технологією є використання інструментарію

бенчмаркінгу, особливістю якого є орієнтація на досягнення підприємств партнерів і конкурентів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання бенчмаркінгу і його концепції та методів досліджували зарубіжні вчені та вітчизняні науковці, такі як Аакер Д., Андерсен Б., Ватсон Г., Кемп Р., Котлер Ф., Уотсон Г., Прадо Дж., Бакстер Н., Шетті І., Спендоліні М., П. Мірошніченко, О. Михайлова, Н. Козак, О. Кузьмін, Л. Савицька, О. Прус, З. Шершньова та інші [1-18]. Практичні аспекти використання бенчмаркінгу в діяльності підприємств розглядаються у працях зарубіжних дослідників, таких як: М. Спендоліні, Дж. Харрінгтон, Дж. Уїллі, Дж. Роберт, Дж. Боксвел та ін..

Не зменшуючи значимості наукових напрацювань у рамках цієї проблематики, слід все ж констатувати, що потребують подальшого поглибленого дослідження питання щодо особливості, ефективності використання бенчмаркінгу та його адаптації для подальшого застосування в Україні на підприємствах різних галузей промисловості.

**Метою статті** є дослідження сутності та особливостей бенчмаркінгу в контексті удосконалення бізнес-процесів як стратегічного інструменту управління.

**Виклад основного матеріалу.** Невід'ємною частиною стратегічного планування та вдосконалення діяльності є система бенчмаркінгу як одного з найбільш ефективних сучасних інструментів. У якості інструменту управління бенчмаркінг являє собою систематичну діяльність, що направлена на пошук, оцінку та використання досвіду компаній-лідерів.

Хронологію розвитку бенчмаркінгу відображено на рис. 1. Концепція бенчмаркінгу зародилась наприкінці 50-х років, коли японські фахівці відвідували провідні компанії США і Західної Європи з метою вивчення і подальшого використання їх досвіду. У Японії поняття «бенчмаркінг» співвідноситься із словом «dantotsu», що означає «зусилля, занепокоєння, турботу кращого (лідера) про те, щоб стати ще кращим (лідером)». «Японське економічне чудо» в значній мірі зобов'язане саме бенчмаркінгу – ретельному і доскональному вивченню і копіюванню продуктів і технологій північноамериканських і європейських компаній [1].

Вперше поняття «бенчмаркінг» було використано працівниками Інституту стратегічного планування Кембриджу у 1972 році. Це було здійснено під час проведення дослідницької діяльності групи PIMS, яка надавала консалтингові послуги різним суб'єктам господарювання. Саме вченими тоді було сформульовано основний принцип бенчмаркінгу: «для того щоб знайти ефективне рішення в сфері конкуренції, необхідно знати кращий досвід інших підприємств, які досягли успіху в подібних умовах» [3, 4].

Робін Ман, представник міжнародної організації «Глобальна мережа бенчмаркінгу», стверджує, що бенчмаркінг – це дещо більше, ніж еталонний аналіз, він зорієнтований на засвоєння уроків із досвіду інших та визначається як виявлення, адаптація та впровадження методів, які дають кращі результати (фінансові і нефінансові), це метод інноваційної діяльності [5].

Існують різні визначення поняття «бенчмаркінг». Так, Р. Кемп вважає, що бенчмаркінг – це постійний процес вивчення й оцінки товарів, послуг і досвіду виробництва найсерйозніших конкурентів або тих компаній, які є визнаними лідерами у своїх сферах; це пошук кращих методів, що призводять до поліпшення діяльності [6].

На думку Бублик М.І., Хім'як М.М., Лібер М.В. зміст та мета бенчмаркінгу полягає в ідентифікації відмінностей із порівнюваним аналогом (еталоном), визначенні причин цих відмінностей та виявленні можливостей щодо вдосконалення об'єктів бенчмаркінгу [7].

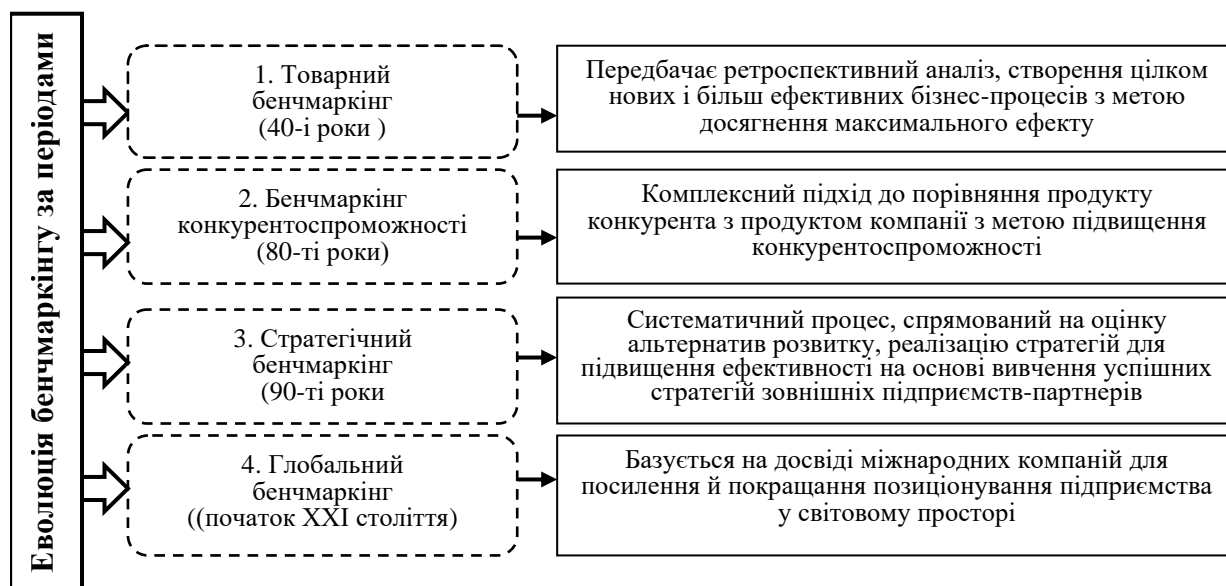


Рисунок 1. Розвиток бенчмаркінгу

Джерело: створено автором на основі [1, 5, 6, 8]

Ватсон Г вважає, що бенчмаркінгом є процес систематичного й безперервного вимірювання: оцінка процесів підприємства і їхнє порівняння із процесами підприємств-лідерів у світі з метою одержання інформації, корисної для вдосконалення власної діяльності [8]

Найточніше визначення бенчмаркінгу дав Ф. Котлер, характеризуючи його як «процес порівняння товарів і бізнес-процесів компанії з товарами і процесами конкурентів чи провідних компаній інших галузей для пошуку шляхів підвищення якості цих товарів і ефективності роботи компанії» [9].

Враховуючи твердження, представлені вище, можна підсумувати, що науковці, визначаючи зміст поняття «бенчмаркінг», звертають увагу на такі основні моменти:

- 1) це порівняльний аналіз тобто порівняння показників підприємства з показниками конкурентів та компаній-лідерів;
- 2) це вивчення та застосування успішного досвіду інших у своїй організації;
- 3) це пошук найбільш ефективного напрямку діяльності;
- 4) це продукт послідовного розвитку концепції конкурентоспроможності.

Виходячи з аналізу наукових публікацій щодо використання інструменту бенчмаркінгу в діяльності підприємства, виокремимо суб'єкт, об'єкт, мету та результат бенчмаркінгу та відобразимо на рис. 2.

Бенчмаркінг процесу – систематичний метод визначення, усвідомлення та творчого розвитку товарів, проектів, послуг, обладнання, процесів та процедур (встановлених принципів) більш високої якості для покращення поточної діяльності організації через вивчення того, як різні організації виконують однакові чи схожі операції. Зазвичай бенчмаркінг знижує витрати, тривалість циклу та кількість помилок на 20–50% [10].

Бенчмаркінг визначають як постійний систематичний пошук та впровадження у практику діяльності підприємства кращих технологій, технологічних процесів і методів організації виробництва та збуту продукції з метою поліпшення продуктивності та підвищення ефективності власної діяльності [10].

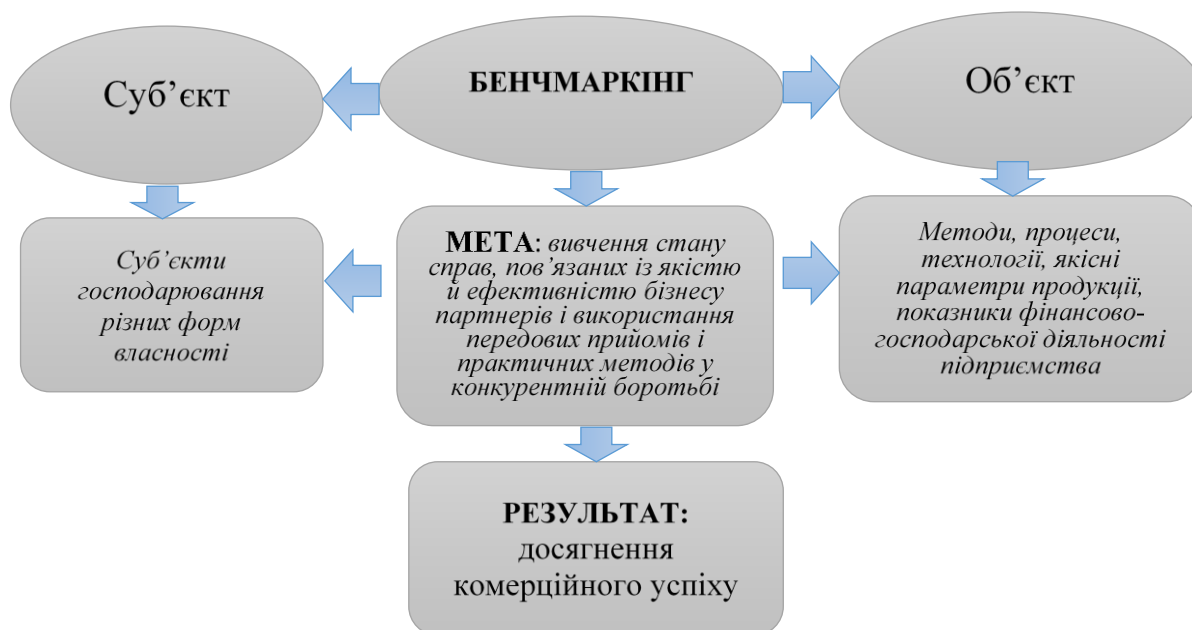


Рисунок 2. Основні складові бенчмаркінгу

Джерело: складено автором на основі [1-18]

Саме завдяки успішному впровадженню бенчмаркінгу в діяльність вітчизняних підприємств можлива швидка модернізація бізнес-процесів. Бенчмаркінг здійснюється на стратегічному та оперативному рівнях. На стратегічному рівні бенчмаркінг передбачає концентрацію на слабких та сильних сторонах, які є стратегічно важливими з огляду на конкуренцію, та використовується з метою розробки стратегії, що забезпечує конкурентоспроможність продукції та послуг, визначення цілей, розробки та розвитку ключових методів для досягнення стратегічної мети [11]. При використанні бенчмаркінгу як інструменту покращення показників діяльності підприємства необхідно враховувати принципи, на яких будується така система, що відображено на рис. 3.

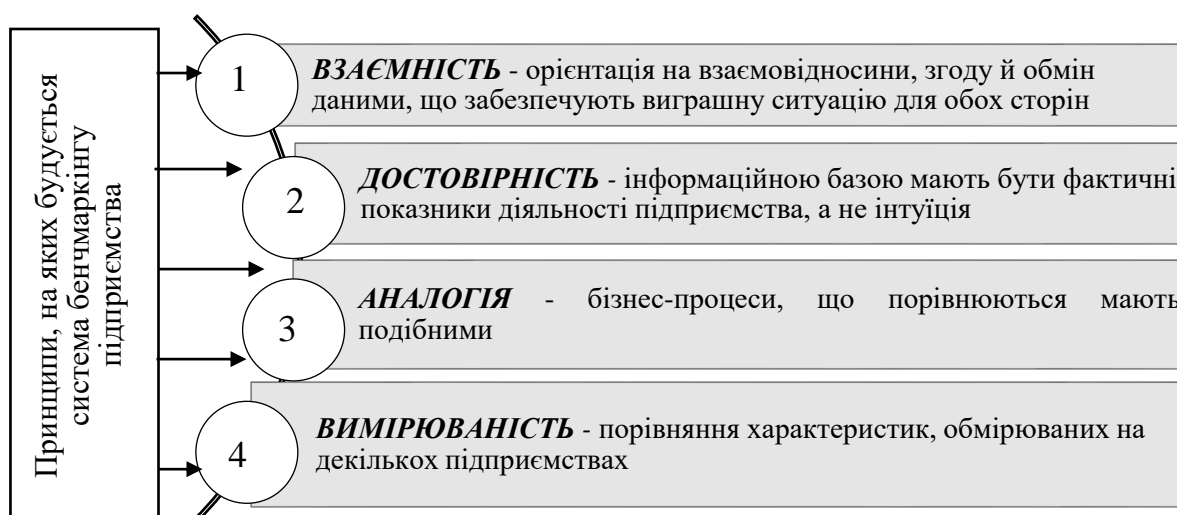


Рисунок 3. Принципи бенчмаркінгу

Джерело: складено автором на основі [1-18]



Бенчмаркінг розглядають також як інструмент формування конкурентних переваг. Інструментарій бенчмаркінгу дозволяє виявляти можливості самовдосконалення, визначати об'єкти вдосконалення і стимулювати безперервність даного процесу в цілях підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Бенчмаркінг реалізується у вигляді технології, яка складається з певної послідовності етапів, що представлено на рис. 4. Кожний етап передбачає застосування відповідних методик і прийомів отримання, аналіз та використання інформації.



**Рисунок 4 .** Етапи бенчмаркінгу для досягнення бажаного результату

*Джерело: побудовано автором на основі [4, 12]*

Щоб раціонально вибрати напрямки діяльності, розміри необхідної ресурсної бази та створити взаємозв'язок між напрямками своєї діяльності, підприємство має чітко уявляти стратегічні особливості галузі, в якій функціонує. Саме тому, на першому кроці бенчмаркінгу необхідно здійснити галузевий аналіз, а саме дослідити ступень й особливості конкуренції, поведінку клієнтів, характер поведінки постачальників певних ресурсів, перешкоди входу на ринок, мобільність та адаптивність виробництва. За допомогою галузевого аналізу виявляються причини відхилень показників підприємства, що досліджується від лідера.

На наступному кроці проводиться детальне вивчення конкуренції. Передусім аналізується, наскільки важливий для конкурента напрям бізнесу, який обсяг ресурсів і фінансових вливань йому буде потрібно для розвитку цих напрямків. Тут необхідно оцінити фінансову силу конкурента для визначення співвідношення пріоритетів у спільному секторі конкуренції.

Після визначення найбільш прибуткових сегментів ринку та оцінки власних конкурентних переваг необхідно вибрати «модель наслідування». Для досягнення найбільш ефективних результатів у стислі терміни фахівці бенчмаркінгу радять не просто знайти такі організації та акумулювати дані про їх діяльність, «просунуті» управлінські рішення, а й налагоджувати контакти з ними. Після того, як дані зібрані, проаналізовані та покласифіковані, оцінюють можливість досягнення мети і фактори, що впливають на

результат. На наступному етапі розробляється план, метою якого є досягнення найвищої ефективності змінюваних процесів [13-16].

Більшість українських підприємців поняттям бенчмаркінгу не оперує. Їм також не відомі і повноцінні бенчмаркінгові проекти, які б здійснювалися українськими консультаційними фірмами. Хоча, звичайно, елементи бенчмаркінгу зустрічаються в багатьох проектах з вдосконалення методів роботи українських підприємств. Одним із прикладів застосування інструментарію бенчмаркінгу є сертифікація системи якості підприємства відповідно до стандартів Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), що сприяє підвищенню конкурентоспроможності української продукції, яка виходить на міжнародний ринок. Процес сертифікації, по суті, є бенчмаркінговим процесом. Щоб бути сертифікованою за системою ISO, компанія повинна привести свої бізнес-процеси і внутрішні процедури у відповідність до вимог ISO [16, 17].

У мінливих умовах господарювання бенчмаркінг є одним з найбільш ефективних напрямів консалтингу, а також складовою розвитку, успіху й забезпечення конкурентоспроможності будь-якої компанії. Інструментарій бенчмаркінгу можливо застосовувати у різних сферах, зокрема в логістичному управлінні використання бенчмаркінгу сприяє швидкому попередженню проблем в логістичних системах, а саме у бізнес-процесах у відношеннях зі споживачами.

В перспективі бенчмаркінг має стати на підприємстві постійним процесом, завдяки якому можна оцінити стратегії та цілі діяльності у порівнянні з аналогічними підприємствами, але більш успішними. Перешкодою в управлінні підприємствами на засадах бенчмаркінгу є те, що керівники не готові до відкритості інформації для інших. Прикладом застосування бенчмаркінгу є досвід компанії Skoda, яка вирішила свої проблеми скорочення персоналу, концентрації ресурсів на профільній продукції, оптимізувала систему управління персоналом та розкрив свій секрет для інших [15, 17]. Бенчмаркінг, у сучасному його трактуванні, уперше використала у 1979 р. корпорація Xerox, яку нині справедливо визнають лідером у галузі технологій бенчмаркінгу. Пізніше ця концепція отримала значне поширення серед фахівців США. Філософію бенчмаркінгу використовують у багатьох фірмах – ZM, HP, Dupont, Motorola, Apple і Rank Xerox що дозволило утримати свої позиції на ринку [4, 18].

Узагальнюючи вищенаведене, слід виокремити такі особливості впровадження бенчмаркінгу:

- по-перше, використання досвіду компаній-лідерів різних галузей, що дозволить здійснювати стратегічне планування, виходячи з галузевого аналізу;
- по-друге, детальне вивчення конкуренції з боку зацікавленості напрямів діяльності підприємства;
- по-третє, розроблення стратегії з орієнтацією на ключові фактори успіху.

Також необхідно звернути увагу на те, що інструментарій бенчмаркінгу може бути використано для аналізу ефективності окремих функцій та бізнес-процесів підприємства, що дозволить виокремити причини та показники, які стримують розвиток, а також визначити вектор подальшого напрямку функціонування.

**Висновки.** Таким чином, використання інструментарію бенчмаркінгу на підприємстві в умовах, що швидко змінюються, дозволить здійснити аналіз сильних та слабких сторін діяльності підприємства; на основі досвіду лідерів розробити стратегічні орієнтири для ліквідації відставання і виходу на провідні позиції; досить швидко вдосконалювати бізнес-процеси, що в майбутньому призведе до підвищення ефективності використання ресурсів та отримання бажаних результатів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багиев Г.Л., Богданова Е.Л. Бенчмаркинг как функция маркетинговых исследований. URL: <https://www.marketing.spb.ru/read/m9/14.htm>.
2. Соломенко О.Є., Виноградов О.А. Бенчмаркінг як маркетинговий інструмент вдосконалення бізнес-процесів. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 35, 2011. С.230-234.
3. Трубнік Т. Є. Бенчмаркінг конкурентних переваг регіональних господарств м. Києва та Київської області. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 21. С. 68-73.
4. Яців І.Б., Бобровник Д.О. Концептуальні засади розвитку бенчмаркінгу на підприємствах аграрної сфери. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. №1. С.120-127.
5. Gryshova I., Krasnorutsky O., Kravchuk A., Stoianova-Koval S. Modern position of agricultural business in Ukraine under the conditions of the state's fiscal policy. Innovative approaches in the management of competitiveness of business. Riga: Landmark, 2016, P. 124-134.
6. Camp R.C. Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance. — ASQC Industry Press, Milwaukee, Wisconsin, 1989.
7. Бублик М. І., Хім'як М.М., Лібер В.М. Бенчмаркінг як спосіб одержання конкурентних переваг. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. 2009. Вип. 19.5. С. 136–139.
8. Watson G.H. II Benchmarking (edizione italiana A) cura di Piercarlo Ceccarelli. Milano: Franco Angeli, 1995.
9. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. СПб: Изд-во «Питер Ком», 1998. 896 с.
10. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. Ефективна економіка. 2012. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_27).
11. Кэмп С. Роберт. Легальный промышленный шпионаж: Бенчмаркинг бизнес-процессов [Текст]: [пер. с англ.]. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. 416 с.
12. Командровська В.Є., Градун А.І. Оцінка стратегії діяльності підприємства за допомогою методу бенчмаркінгу. URL: <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/306/295>.
13. Продіус О.І., Прокоф'єва В.К. Бенчмаркінг як інструмент удосконалення бізнес-процесів підприємства. Електронне наукове фахове видання «Економіка та суспільство». URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/90.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/90.pdf).
14. Дубодєлова А.В., Юринець О.В., Катаєв А.В. Класифікація видів і сфери застосування бенчмаркінгу в системі менеджменту підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2010. №1. С.102-106. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2010\\_1\\_102\\_106.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2010_1_102_106.pdf).
15. Добрянська Н.А., Попович О.М., Варгатюк М.О. Суть та значення методу бенчмаркінгу відносно оцінки конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2016. № 11. С.3-6. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/11\\_2016/2.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/11_2016/2.pdf).
16. Карась О. Бенчмаркінг – інструмент розвитку конкурентних переваг. URL: <http://jeej.wunu.edu.ua>.
17. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії. URL: <http://www.management.com.ua/ct/ct003.html>.
18. Кльоба Р.Л. Реінжиніринг і бенчмаркінг як інструменти вдосконалення управління банківською діяльністю. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.8. с.247-252.

## REFERENCES

1. Bagiev G.L., Bogdanova E.L. Benchmarking kak funktsiya marketingovykh issledovaniy. URL: <https://www.marketing.spb.ru/read/m9/14.htm>.
2. Solomenko O.Je., Vynogradov O.A. (2011) Benchmarking jak marketynghovyj instrument vdoskonalennja biznes-procesiv. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti.no. 35. S.230-234.
3. Trubnik T. Je. (2015) Benchmarking konkurentnykh perevagh rehionalnykh ghospodarstv m. Kyjeva ta Kyjivskoj oblasti. Investycji: praktyka ta dosvid. No. 21. S. 68-73.
4. Jaciv I.B., Bobrovnyk D.O. (2018) Konceptualjni zasady rozvytku benchmarkingu na pidpryjemstvakh aghrarnoji sfery. Ukrajinsjkyj zhurnal prykladnoji ekonomiky. Tom 3. No.1. S.120-127.
5. Gryshova I., Krasnorutskyj O., Kravchuk A., Stoianova-Koval S. (2016) Modern position of agricultural business in Ukraine under the conditions of the state's fiscal policy. Innovative approaches in the management of competitiveness of business. Riga: Landmark, P. 124-134.
6. Camp R.C. (1989) Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance. — ASQC Industry Press, Milwaukee, Wisconsin.
7. Bublyk M. I., Khim'jak M.M., Liber V.M. (2009) Benchmarking jak sposib oderzhannja konkurentnykh perevagh. Naukovyj visnyk Nacionaljnogho lisotekhnichnogho universytetu Ukrainy. Vyp. 19.5. S. 136–139.
8. Watson G.H. (1995) Il Benchmarking (edizione italiana A) cura di Piercarlo Ceccarelli. Milano: Franco Angeli.
9. Kotler F. (1998) Marketyngh-menedzhment. SPb: Yzd-vo «Pyter Kom». 896 s.
10. Ghoncharova O.M. (2012) Reinzhyrnyng biznes-procesiv jak sposib pidvyshhennja efektyvnosti upravlinnja. Efektyvna ekonomika. No. 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_27).
11. Kemp S. Robert (2004) Legal'nyy promyshlennyj shpionazh: Benchmarking biznes-protsessov [Tekst]: [per. s angl.]. Dnepropetrovsk: Balans-Klub. 416 s.
12. Komandrovskja V.Je., Ghradun A.I. Ocinka strategiji dijalnosti pidpryjemstva za dopomoghoju metodu benchmarkingu. URL: <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/306/295>.
13. Prodius O.I., Prokof'jeva V.K. Benchmarking jak instrument udoskonalennja biznes-procesiv pidpryjemstva. Elektronne naukovie fakhove vydannja «Ekonomika ta suspiljstvo». URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/90.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/90.pdf).
14. Dubodjelova A.V., Jurynej O.V., Katajev A.V. (2010) Kласифікація видів і сфери застосування benchmarkingu в системі менеджменту підприємства. Marketyngh i menedzhment innovacij. No.1. S.102-106. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2010\\_1\\_102\\_106.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2010_1_102_106.pdf).
15. Dobrjansjka N.A., Popovych O.M., Varghatjuk M.O. (2016) Sutj ta znachennja metodu benchmarkingu vidnosno ocinky konkurentospromozhnosti pidpryjemstva. Aghrosvit. No. 11. S.3-6. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/11\\_2016/2.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/11_2016/2.pdf).
16. Karasj O. Benchmarking – instrument rozvytku konkurentnykh perevagh. URL: <http://jeej.wunu.edu.ua>.
17. Benchmarking jak instrument pidvyshhennja konkurentospromozhnosti kompaniji. URL: <http://www.management.com.ua/ct/ct003.html>.
18. Kljoba R.L. (2009) Reinzhyrnyng i benchmarking jak instrumenty vdoskonalennja upravlinnja bankivskoju dijalnistju. Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy. Vyp. 19.8. s.247-252.

**Шкуренко О.В.**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бизнес-логистики и транспортных технологий, Государственный университет инфраструктуры и технологий

### **ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТАРИЯ БЕНЧМАРКИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

Глобальная конкуренция, поощрения за качество, мировые достижения в направлениях производственных и бизнес-технологий, адаптация к быстро изменяющимся условиям требуют поиска новых эффективных подходов и способов ведения бизнеса. Современным инструментом управления является бенчмаркинг как неотъемлемая часть стратегического планирования и совершенствования деятельности предприятия.

В статье исследована сущность бенчмаркинга как важной составляющей совершенствования бизнес-процессов по повышению уровня конкурентоспособности предприятия. Рассмотрены цели и особенности использования бенчмаркинга как современного инструмента управленческой технологии по улучшению показателей результативности и повышения конкурентоспособности продукции и предприятия. Определены основные причины необходимости активизации бенчмаркинга, основные этапы его проведения на предприятии. Доказано, что результатом проведения бенчмаркинга является достижение коммерческого успеха, более быстрое и оптимальное принятия управленческих решений. Особенности внедрения бенчмаркинга является использование опыта компаний-лидеров различных отраслей; детальное изучение конкуренции со стороны заинтересованности направлений деятельности предприятия; разработка стратегии с ориентацией на ключевые факторы успеха.

В будущем бенчмаркинг должен стать на предприятии постоянным процессом, благодаря которому можно оценить стратегии и цели деятельности по сравнению с аналогичными предприятиями, но более успешными. Широкое использование бенчмаркинга позволит обеспечить получение уникальных конкурентных преимуществ и успешное функционирование предприятия в долгосрочной перспективе.

**Ключевые слова:** бенчмаркинг, управление, бизнес-процессы, конкурентоспособность, развитие, анализ.

**Shkurenko O.**, PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business-Logistics and Transport Technologies, State University of Infrastructure and Technologies

### **ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ БЕНЧМАРКІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Global Competition, Promotion for Quality, World Achievements in the fields of industrial and business technologies, adaptation to conditions that are quickly changing need to find new effective approaches and business practices. The modern management tool is benchmarking as an integral part of strategic planning and improvement of the enterprise.

The article analyzes the essence of benchmarking as an important component of improving business processes to increase the competitiveness of the enterprise. The goals and features of the use of benchmarking as a modern instrument of managerial technology to improve performance indicators and improving product competitiveness and enterprise are considered. The main reasons for the need to activate benchmarking, the main stages of its holding in the enterprise are determined. It is proved that the result of benchmarking is to achieve commercial success, faster and optimal acceptance of managerial decisions. Features of the introduction of benchmarking are the use of experience in leaders of various industries; a detailed study of competition by the interests of the activities of the enterprise; developing a strategy to target key factors.

In the future, benchmarking should become a constant process, through which it is possible to assess strategies and objectives in comparison with similar enterprises, but more successful broad use of benchmarking will ensure that the unique competitive advantages and successful operation of the enterprise in the long run.

**Keywords:** benchmarking, management, business processes, competitiveness, development, analysis.



DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.15

УДК 711.454 (477.63-25)

JEL: N94, O18, P25, R58

**Біркентале В.В.,***к.е.н., доцент, доцент ДонНУ імені Василя Стуса,*

ORCID 0000-0003-0679-2689

[v.birkentale@donnu.edu.ua](mailto:v.birkentale@donnu.edu.ua)**Лісогорська Т.В.,***здобувачка ДонНУ імені Василя Стуса,*[lisohorska.t@donnu.edu.ua](mailto:lisohorska.t@donnu.edu.ua)

## ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ МІСТА ДНІПРА

*Робота присвячена теоретико-методологічним та прикладним аспектам дослідження такої актуальної проблеми на рівні мезоекономіки як просторовий розвиток міст. Проаналізовано сучасні тенденції в стратегічному плануванні просторового розвитку територій на прикладі міста Дніпра. Порівняльний аналіз двох стратегічних планів міста показав, що в новій «Стратегії Дніпра 2030» більше уваги приділяється висвітленню проблем території та напрямам їх вирішення. Пріоритетами міста на наступне десятиріччя визначено: інноваційність, комфорт та ідентичність. Доведено, що досягнення економічного розвитку і підвищення конкурентоспроможності міста Дніпра знаходяться у щільному зв'язку з оптимізацією використання наявної території міста, вирішенням проблем містобудування і екології. Стратегічною метою просторового розвитку міста Дніпра є забезпечення його конкурентоспроможності не лише у межах України, а й у світі. Проаналізовано узгодженість стратегічних напрямів і цілей Стратегії-2030 з оновленим Генеральним планом міста і найбільш пріоритетними для міста Цілями сталого розвитку.*

**Ключові слова:** просторовий розвиток, місцевий економічний розвиток, стратегічне планування, стратегія, сталий розвиток, конкурентоспроможність території, місто, містобудування, екологічні проблеми.

*Рис. - 1, Табл. - 3, Літ. - 26.*

**Постановка проблеми.** Трансформаційні тенденції останніх десятиліть свідчать про активізацію процесів глобалізації та регіоналізації, що суттєво позначається на умовах забезпечення конкурентоспроможності територій на різних рівнях. Модель територіального розвитку базується на створенні ефективної продуктивної сутності, яка є закріпленою в певному географічному просторі. Концепція «місцевого розвитку» передбачає існування системи, яка визначає ефективність відносин - не тільки ринкових, а, в першу чергу, між групами людей щодо розвитку і добробуту території.

Стратегічні пріоритети державної регіональної політики актуалізують завдання підвищення конкурентоспроможності кожного регіону. А досвід розвинених країн світу демонструє зростання ролі міст і переміщення уваги на місцевий економічний розвиток. Міста перетворилися на основну форму розселення на планеті.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Тематика дослідження є достатньо висвітленою, особливо серед закордонних вчених. Ще у роботах А. Скотта і М. Сторпера



зазначалося, що «розвиток у будь-якій країні завжди характеризують істотні варіації в інтенсивності та характері економічного запиту від однієї території до іншої» [1]. Міста та регіони в їхніх роботах вважаються основними суб'єктами, що формують процеси розвитку в цілому. З точки зору М. Сторпера, регіональна економіка та економічна географія визначили появу гетеродоксної парадигми розвитку регіонів в глобальному середовищі, яка суттєво трансформує традиційний погляд на економічний розвиток – як на рівні регіонів і націй, так і на глобальному рівні.

Неортодоксальні теорії розвитку територій представлені А. Хіршманом, Дж. Мюрдалем та їх послідовниками і ґрунтуються на понятті кругової та кумулятивної причинної обумовленості в географічному просторі [2, 3]. Розвиток цієї теорії призвів до появи теорій про полюси зростання та їх географічне вираження – регіональні центри зростання. Полюси зростання і центри зростання були широко використані при формулюванні політики розвитку у післявоєнний період.

Переваги синергетичного ефекту спільних дій регіональних суб'єктів, у порівнянні розрізною діяльністю компаній повністю узгоджуються з висновками теорії ендегенного економічного зростання Р. Лукаса і П. Ромера [4-5].

Регіональна економіка як самостійна галузь світової економічної думки отримала визнання порівняно нещодавно, але її теоретико-методологічні основи були закладені і сформовані набагато раніше – такими засновниками ринкової теорії розміщення виробництва як: Й. Тюнен, А. Вебер, А. Гетнер, А. Льош, В. Кристаллер. Засновником регіональної науки вважається американський економіст і географ, ключовий представник школи просторового аналізу У. Айзард [6-7], який запропонував інтегральну територіальну модель соціально-економічного життя суспільства.

В Україні питанням просторового розвитку присвятили свої дослідження М. Данилишин, Ю. Стадницький, П. Захарченко, Т. Несторенко, І. Бистряков, О. Дацій, Т. Данилович, О. Музиченко, В. Войцеховська, А. Симак, О. Ткачук й інші [6-7]. Адаптацією світової практики з МЕР до реалій України, удосконаленням методології стратегічного планування територій займаються вчені і практики, які у якості експертів міжнародних організацій і проектів міжнародної технічної допомоги поширюють знання і досвід, беруть участь в робочих групах з розробки стратегій МЕР – В. Вакуленко, О. Берданова, Н. Балдич, Н. Гринчук, І. Лепьошкін, Л. Чорній та інші [8-11].

В той же час, вимоги до реалізації концепції сталого розвитку, зміна стратегічних пріоритетів і цілей в державній регіональній політиці, чинники екзогенного і ендегенного характеру, тривале неврахування просторових чинників вимагають підвищення уваги в дослідженнях до просторових аспектів місцевого економічного розвитку (МЕР), удосконалення методології стратегічного планування територій, необхідності коригування та узгодження стратегій і містобудівної документації.

**Метою дослідження** є проведення компаративного аналізу – визначення особливостей і тенденцій просторового розвитку міста Дніпра протягом 2010-2020 рр. та чинників, що обумовлюють зміну стратегічних пріоритетів на перспективу.

**Виклад основного матеріалу.** Найголовнішими сучасними трендами подальшого розвитку людства, на думку експертів, будуть: урбанізація, глобалізація, регіоналізація, глокалізація [9]. Оптиміальне поєднання економічної, соціальної, екологічної, інноваційної сфери територіального утворення/громади, їх взаємодія та збалансований взаємовплив є пріоритетним завданням державної регіональної політики з просторового розвитку. Реалізація державної регіональної економічної політики проявляється через цілеспрямовану діяльність держави по управлінню соціальним, економічним, екологічним розвитком регіонів.

Досвід розвинених країн світу демонструє зростання ролі міст і переміщення уваги на місцевий економічний розвиток. МЕР - це постійна синергія державної та місцевої влади, дій бізнес-спільноти, громадянського суспільства та наукових кіл, метою якої є покращення якості життя й економічного потенціалу конкретної громади. Індикатором МЕР є зростання добробуту населення території та найповніше задоволення його потреб [9]. Міжнародний досвід стратегічного планування розвитку міст демонструє такі пріоритети просторового розвитку як ревіталізація, відновлення, модернізація міських зон і колишніх промислових об'єктів, диференціація районів міста, створення/розширення зелених зон. Наприклад, Стратегії розвитку Лодзя, Берліна, Мілана і багатьох європейських міст спрямовані на забезпечення якісного життя у містах, відповідно до критеріїв сталого розвитку, в першу чергу – через зазначені інноваційні рішення у розв'язанні просторових проблем міст [10].

В умовах децентралізації, трансформації системи державного регулювання в систему публічного управління економічними системами розширилося й коло інституцій, які опікуються такими питаннями. Управління місцевим економічним розвитком може здійснювати або сама місцева влада безпосередньо через спеціальний структурний підрозділ, або певна установа чи організація від імені місцевої влади. Інституційне забезпечення МЕР в Україні включає систему державних, недержавних і муніципальних (місцевих) органів [9]. Головною метою стратегічного управління територією є оптимізація використання власних ресурсів громади та забезпечення доступу до зовнішніх ресурсів. Стратегічний план (Стратегія) розвитку територіальної громади є основним інструментом стратегічного управління.

Історія фахового відношення до місцевого економічного розвитку спрямовує нас до досвіду США і Канади, де ще з 1914 р. почали готувати фахівців-агентів з розвитку місцевих громад. Протягом останнього десятиріччя – за ініціативи державної влади та у межах міжнародних проектів суттєво інтенсифікувалася діяльність з підготовки вітчизняних фахівців з МЕР та допомоги в питаннях стратегічного планування розвитку територій – регіонів і окремих міст. Найбільший внесок у просторовий розвиток зробили проекти міжнародної технічної допомоги: DESPRO, U-LID, DOBRE, GIZ, PROMIC, Європейського Союзу. Так, наприклад, за період 2010-2020 рр. в Україні було реалізовано два проекти міжнародної технічної допомоги з місцевого економічного розвитку спільно з Федерацією канадських муніципалітетів та Урядом Канади: «Місцевий економічний розвиток міст» (МЕРМ, 2010-2015 рр.), в якому взяли участь 12 міст Дніпропетровської і Львівської областей, і «Партнерство для розвитку міст» (ПРОМІС, 2016-2020 рр.), до якого було залучено ще 16 міст з 4 областей – Вінницької, Запорізької, Полтавської та Івано-Франківської. У межах партнерства було розроблено десятки стратегій для міст України – не лише комплексних, а й маркетингових, екологічних, туристичних, інноваційних, з підприємництва тощо. Удосконалювалася і методологія стратегічного планування МЕР протягом всіх цих років [9-11].

Дніпро (до червня 2016 року м. Дніпропетровськ) – одне з найбільших міст України, багатофункціональне місто обласного підпорядкування – великий адміністративний, промисловий, економічний, організаційний і культурний центр; перехрестя щільної мережі залізниць, автодоріг і повітряного транспорту; центр районної, міжрайонної і обласної систем розселення. Чисельність наявного населення міста станом на 1 січня 2021 року становила близько 981 тис. осіб.

Основними галузями економіки міста є промисловість, транспорт, торгівля та фінансові послуги. Протягом усієї історії економіка Дніпропетровська базувалася на галузях важкої промисловості: металургія, машинобудування, паливно-енергетична та хімічна галузі. Місто вже майже століття зберігає визнання центру чорної металургії. Із 215

промислових підприємств 18 належать до металургійного комплексу, які виробляють продукцію найрізноманітнішого призначення – від чавуну і сталі, до труб та багатьох видів металовиробів, з яких найпотужніші - «Металургійний завод «Дніпросталь», «Інтерпайп Нижньодніпровський трубопрокатний завод», «Євраз» та інші. Найбільше промислове підприємство міста – Державне підприємство «Виробниче об'єднання Південний машинобудівний завод ім. О.М.Макарова» - провідне українське підприємство з виробництва ракетно-космічної техніки, що є одним зі світових лідерів у розробленні та виробництві ракетноносіїв. Інші великі підприємства: ВАТ «Дніпрококс», ВАТ «Дніпрошина», АТ «Дніпроважмаш». У товарній структурі експорту промислових підприємств переважають машини й устаткування [12]. Спеціалізація економіки міста знайшла свій відбиток й у інших назвах міста: «місто – підприємець», «українська столиця космічних технологій».

Як вже зазначалося, Дніпропетровськ був в числі перших міст, яке долучилося до міжнародних проектів з метою підняття процесу МЕР на новий, більш високий рівень. Вже у 2011 році була розпочата робота над «Стратегією розвитку Дніпропетровська до 2020 року» (далі – Стратегія-2020) - у відповідності до нормативно-правової бази, що регламентує регіональний розвиток в Україні [10-11, 13-18]. Основним завданням розробки стратегії було визначення стратегічних напрямків розвитку міста, ключових секторів економіки та галузей виробництва. Стратегія-2020 зберігала традиційні для міста сектори розвитку, а також встановлювала напрямки, перспективні у майбутньому – як для самого міста, так і з урахуванням перспектив формування Дніпровської міської агломерації. Серед іншого, планувалося максимальне використання існуючих науково-технічних, природно-ресурсних, адміністративно-політичних, соціально-економічних, міжнародних умов функціонування та розвитку міста як єдиного організму.

Стратегія повинна була врахувати як системні вади минулого, так і наслідки впливу світової економічної кризи 2008-2009 років. Важливим елементом було врахування нових завдань, пов'язаних зі зміною уявлень мешканців Дніпропетровська щодо якості життя у 2000-ні роки, у порівнянні з трансформаційними 1990-ми роками. Важливо було передбачити радикальні зміни і врахувати високий рівень інтеграції економіки міста у процеси міжнародної співпраці. При формуванні Стратегії-2020 передбачалося два сценарії розвитку.

Перший - інерційний (песимістичний) - з енергоємним, застарілим індустріальним комплексом, з обмеженим обсягом ресурсів, для якого модернізація є маловірогідною. Прогнозувалося, що: кількість населення міста постійно знижуватиметься (до чисельності менше ніж 950 тис. осіб у 2020 році); негативні тенденції спричинять також негативні екологічні та соціально-економічні тенденції; зазначені тенденції стануть причиною техногенного перенавантаження та забруднення середовища, що унеможливилюватиме розвиток міста, як фінансового та ділового міжнародного центру; відсутність ресурсозберігаючих технологій стане причиною зниження ліквідності комерційної та житлової нерухомості.

Другий сценарій – трансформаційний (оптимістичний) - передбачав трансформації економічного та суспільного характеру: спрямованість на інноваційний розвиток, прискорення темпів трансформації традиційних секторів економіки, диверсифікацію економіки, що спричинить істотне зростання валового регіонального продукту, соціальні зміни, забезпечить відтворення населення та його подальший розвиток.

На основі другого сценарію було визначено шість пріоритетів Стратегії-2020 – 3 основні стратегічні напрямки розвитку міста та 3 провідні сектори економіки. Стратегічні напрямки акцентували увагу на підвищенні конкурентоспроможності території: територія

вільного підприємництва; територія здорового довкілля; територія високоякісної міської інфраструктури. Провідними секторами економіки визначено такі: фінансові та бізнес-послуги; транспортно-логістичні послуги; економіка знань [13].

З одного боку, автори Стратегії-2020 року звертали увагу на проблемні питання у розвитку міста та не приховували проблем; план охоплював широке коло питань, а під час розробки плану було дотримано таких принципів стратегічного планування місцевого розвитку як: об'єктивність, компетентність, прозорість, комплексність, ситуаційність та спадкоємність, що дало можливість високо його оцінити (наприклад, автори Комплексної стратегії розвитку Львова на 2012-2025 роки визнали «Стратегічний план розвитку міста Дніпропетровська до 2020 року» однією з найбільш прогресивних муніципальних стратегій України). З іншого боку основним завданням розроблення Стратегії-2020 автори вважали визначення основних напрямків розвитку міста, ключових секторів економіки та галузей виробництва на основі попереднього досвіду. Нові сектори, які вже виникали у світі на той час, були враховані мало. Крім того, в якості бенчмарків бралися інші міста України, а не розвинені міста світу, з якими повинне конкурувати місто Дніпро.

Іншою проблемою попередньої Стратегії було намагання охопити всі можливі галузі життя міста. Це спричинило розпорошення зусиль та не дало можливості визначитись із найважливішими пріоритетами. На основі обраних шістьох напрямків стратегічних пріоритетів розвитку і секторів економіки були визначені 19 стратегічних та 60 оперативних цілей, що зробило «дерево цілей» надто переобтяженим і проблематичним стосовно його виконання.

Крім того, методологія впровадження Стратегії-2020 ґрунтувалася на тому, що впровадження стратегії може відбутися лише за умов об'єднання зусиль виконавців плану та всіх зацікавлених сторін. Оскільки не було створено Комітету з управління впровадженням, як це було передбачено Стратегією, відповідальність осіб, зацікавлених у її реалізації, була низькою, а цілі, які досягалися, відповідали поточним, а не стратегічним завданням.

Крім того, передбачалося, що з 2013 року почнеться новий етап доопрацювання та впровадження Стратегії- 2020, однак з різних причин цього не сталося.

В той же час, у Стратегії-2020 зазначалося, що вона є «живим документом» - її впровадження потребує гнучкого, процесного підходу, а сам документ – динамічний і такий, що має коригуватися, відповідно до мінливого середовища.

Реформа децентралізації дала позитивний результат для бюджету міста Дніпра у вигляді додаткових фінансових ресурсів. Протягом 2014-2018 років надходження доходів загального та спеціального фондів з урахуванням офіційних трансфертів до бюджету міста Дніпра збільшилися у 3,3 рази або на 9383,4 млн грн., а без урахування офіційних трансфертів – у 3,4 рази або на 6173,3 млн грн. (табл.1) [19].

**Таблиця 1 - Показники дохідної частини бюджету м. Дніпра за 2014-2018 роки, млн. грн.**

Найменування показника	План на рік	у т.ч. бюджет розвитку	Виконання плану	у т.ч. бюджет розвитку	Відсоток виконання плану	у т.ч. бюджет розвитку
Роки						
2014	4756,0	962,9	4012,2	340,3	84,4	35,3
2015	7012,6	705,7	6579,2	73,2	93,8	10,4
2016	9162,9	607,9	9122,7	553,6	99,6	91,1
2017	12361,2	694,4	11660,7	201,0	94,3	28,9
2018	14652,4	1239,3	13395,6	440,6	91,4	35,5

*Джерело: побудовано авторами на основі [19]*

Зростання надходжень відмічається по всіх основних податках, завдяки процесу бюджетування, який реально дозволяє стимулювати економічний розвиток.

Обсяг доходів бюджету міста Дніпра, без урахування трансфертів, в розрахунку на одного жителя з 2014 по 2017 роки збільшився у 2,9 рази та складав за 2014 рік – 2,6 тис. грн., а за 2017 рік – 7,5 тис. грн.

Видаткова частина бюджету міста Дніпра концентрується на таких основних напрямках: соціальна спрямованість; реалізація проектів, що сприяють розвитку економіки міста; реалізація Програми економічного та соціального розвитку міста.

Починаючи з 2017 року видаткова частина бюджету формується та виконується із застосуванням програмно-цільового методу.

Видаткова частина протягом 2014-2018 років зросла у 3,6 рази. Найбільшу питому вагу у загальному обсязі видатків бюджету міста становили видатки на утримання установ та закладів соціально-культурної сфери та на соціальний захист населення. Фінансування захищених видатків бюджету здійснювалося своєчасно і в повному обсязі.

Дані щодо видатків бюджету міста Дніпра за 2014-2018 роки наведені у таблиці 2. Важливою складовою загального бюджету є бюджет розвитку. З даних таблиці 2 видно, що з початку реформи децентралізації виконання бюджету розвитку за витратами значно зросло і залишається на стабільно високому рівні (з 19 до 73-78 %), а у абсолютних показниках за 2014-2018 роки виконання бюджету розвитку за витратами збільшилось у 15,2 рази.

**Таблиця 2 - Показники видаткової частини бюджету м. Дніпра за 2014-2018 роки, млн. грн.**

Роки	Найменування показника	План на рік	Виконання	Відсоток виконання
2014	Видатки, всього	5122,6	3836,7	74,9
	захищені статті	2416,9	2305,2	95,4
	бюджет розвитку	1179,9	224,6	19,0
2015	Видатки, всього	7525,8	6222,6	82,7
	захищені статті	4218,3	4049,1	96,0
	бюджет розвитку	1770,0	797,5	45,1
2016	Видатки, всього	10027,9	9469,6	94,4
	захищені статті	5130,1	4971,6	96,9
	бюджет розвитку	2718,8	2536,3	93,3
2017	Видатки, всього	12877,1	11943,3	92,7
	захищені статті	6868,0	6758,2	98,4
	бюджет розвитку	3484,2	2747,1	78,8
2018	Видатки, всього	15372,6	13932,0	90,6
	захищені статті	7604,2	7308,7	96,1
	бюджет розвитку	4693,5	3425,6	73,6

*Джерело:* побудовано авторами на основі [19]

Відповідно до методології стратегічного планування, проведення SWOT- аналізу є важливим інструментом і етапом здійснення комплексного аналізу територіального розвитку. Стратегія-2020 містить такий аналіз із детально виписаними пунктами, які стали підставою для подальшого аналізу і формування стратегічних напрямів та цілей.

Показовим для аналізу розвитку міста також можна вважати також впровадження різноманітних інвестиційних та соціальних проектів. Протягом 2017-2018 років, з метою



розробки заходів з енергозбереження, було обстежено понад 150 об'єктів житлового і нежитлового фондів бюджетних установ, комунальних закладів. На виконання системи моніторингу споживання паливно-енергетичних ресурсів було опрацьовано понад 482 об'єктів житлового і нежитлового фондів бюджетних установ, комунальних закладів і підприємств міської ради. По Програмі «Енергоефективна оселя» було відшкодовано 30% від розміру основної суми для 17 ОСББ та 1 ЖБК на загальну суму 1,23 млн. грн.

В рамках I етапу Бюджету участі на 2017 рік пройшло 64 проекти на суму 15,5 млн. грн. Станом на кінець 2018 року – 42 проекти реалізовано на суму 8,34 млн. грн. В рамках II етапу Бюджету участі 2018 рік пройшло 52 проекти на суму 15,3 млн. грн. Станом на кінець 2018 року – 37 проекти реалізовано на суму 8,6 млн. грн. Тобто, сформувалася тенденція до укрупнення проектів, що подаються і реалізуються у межах програм Бюджету участі, і прискорення темпів їх реалізації.

В той же час більшість програм розвитку не передбачали використання інструментів і механізмів розвитку, зокрема регіональних фінансових інституцій та інституцій розвитку.

Тривале неврахування просторових чинників при стратегічному плануванні обумовило необхідність коригування прийнятих стратегій і містобудівної документації, удосконалення методології стратегічного планування територіальних утворень.

В країнах світу просторове планування формулює принципи розвитку території. Цивілізація дедалі більше створює загрози для природи, життя і здоров'я людей. Тому планування відповідних заходів, спрямованих на досягнення цілей сталого розвитку, є необхідною умовою просторового розвитку. Сталий розвиток означає можливість забезпечити задоволення потреб теперішнього покоління, але й не ставити під загрозу задоволення потреб наступних поколінь. Тому документація з просторового планування повинна правильно враховувати екологічні проблеми, належне управління водними ресурсами, захист природної та культурної спадщини, а також вимоги, що виникають у зв'язку з необхідністю адаптації до змін клімату [20].

Документація з просторового планування, яка по суті є містобудівною документацією (МД), визначає можливості розвитку території і є основою отримання адміністративних дозволів на інвестування в розвиток території. Окрім цього, факт затвердження просторової документації радою громади, підвищує почуття стабільності серед мешканців, землевласників, інвесторів. Містобудівна документація є інструментом державного регулювання планування території, який створює підґрунтя для багатьох заходів, спрямованих на моніторинг, контроль, реконструкцію існуючих забудов; прогнозування, створення та розвиток території, інженерно-транспортної інфраструктури, рекреаційних та житлових зон тощо. Основними видами МД населеного пункту або ОТГ є: генеральний план, план зонування території, детальний план території. Розробці МД та інших планових документів передують аналіз використання громадою існуючої території. Важливо при цьому визначити території із складними інженерно-будівельними умовами забудови (рельєф, підтоплення тощо), зони можливих надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру; узгодити державні, громадські та приватні інтереси щодо забудови території. При плануванні визначаються найбільш перспективні та оптимальні території для функціонального зонування [21].

Попри те, що Генеральний план м. Дніпропетровська переглядався у 2007 році, вже у 2017 році виникла необхідність нового перегляду основного містобудівного документу - Генерального плану. Нагальна потреба адаптації стратегії просторового розвитку м. Дніпра до змін у глобальному, національному і регіональному середовищі, розробка «Стратегії Дніпра 2030» обумовили оновлення і МД. У 2019 р. було затверджено нову МД «Внесення змін до генерального плану розвитку м. Дніпро» [22].



Поряд із такими позитивними рисами, як високий рівень інвестиційної привабливості, високий рівень розвитку усіх видів підприємництва, певний міжнародний імідж міста, аналіз використання території міста показав головну проблему - відсутність територіальних ресурсів для розміщення нових та розвитку існуючих підприємств міста Дніпра - і такі «вузькі місця»:

- порівняно низькі показники щільності населення в місті;
- недостатня розвиненість і довжина транспортної та інженерної мережі, що стало причиною її перевантаження і неефективності;
- місто знаходиться в оточенні переважно цінних і зрощуваних сільськогосподарських земель;
- внутрішні вільні від забудови землі переважно заболочені і відкриті, прогресує підтоплення і ерозія ґрунтів;
- проблеми в територіальному упорядкуванні вуличної мережі міста, зонуванні території, підходів до мостів і прибережних зон;
- навантаження транзитними транспортними потоками міських магістралей, що погіршує у цілому транспортну ситуацію у місті та його екологію;
- проблеми транспортної системи м. Дніпра: метрополітену, рухомого складу міського транспорту;
- стан утримання території - стихійні сміттєзвалища відходів, поводження з ТПВ.

Внесення змін до генерального плану було обумовлене необхідністю вирішення поточних питань забудови міста - зміни планувальних обмежень, зміни функціонального призначення окремих територій, розвиток магістральної вуличної мережі та міського транспорту. Новою МД передбачається більш раціональне використання внутрішніх територіальних ресурсів в існуючих адміністративних межах міста. Головним резервом компактного розвитку міста визначено вдосконалення функціонального зонування території міста (на зону загальноміського центру, житлову, виробничу і рекреаційну зони) і виконання технічних заходів з інженерної підготовки внутрішньої території міста. У зв'язку з цим в основу територіального упорядкування покладена ідея формування планувальних зон міста на основі реорганізації, нового будівництва і реконструкції міської вуличної мережі відповідно до сучасних вимог і перспективного розвитку міста [22].

Важливим напрямом просторового розвитку м. Дніпра стало формування єдиної системи зелених насаджень. У документі зазначалося, що необхідно розробити перспективну схему озеленення міста, їх реконструкцію і забезпечити переведення зелених насаджень загального користування в категорію земель рекреаційного призначення, що припинить забудову в зелених зонах міста та зменшення їх площ. Збільшення зелених зон (парків, дахів будівель, вертикального озеленення тощо) – одна з найактуальніших тенденцій у просторовому плануванні міст світу.

Паралельно із підготовчою роботою з внесення змін у Генеральний план м. Дніпра і початком формування нової для міста Стратегії-2030, відбулася підготовка і презентація доповіді «Цілі сталого розвитку: Дніпро-2030. Регіональна доповідь». Експерти проекту ПРООН разом з Агентством розвитку Дніпра серед 17 цілей сталого розвитку України шляхом проведення регіональних консультацій у 2016 та 2018 роках визначили і обґрунтували найважливіші цілі стратегічного розвитку Дніпра: [20]

- 1) ціль № 8 – сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх;
- 2) ціль № 11 – забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст і населених пунктів;
- 3) ціль № 9 – створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій

індустріалізації та інноваціям;

4) ціль № 16 – сприяння побудові миролюбного й відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях.

Стратегічне екологічне оцінювання (СЕО) є одним з важливих інструментів забезпечення збалансованого розвитку території. З 2020 року вже і в Україні на законодавчому рівні закріплено вимогу розробки СЕО при формуванні стратегії розвитку будь-якої територіальної одиниці. В Дніпропетровському регіоні – одному з перших в Україні – СЕО було проведено ще під час підготовки «Стратегії-2020» [23].

Отже, прийняття нової містобудівної документації, формулювання визначальних для регіону цілей сталого розвитку підготували «грунт» для розробки нової стратегії розвитку міста «Стратегія Дніпра 2030» (далі – Стратегія-2030) [12]. Її розробка також була викликана такими об'єктивними обставинами, як:

- завершення терміну дії попередньої стратегії міста;
- вимоги і необхідність узгодження стратегії з новою нормативно-правовою базою;
- необхідність зміни пріоритетів під впливом глобальних, національних та регіональних тенденцій [24-26].

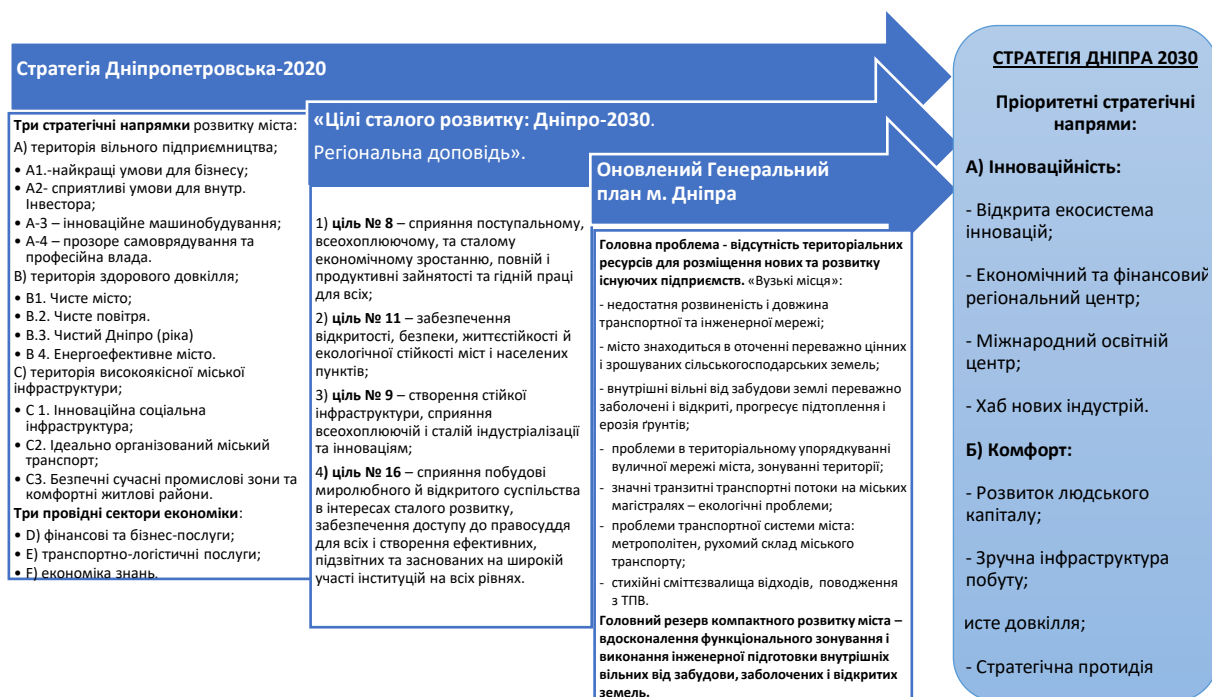
«Стратегія Дніпра 2030» на даний час ще знаходиться на стадії громадського обговорення і де-факто місто розвивається на базі попередньої Стратегії-2020. Але у новій стратегії знайшли відображення не лише сучасні тренди, а й виклики майбутнього - виокремлено невідворотні та варіативні тренди, які визначають можливість реалізації різних сценаріїв розвитку.

У якості глобальних невідворотних було визначено такі тренди: роботизація, цифрова трансформація бізнесу, зменшення традиційної ресурсної бази, зростання енергоефективності та відновлювальних джерел енергії, гонка освоєння космосу, структурні зміни в економіці, поширення інтернет-банкінгу та блокчейну, розподіленого доступу та інших новітніх підходів, зростання тривоги та популізму, міграція, децентралізація, віртуалізація.

Серед глобальних варіативних трендів виокремлено: подальшу глобалізацію, зміну ринків під впливом інформаційних технологій, штучний інтелект, поширення електронних валют, розвиток біотехнологій та зростання тривалості життя, концентрацію ресурсів на інноваціях, стирання меж між бізнесом і життям (бізнес як хобі), поширення популярності освіти і самоосвіти та популярності простих моделей, рішень та відповідей. Крім глобальних було визначено також локальні варіативні тренди, до яких віднесено: запит на зміни в українському суспільстві, розвиток малого і середнього бізнесу, зростання заробітних плат, зростання зрілості бізнесу тощо.

На основі аналізу зібраної інформації перед початком розроблення стратегічних та оперативних цілей було проведено моделювання чотирьох сценаріїв розвитку міста Дніпра у довготривалій перспективі, один з яких - реалістичний (цільовий) - обрано за основний орієнтир. Автори Стратегії-2030, серед яких не лише місцева влада, а й громадські організації, політичні партії, широке представництво громади, польські колеги-експерти, прагнуть бачити своє місто зручним і доступним (як з точки зору транспортних шляхів, так і ментальності), із розвиненою сферою освіти і культури, високим рівнем підприємництва і ефективним управлінням, для чого варто імплементувати активний світовий досвід МЕР на своїй території. Дніпро майбутнього – це глобальне місто, де молоді люди можуть себе реалізувати і прагнуть залишатися.

Візуалізацію зміни трендів, узгодженості ключових напрямків, цілей і пріоритетів, що містяться в основних стратегічних документах з просторового розвитку міста Дніпра представимо у вигляді процесної моделі (рис. 1).



**Рисунок 1.** Модель узгодження пріоритетів просторового розвитку м. Дніпра (за основними стратегічними документами)

Джерело: побудовано авторами на основі [12-13, 20, 22]

Для наочності відмінностей проведемо порівняльний аналіз формулювань бачення міста Дніпра у Стратегії-2020 і Стратегії-2030 (таблиця 3).

**Таблиця 3 - Компаративний аналіз бачення міста Дніпра у стратегіях**

Дніпропетровськ-2020 – це місто:	Дніпро-2030 – це місто:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• зі сприятливим бізнес-середовищем, відкрите світові</li> <li>• економіки знань, яка забезпечує якісні робочі місця високоефективної конкурентоспроможної промисловості</li> <li>• з розвинутих до рівня міжнародних стандартів фінансовим, транспортно-логістичним та інформаційно-комунікаційним секторами економіки;</li> <li>• екологічно-коректного середовища для громади;</li> <li>• гармонійної співпраці, на засадах публічно-приватного партнерства, бізнесу і професійної влади, що забезпечують високі стандарти рівня і якості життя.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• яке є мегаполісом, що динамічно розвивається і входить у 10 світових космічних центрів;</li> <li>• з амбітною ІТ-спільнотою та унікальними медиками, які відкрили “вікно можливостей” для зростання іміджу Дніпра серед глобальних міст світу;</li> <li>• що посідає впевнену позицію серед десяти світових центрів космічної галузі;</li> <li>• з новими фінансовими інститутами;</li> <li>• де високі стандарти комфорту повсякденного життя, відновлена екологічна безпека та ефективне управління зробили Дніпро привабливим містом, в якому хочеться жити та працювати.</li> </ul>

Джерело: побудовано авторами на основі [12-13]

Принципова відмінність Стратегії-2030 від Стратегії-2020 полягає в тому, що вона ґрунтується не тільки на ретроспективі і поточній ситуації, а має задавати орієнтири подальшого розвитку шляхом формування візії майбутнього міста, досягнення якої і є метою стратегічного планування. В рамках стратегічних напрямів визначено оперативні цілі та завдання, розписані терміни виконання (від 1 до 10 років), зазначені виконавці і співвиконавці. Індикатором досягнення результату виконання «Стратегії Дніпра 2030» стане високе місце м. Дніпра у рейтингу Best City Rankings, а у якості еталону обрано місто Сіетл.

**Висновки.** Дніпро є одним з найбільших українських міст з населенням близько мільйона осіб. Реформа децентралізації дала позитивний результат для бюджету міста Дніпра – доходи бюджету міста зросли у 3,4 рази. Пропорційно збільшилися і видатки місцевого бюджету, переважно - на інвестиційні та соціальні проекти, і цілі розвитку. Джерела доходів бюджету міста включають податкові надходження, в тому числі близько 40% місцевих податків. До основних видаткових зобов'язань відносяться: освіта, охорона здоров'я та комунальне господарство. Протягом 2017-2019 років сформувалася тенденція до прискорення темпів реалізації і укрупнення проектів, що подаються і реалізуються у межах програм Бюджету участі.

Розробка нової стратегії розвитку міста «Стратегія Дніпра 2030» була обумовлена низкою чинників нормативно-правового характеру та необхідністю визначення нових векторів розвитку в умовах змін на глобальному, державному та регіональному рівні. Її формування ґрунтувалося на визначенні найважливіших для регіону цілей сталого розвитку і новій містобудівній документації міста. Новими стратегічними документами закріплено амбітну мету – вивести Дніпро на рівень, що забезпечить йому конкурентоспроможність не лише на регіональному та національному рівні, а й у міжнародних масштабах.

Проведений компаративний аналіз і представлена модель демонструє узгодженість ключових напрямків, цілей і пріоритетів, що містяться в основних стратегічних документах з просторового розвитку міста Дніпра. Оскільки методологія стратегічного планування передбачає моніторинг реалізації стратегії, який є завершальним етапом стратегічного плану, подальші дослідження авторів будуть спрямовані на аналіз досягнення стратегічних і оперативних цілей, ключових індикаторів Стратегії-2030.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Scott, A., & Storper, M. (2003). Regions, globalization, development. *Regional studies*, 37(6-7), P. 579-593.
2. Hirschman, A. O., & Sirkin, G. (1959). Investment criteria and capital intensity once again. *The Quarterly Journal of Economics*, 72(3), P. 469-471.
3. Myrdal, G. (1959). Teoría económica; y regiones subdesarrolladas (No. 04; HB130, M8.).
4. Lucas, R. (1988) On the mechanics of economic development, *Journal of Monetary Economics* 22(1) 2-42.
5. Romer, P. (1993) Idea gaps and object gaps in economic development, *Journal of Monetary Economics*, 32(3), pp. 543-573.
6. Стадницький Ю. І., Данилович Т. Б., Музиченко О. В., Войцеховська В. В., Симак А. В., Висоцький А. Л., Стадницька Ю. Ю. (2013). Просторова організація економічних систем. Львів: Новий Світ. 272 с.
7. Захарченко П. В., Несторенко Т. П., Попова О. Ю., Ткачук О. В. та ін. (2012). Просторова економіка: концепції, моделі та регіональні аспекти : монографія / за ред. П. В. Захарченко, Т. П. Несторенко. Бердянськ. 316 с.

8. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. (2017). Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. К. 121 с.
9. Практичний посібник «Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування». (2020). Ч.1. Сучасні моделі, концепції та ресурси: [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/PLEDDG\\_LED\\_Finance\\_Guide\\_Part\\_1.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_1.pdf)
10. Місцевий економічний розвиток: стратегічне планування. URL: <http://www.mled.org.ua/eng/strategic>
11. Кейс-стаді «Розробка стратегій розвитку міст в Україні: інструкція та огляд практик». (2019). URL: [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/PLEDDG\\_strategic\\_planning.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/PLEDDG_strategic_planning.pdf)
12. Стратегія Дніпра 2030. URL: [https://dniprorada.gov.ua/upload/editor/prezentaciya\\_strategii\\_dnipra\\_2030.pdf](https://dniprorada.gov.ua/upload/editor/prezentaciya_strategii_dnipra_2030.pdf)
13. Стратегічний план розвитку міста Дніпропетровська до 2020 року. URL: [http://www.mled.org.ua/media/docs/0\\_SP\\_Dnipropetrovsk\\_fin\\_Ukr.pdf](http://www.mled.org.ua/media/docs/0_SP_Dnipropetrovsk_fin_Ukr.pdf)
14. Про державне прогнозування та розроблення програм соціально-економічного розвитку України. Закон України від 02.12.2012 № 1602-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>.
15. Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку. Постанова Кабінету Міністрів України від 26.04.2003 № 621. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/621-2003-%D0%BF#Text>
16. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-%D0%BF#Text>
17. Державна стратегія регіонального розвитку України на період до 2020 року. [Електронний ресурс] : Затверджено Постановою КМУ від 6 серпня 2014 р. № 385. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>
18. Стратегія розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року. URL: <https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/rozvitku-dnipropetrovskoi-oblasti-na-period-do-2020-roku.pdf>
19. Звіти про виконання бюджету. URL: <https://dniprorada.gov.ua/uk/articles/category/zviti-pro-vikonannya-byudzhetu/>
20. Цілі сталого розвитку: Дніпро-2030. Регіональна доповідь. Дніпро, 2018 URL: <https://www.ua.undp.org › dam › docs › SDGreports>
21. Посібник з питань просторового планування для уповноважених органів містобудування та архітектури ОТГ. U-LEAD з Європою, URL: [www.rdp.regionet.org.ua/sp](http://www.rdp.regionet.org.ua/sp)
22. Містобудівна документація «Внесення змін до генерального плану розвитку м. Дніпро». Пояснювальна записка. Київ, 2019. URL: [https://dniprorada.gov.ua/upload/editor/dnipro\\_2019\\_poyasnyvalna\\_zapiska.pdf](https://dniprorada.gov.ua/upload/editor/dnipro_2019_poyasnyvalna_zapiska.pdf)
23. Стратегічна екологічна оцінка: досвід упровадження в містах України. Кейс-стаді. Федерація канадських муніципалітетів. Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст». (2019). URL: <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Keys-Study-CEO.pdf>
24. Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 № 932.
25. Про затвердження методики розроблення, проведення моніторингу і оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального



господарства України від 31.03.2016 № 79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text>

26. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. [Електронний ресурс]: Затверджено Постановою КМУ від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n11>

## REFERENCES

1. Scott, A., & Storper, M. (2003). Regions, globalization, development. *Regional studies*, 37(6-7), 579-593.
2. Hirschman, A. O., & Sirkin, G. (1958). Investment criteria and capital intensity once again. *The Quarterly Journal of Economics*, 72(3), 469-471.
3. Myrdal, G. (1959). Teoría económica; y regiones subdesarrolladas (No. 04; HB130, M8.).
4. Lucas Jr., R (1988) On the mechanics of economic development, *Journal of Monetary Economics* 22(1) 2-42.
5. Romer, Paul (1993) Idea gaps and object gaps in economic development, *Journal of Monetary Economics*, 32(3), pp. 543-573.
6. Stadnyts'kyi YU.I., Danylovykh T.B., Muzychenko O.V., Voytsekhovs'ka V.V., Symak A.V., Vysots'kyi A.L., Stadnyts'ka YU.YU. (2013). *Prostorova orhanizatsiya ekonomichnykh system*. L'viv: Novyy Svit, 2013. 272 s.
7. Zakharchenko P. V., Nestorenko T. P., Popova O. YU., Tkachuk O. V. ta in. (2012). *Prostorova ekonomika: kontseptsii, modeli ta rehional'ni aspekty : monohrafiya / za red. P. V. Zakharchenko, T. P. Nestorenko*. Berdyans'k, 2012. 316 s.
8. Berdanova O. V., Vakulenko V. M., Valentyuk I. V., Tkachuk A. F. (2017). *Stratehichne planuvannya rozvytku ob'yednanoyi terytorial'noyi hromady: navch. posib. K. 121 s.*
9. *Praktychnyy posibnyk «Mistsevyi ekonomichnyy rozvytok: modeli, resursy ta instrumenty finansuvannya»*. (2020). CH.1. Suchasni modeli, kontseptsii ta resursy: [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/PLEDDG\\_LED\\_Finance\\_Guide\\_Part\\_1.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_1.pdf)
10. *Mistsevyi ekonomichnyy rozvytok: stratehichne planuvannya*. URL: <http://www.mled.org.ua/eng/strategic>
11. Keys-stadi «Rozrobka stratehiy rozvytku mist v Ukrayini: instruktsiya ta ohlyad praktyk». (2019). URL: [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/PLEDDG\\_strategic\\_planning.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/PLEDDG_strategic_planning.pdf)
12. *Stratehiya Dnipra 2030*. URL: [https://dniprorada.gov.ua/upload/editor/prezentatsiya\\_strategii\\_dnipra\\_2030.pdf](https://dniprorada.gov.ua/upload/editor/prezentatsiya_strategii_dnipra_2030.pdf)
13. *Stratehichniy plan rozvytku mista Dnipropetrovska do 2020 roku*. URL: [http://www.mled.org.ua/media/docs/0\\_SP\\_Dnipropetrovsk\\_fin\\_Ukr.pdf](http://www.mled.org.ua/media/docs/0_SP_Dnipropetrovsk_fin_Ukr.pdf)
14. *Pro derzhavne prohnozuvannya ta rozroblennya prohram sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku Ukrayiny : Zakon Ukrayiny vid 02.12.2012 № 1602-III*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>.
15. *Pro rozroblennya prohnoznykh i prohramnykh dokumentiv ekonomichnoho i sotsial'noho rozvytku : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 26.04.2003 № 621*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/621-2003-%D0%BF#Text>
16. *Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na period do 2015 roku* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-%D0%BF#Text>
17. *Derzhavna stratehiya rehional'noho rozvytku Ukrayiny na period do 2020 roku*. [Elektronnyy resurs] : *Zatverdzheno Postanovoyu KМУ vid 06.08.2014 № 385*. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>



18. Stratehiya rozvytku Dnipropetrovskoi oblasti na period do 2020 roku. URL: <https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/rozvitku-dnipropetrovskoi-oblasti-na-period-do-2020-roku.pdf>
19. Zvity pro vykonannya biudzhetu. URL: <https://dniprorada.gov.ua/uk/articles/category/zviti-pro-vikonannya-byudzhetu/>
20. Tsili staloho rozvytku: Dnipro-2030. Rehional'na dopovid'. (2018). URL: <https://www.ua.undp.org › dam › docs › SDGreports>
21. Posibnyk z pytan' prostorovoho planuvannya dlya upovnovazhenykh orhaniv mistobuduvannya ta arkhitektury OTH. U-LEAD z Yevropy. URL: [www.rdpa.regionet.org.ua/sp](http://www.rdpa.regionet.org.ua/sp)
22. Mistobudivna dokumentatsiya «Vnesennya zmin do heneral'noho planu rozvytku m. Dnipro». Poyasnyval'na zapyska. Kyiv. (2019). URL: [https://dniprorada.gov.ua/upload/editor/dnipro\\_2019\\_poyasnyvalna\\_zapiska.pdf](https://dniprorada.gov.ua/upload/editor/dnipro_2019_poyasnyvalna_zapiska.pdf)
23. Stratehichna ekolohichna otsinka: dosvid uprovalzhennya v mistakh Ukrainy. Keys-stadi. Federatsiya kanads'kykh munitsypalitetiv. Proekt mizhnarodnoyi tekhnichnoyi dopomohy «Partnerstvo dlya rozvytku mist». (2019). URL: <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Keys-Study-CEO.pdf>
24. Poryadok rozroblennya rehional'nykh stratehiy rozvytku i planiv zakhodiv z yikh realizatsiyi, a takozh provedennya monitorynhy ta otsinky rezul'tatyvnosti realizatsiyi zaznachenykh rehional'nykh stratehiy i planiv zakhodiv. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 11.11.2015 № 932.
25. Pro zatverdzhennya metodyky rozroblennya, provedennya monitorynhy i otsinky rezul'tatyvnosti realizatsiyi rehional'nykh stratehiy rozvytku ta planiv zakhodiv z yikh realizatsiyi : Nakaz Ministerstva rehionalnoho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunalnoho hospodarstva Ukrainy vid 31.03.2016 № 79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text>
26. Derzhavna stratehiya rehional'noho rozvytku na 2021-2027 roky. [Elektronnyy resurs]: Zatverdzheno Postanovoyu KМУ vid 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n11>

**Биркентале В.В.**, к.э.н., доцент, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса  
**Лисогорская Т.В.**, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса

## ТЕНДЕНЦИИ И ПРИОРИТЕТЫ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДА ДНЕПРА

Работа посвящена теоретико-методологическим и прикладным аспектам исследования такой актуальной проблемы на уровне мезоэкономики как пространственное развитие городов. Проанализированы современные тенденции в стратегическом планировании пространственного развития территорий на примере города Днепра. Сравнительный анализ двух стратегических планов города показал, что в новой «Стратегии Днепра 2030» больше внимания уделяется освещению проблем территории и направлениям их решения. Приоритетами города на следующее десятилетие определено: инновационность, комфорт и идентичность. Доказано, что достижение экономического развития и повышения конкурентоспособности Днепра находятся в тесной связи с оптимизацией использования имеющейся территории города, решением проблем градостроительства и экологии. Стратегической целью пространственного развития города Днепра является обеспечение его конкурентоспособности не только в пределах Украины, но и в мире. Проанализирована согласованность стратегических направлений и целей Стратегии-2030 с обновленным

Генеральным планом города и наиболее приоритетными для города Целями устойчивого развития.

**Ключевые слова:** пространственное развитие, местное экономическое развитие, стратегическое планирование, стратегия, устойчивое развитие, конкурентоспособность территории, город, градостроительство, экологические проблемы.

**V. Birkentale**, Assoc. Professor, Vasyl Stus Donetsk National University

**T. Lisogorska**, Vasyl Stus Donetsk National University

#### **TRENDS AND PRIORITIES OF SPATIAL DEVELOPMENT OF DNIPRO CITY**

The paper is devoted to theoretical-methodological and applied research aspects of such actual problem at the regions level as spatial development of cities. Modern tendencies in strategic planning of spatial development of territories on the example of Dnipro city were analyzed. According to comparative analysis of the two strategic plans of the city were showed that in the new "Strategy of the Dnipro 2030" more attention pays to the coverage of the territory problems and the directions of their solution. The city's priorities for the next decade are: innovation, comfort and identity. In the paper is proved that the economic development achieving and competitiveness increasing of Dnipro city are closely related to the optimization of using of the existing city territory, solving problems of urban planning and ecology. The strategic goal of the Dnipro city's spatial development is to ensure its competitiveness not only in Ukraine but also in the world. The consistency of the strategic directions and goals of the Strategy-2030 with the updated Master City Plan and the most priority city goals for sustainable development were analyzed.

**Keywords:** spatial development, local economic development, strategic planning, strategy, sustainable development, territorial competitiveness, city, urban planning, environmental issues.

**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.16**

УДК 330.327

JEL: N94, O18, P25, R58

**Клочковська В. О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
<https://orcid.org/0000-0001-8769-3636>  
victoria.klochkovska@gmail.com

**Клочковський О. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
<https://orcid.org/0000-0002-2839-393X>  
alex.klochkovsky@gmail.com

**СУЧАСНА ПОЛІТИЧНА ЕКОНОМІЯ: МІЖНАРОДНИЙ ТА  
МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ КОНТЕКСТ**

Стаття присвячена вивченню монодисциплінарної сутності міжнародної політичної економії та тенденцій її розвитку як окремої дисципліни. Висвітлено передумови виникнення останньої на основі поєднання теорії міжнародних відносин та теорій макроекономічного розвитку зі світовою економікою. Розглянуто основні проблеми з дослідження відмінностей методологічних підходів міжнародної політекономії від політологічних та макроекономічних напрямів аналізу світового розвитку. Визначено розгалуженість міжнаціональних процесів, які охоплюють політико-економічні та макроекономічні дослідження. З'ясовано рамки предметного поля міжнародної політичної економії. Виявлено, що комбінування політичної та економічної наук призвело до формування власного теоретичного ядра дисципліни. Обговорено теорії, які зображують сутність політичної економії на концептуальному та макроекономічному рівні. Встановлено, що міжнародна політекономія характеризується формуванням еkleктичної парадигми.

**Ключові слова:** політична економія, макроекономічний розвиток, суб'єкт, методологічний підхід, парадигма.

**Постановка проблеми.** Різноманіття сучасних економічних процесів у міжнародному розрізі являє собою загальноновизнаний наочний факт. Суттєвим доказом останнього слугує наявність численних думок відносно ймовірних глобальних небезпек. Так, згідно з опитуванням учасників Всесвітнього економічного форуму у Давосі, найбільш важливими ризиками сьогодення є: ускладнення міждержавних стосунків, природні лиха, розповсюдження зброї масового ураження, поглиблення макроекономічних проблем, вірусні захворювання та шахрайство у медіа-середовищі [7].

В академічному колі з цього приводу розрізняють дві філософські парадигми: монодисциплінарні еволюційні зміни в методології традиційного аналізу (теорія конкурентних переваг М. Портера [1], конструктивізм А. Вендта [2]); посилення міждисциплінарних наукових підходів. В останньому випадку йдеться про посилення інтеграційних зв'язків між теорією міжнародних відносин та багаторівневою економікою і

в результаті – про зародження сучасної політекономічної науки, яка охоплюватиме світову та національну економіку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить про потужну теоретико-практичну досвідченість закордонних науковців в галузі вивчення монодисциплінарних питань міжнародної політекономії. Серед відомих авторів даного напрямку доцільно виділити таких, як Дж. Фріден і Д. Лейк [3], Р. Гілпін і Дж. Гілпін [4], А. Алесіна, І. Ангелоні та Ф. Етро [5]. Поміж сучасних вітчизняних фахівців слід відзначити А. Гальчинського, О. Грибіненко, А. Філіпенко, Т. Циганкову, Г. Цімболинець тощо.

Загалом, у працях українських вчених, на нашу думку, недостатньо глибоко зображено монодисциплінарні особливості методології дослідження міжнародних політико-економічних явищ.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є розкриття основних теоретико-практичних аспектів сучасної політекономії у світовому та макроекономічному розрізі, а також визначення політико-економічної сутності світових економічних процесів. Головним завданням дослідження постає виявлення та узагальнення методологічних ознак сучасної політичної економії шляхом систематизації теоретичних знань та їх практичного використання у вирішенні макроекономічних та глобальних світових проблем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перші роботи у напрямі формування методологічних основ міжнародної політекономії було представлено у 70-ті роки ХХ ст., коли світ зіткнувся з процесами, які не отримали чіткого пояснення у рамках політекономічних доктрин міжнародних відносин – неореалізму, неолібералізму, неомарксизму. Так, розпад Бреттон-Вудської системи в 1971 р., світові нафтові кризи 1973 р. і 1979 р., економічна рецесія 1974 р. в розвинутих країнах змусили політологів звернутися до праць фахівців з економічної теорії. Внаслідок чого отримали розповсюдження дослідження на стику двох дисциплін: теорії міжнародних відносин та міжнародної економіки [3]. Одночасно, посилювалось обговорення економічної та політичної ситуації на світовій арені у провідних наукових виданнях. Інтеграція економічних термінів і доктрин в теоретичну базу політології міжнародних відносин обумовила появу багатопланових праць з міжнародної політекономії. Відмітимо, що 1980-ті роки визначались як формуванням політико-економічної дисципліни, так і подоланням однорівневого державно-центристського бачення світу, притаманного політологічним доктринам. Саме тоді поширювалась суб'єктивність міжнародних стосунків, акцентувалась увага на ролі недержавних суб'єктів – громадян, груп тиску, підприємництва тощо. Разом з тим політико-економічні дослідження починають спиратись на державну підтримку всередині країни.

Наступна фаза характеризувалась виникненням і розвитком наявних моделей сучасної політекономії та поглибленим вивченням питань розподілу відповідальності між різними ступенями затвердження міжнародних політичних рішень – міждержавним, регіональним, міжнародним і глобальним [5]. Подальше накопичення знань обумовило появу нових комплексних праць, професійних центрів, об'єднань (Асоціація міжнародних досліджень, ISA), академічних інститутів і навчальних програм в університетах США, Західної Європи та Азії [4].

Загалом, слід виділити декілька основних стадій розвитку сучасної політекономії:

- 1) 1970-ті рр. – злиття політичної й економічної «картини» світу;
- 2) 1980-ті рр. – формування комплексного підходу з вивчення міжнародних процесів;
- 3) 1990-ті рр. – формалізація міжнародної сучасної політекономії;
- 4) 2000-ті рр. – пошук балансу між різними рівнями затвердження міжнародних рішень у світовому розрізі.

Так, у 1970-ті рр. сформувалось чітке розуміння стосовно того, що тісне сплетіння політичних та економічних питань на практиці робить непродуктивним застосування монодисциплінарних методів аналізу. Намагання пояснити взаємодію політики та економіки призвели до появи міждисциплінарного політико-економічного підходу з приводу вивчення соціальних явищ. Головним завданням політекономії стало вирішення наявних суперечностей та розробка більш реалістичного, ефективного підходу щодо теорій макроекономічного розвитку й політики [6]. Міждисциплінарність предмету та методу визначились головною відмінною рисою сучасної політекономії як академічного явища.

Світові процеси, які охоплюють політичні та макроекономічні дослідження, достатньо розгалужені – це підприємництво, фінансові відносини, соціально-економічний розвиток, транснаціоналізація, міжнародна співпраця, регіоналізація, глобалізація, діяльність країн та недержавних суб'єктів на міжнародній арені. Коло питань, що вивчаються в рамках міжнародної політекономії, відрізняється своєю різноплановістю і здійснюють свій вплив передусім на макроекономічне життя країн: економічні прибутки та витрати під час реалізації політичних засад у міжнародних відносинах; вплив зовнішньополітичних рішень на їх суспільну підтримку всередині країни; економічна результативність розподілу відповідальності між рівнями затвердження політичних рішень; удосконалення інструментів глобального управління тощо. Різноманіття проблем, що обговорюється у політико-економічних працях, дещо ускладнює конотацію предмету дисципліни. Адже, це й механізми взаємодії між суспільним та приватним в аспекті розподілу ресурсів, і взаємодія між державою (незалежною просторовою одиницею) та ринком (координаційним механізмом, на якому споживачі й продавці обмінюються продукцією за цінами, що визначені попитом та пропозицією), і політична боротьба між учасниками світового економічного співробітництва.

Необхідно зауважити, що в міжнародній політекономії поняттєвий апарат теорії міжнародних відносин використовується разом з теоретичними засадами макроекономічної науки та міжнародної економіки. Прерогатива при цьому віддається міждисциплінарному синтезу методологічного інструментарію політичної та економічної наук. Незважаючи на розбіжності та недостатнє методологічне опрацювання сутності міжнародної політекономії, цілком можливо визначитися щодо предмета та метода останньої як академічної дисципліни. Так, предмет політекономії вивчає політичні фактори економічних явищ у світовому розрізі та економічні передумови міжнародних політичних процесів. Метод дисципліни являє собою застосування відносно чіткого набору аналітичних підходів, комбінування політичної та економічної наук призвело до формування власного теоретичного ядра політекономії.

На концептуальному рівні сутність політичної економії відображують такі теорії [3]:

1) гегемоністської стабільності (стверджує, що неодмінною та достатньою умовою для появи й збереження ліберального устрою світового господарства є присутність гегемона у світовій економічній системі);

2) транснаціоналізації (пояснює особливості виникнення й функціонування транснаціональних корпорацій та алгоритм здійснення ними прямих іноземних інвестицій);

3) міжнародних режимів (трактує, що міжнародні інститути впливають на поведінку держав чи інших міжнародних гравців);

4) конструктивізму (декларує, що основні компоненти міжнародних відносин формуються соціально у часі, вони не є обов'язковим наслідком природи особистості або властивостей світової політики).

На формальному рівні теоретичну сутність міжнародної політекономії відбиває теорія ігор – концепція математичних моделей щодо прийняття оптимальних рішень в умовах конфлікту.

В цілому, міжнародна політекономія характеризується формуванням еклектичної парадигми, що намагається пояснити: взаємодію внутрішньої та зовнішньої політики; національних та транснаціональних рівнів з прийняття політичних і економічних рішень; функціонування різних типів суб'єктів, які затверджують вищезгадані рішення.

**Висновки з проведеного дослідження.** Поштовхом щодо оформлення міжнародної політекономії як академічної дисципліни виступили як відсутність економічного виміру в теорії міжнародних відносин, так і розвиток самих світових та макроекономічних процесів, та їхнє методологічне влиття економічної науки в політологію.

Отже, дисципліна міжнародної політекономії складається з: предмету дослідження – розподілення політичних передумов господарських процесів на світовій арені та економічних засад міжнародних політичних явищ; методології дослідження – розповсюдження паралельного використання методологічного інструментарію політичної й економічної наук та їх похідних моделей. Теоретична сутність міжнародної політичної економії відображається на концептуальному та формальному рівнях.

Підсумовуючи, зазначимо, що основним завданням методології міжнародної політекономії виступає забезпечення багаторівневого, різнофакторного та мультисуб'єктного теоретичного підходу щодо вивчення міжнаціональних процесів та на цій основі вирішення основних макроекономічних проблем. Останній у змозі забезпечити створення більш дійових механізмів дослідження, сприяти подоланню концептуальних розбіжностей, властивих монодисциплінарним підходам.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран. – М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
2. Вендт А. Анархия – это то, что из нее делают государства: социальное конструирование политики власти. Международная организация, 1992. № 2. С. 391–425.
3. Frieden J., Lake D., eds. International Political Economy: Perspectives on Global Power and Wealth. New York, St. Martin's Press, 1987. 420 p.
4. Gilpin R., Gilpin J. Global Political Economy: Understanding the International Economic Order. Princeton, Princeton University Press, 2001. 440 p.
5. Alesina A., Angeloni I., Etro F. International Unions. American Economic Review, 2005, vol. 95, no. 3, pp. 602–615.
6. European Association for Evolutionary Political Economy (EAEPE). Available at: <http://eaepe.org/?page=about&side=history> (дата звернення: 26.02.2021).
7. World Economic Forum's Global Risks Perception Survey. Available at: <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2019> (дата звернення: 24.02.2021).

#### REFERENCES:

1. Porter M. (1993). Mezhdunarodnaya konkurencziya: Konkurentny`e preimushhestva stran [Competitive Advantage of Nations]. – M.: Mezhdunarodny`e otnosheniya. [in Russian]
2. Vendt A. (1992). Anarkhiya – e`to to, chto iz nee delayut gosudarstva: soczial`noe konstruirovaniye politiki vlasti [Anarchy is what states make of it: the social construction of power politics]. Mezhdunarodnaya organizacziya. № 2. [in Russian]
3. Frieden J., Lake D., eds. (1987). International Political Economy: Perspectives on Global Power and Wealth. New York, St. Martin's Press.



4. Gilpin R., Gilpin J. (2001). *Global Political Economy: Understanding the International Economic Order*. Princeton, Princeton University Press.
5. Alesina A., Angeloni I., Etro F. (2005). International Unions. *American Economic Review*, vol. 95, no. 3.
6. European Association for Evolutionary Political Economy (EAEPE). Available at: <http://eaepe.org/?page=about&side=history> (accessed: 26.02.2021).
7. World Economic Forum's Global Risks Perception Survey. Available at: <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2019> (accessed 24.02.2021).

**Клочковская В. А.**, кандидат экономических наук, доцент  
**Клочковский А. В.**, кандидат экономических наук, доцент,  
Донецкий национальный университет имени Василя Стуса

### **СОВРЕМЕННАЯ ПОЛИТИЧЕСКАЯ ЭКОНОМИЯ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ И МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ**

Статья посвящена изучению монодисциплинарной сущности международной политической экономии и тенденций ее развития как отдельной дисциплины. Освещены предпосылки возникновения последней на основе сочетания теории международных отношений и теорий макроэкономического развития с мировой экономикой. Рассмотрены основные проблемы по исследованию различий методологических подходов международной политэкономии от политологических и макроэкономических направлений анализа мирового развития.

Определены разветвленность межнациональных процессов, которые охватывают политико-экономические и макроэкономические исследования. Выяснено рамки предметного поля международной политической экономии. Выявлено, что комбинирование политической и экономической наук привело к формированию собственного теоретического ядра дисциплины. Обсуждены теории, изображающие сущность политической экономии на концептуальном и макроэкономическом уровне. Установлено, что международная политэкономия характеризуется формированием эклектической парадигмы.

**Ключевые слова:** политическая экономия, макроэкономическое развитие, субъект, методологический подход, парадигма.

**Klochkovska Viktoria**, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor  
**Klochkovskyi Oleksandr**, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor

### **MODERN POLITICAL ECONOMY: INTERNATIONAL AND MACROECONOMIC CONTEXT**

The article is devoted to the study of the monodisciplinary essence of international political economy and trends in its development as a separate discipline. The prerequisites for the emergence of the latter are highlighted on the basis of a combination of the theory of international relations and theories of macroeconomic development with the world economy.

There are several main stages in the development of modern political economy: the merger of the political and macroeconomic spheres; formation of an integrated approach to the study of

international processes; formalization of international political economy; finding a balance between different levels of approval of international decisions in the world. The main problems of studying the differences between the methodological approaches of international political economy from the political and macroeconomic directions of the analysis of international processes are considered. It was determined that political and macroeconomic studies cover many international processes (commerce, financial relations, socio-economic development, transnationalization, interstate cooperation, regionalization, globalization, activities of countries and non-state actors in the international arena).

Based on this subject of political economy studies the political factors of economic phenomena in the world and the economic prerequisites of international political processes. The discipline method is the application of a relatively clear set of analytical approaches. The combination of political and economic sciences led to the formation of its own theoretical core of political economy. It discusses theories that reflect the essence of political economy at a conceptual and formal level. International political economy is characterized by the formation of an eclectic paradigm.

**Keywords:** political economy, macroeconomic development, subject, methodological approach, paradigm.

DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.17

УДК 339.5

JEL: F01, F14

Іщук Ю.А.,

доктор філософії,

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: 0000-0002-4187-7816

yu.ishuk@donnu.edu.ua

## ЗАКОНОМІРНОСТІ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

У статті розглянуто рейтинг провідних країн експортерів та імпортерів сільськогосподарської продукції за даними СОТ. Виявлено, що на шляху до єдиної глобальної економіки відбувається подальше відокремлення великих груп держав у тричотири регіональних мега-ринки (європейський, північноамериканський, азіатський, латиноамериканський), які змагаються між собою за лідерство в ключових секторах економіки, в тому числі на ринку сільськогосподарської продукції. Проаналізовано динаміку експорту та імпорту аграрної продукції ЄС. Досліджено експорт основних груп аграрної продукції ЄС. Висвітлено динаміку експорту та імпорту аграрної продукції США та виділено групи товарів, які склали експорт аграрних продуктів США. Досліджено динаміку експорту та імпорту аграрної продукції Китаю, як одного з найбільш динамічних учасників світових сільськогосподарських ринків. Проаналізовано експорт основних сільськогосподарських продуктів Китаю. Досліджено динаміку експорту та імпорту аграрної продукції Бразилії, а також проаналізовано експорт основних сільськогосподарських продуктів Бразилії. Визначено роль СОТ в поліпшенні доступу до сільськогосподарських ринків та стрімкому розвитку торгівлі аграрною продукцією.

**Ключові слова:** світові експортери, світові імпортери, аграрна продукція, групи аграрної продукції, динаміка зовнішньої торгівлі аграрною продукцією.

Рис. - 9, Табл. - 2, Літ. – 12

**Постановка проблеми.** Основним фактором розвитку ринків сільгосппродукції стає споживання в країнах, що розвиваються, оскільки саме в них спостерігається динамічне економічне зростання і збільшення населення.

Бідність та голод в сучасному світі характерні більш за все для країн, що розвиваються. Збільшення бідності, в цих країнах являють серйозну небезпеку не тільки для національного, але і світового розвитку. Частину провини за нинішню гостру продовольчу ситуацію в світі, несуть колишні метрополії і багатонаціональні підприємства. Погіршує ситуацію країн "третього світу" не вигідні позиції в рамках міжнародних економічних відносин. Для подолання проблеми голоду та бідності в світі, необхідно розвивати сільське господарство в найбідніших країнах світу та збільшити обсяги інвестицій в інфраструктуру сільських районів цих країн [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам формування та функціонування міжнародних сільськогосподарських ринків присвячені праці багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених: В. Андрійчук, Ю. Завадська, О. Яценко, М. Іващенко, Д. Лук'яненко, Ю. Макогон, Т. Орехова, В. Бойко, та інші.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є оцінка закономірностей розвитку глобального ринку сільськогосподарської продукції.

**Виклад основного матеріалу.** Можливості збільшення виробництва сільгосппродукції обмежуються наявними земельними і водними ресурсами. Попит є основною рушійною силою ринків сільськогосподарської сировини та продукції. Поряд із

зростанням інтернаціоналізації господарського життя і збільшенням взаємозалежності національних економік, триває гостра конкуренція між постачальниками сільськогосподарської сировини і продовольства на міжнародні ринки. На шляху до єдиної глобальної економіки відбувається подальше відокремлення великих груп держав у тричотири регіональних мега-ринки (європейський, північноамериканський, азіатський, латиноамериканський), які змагаються між собою за лідерство в ключових секторах економіки, в тому числі на ринку сільськогосподарської продукції.

За даними Світової торговельної організації провідними експортерами сільськогосподарської продукції є економічно розвинуті країни – країни ЄС, США, Китай, які одночасно займають лідируючі позиції за часткою сільськогосподарської продукції у структурі світового експорту та імпорту (табл. 1).

Таблиця 1

Світові експортери аграрної продукції, 2018 р. до 2000 р.

Країна експортер	2018 рік		2000 рік
	Обсяг експорту млрд дол. США	Частка у світовому експорті, %	Частка у світовому експорті, %
ЄС	681	37,4	42,0
США	172	10,0	13,1
Бразилія	93	5,1	2,8
Китай	83	4,5	3,0
Канада	69	3,8	6,3
Індонезія	46	2,5	1,4
Тайланд	44	2,4	2,2
Індія	39	2,2	1,1
Австралія	38	2,1	3,0
Мексика	35	1,9	1,7

*Джерело: побудовано на основі джерела [2]*

За даними таблиці 1, можна спостерігати, що традиційними експортерами залишаються Європейський союз та Сполучені Штати Америки. Бразилія збільшила свою частку на 2,3 % у 2018 році порівняно з 2000 роком. Одним із лідерів у 2018 році став Китай збільшивши свою частку експорту на 1,5 %. Значного розвитку за період 2000–2018 рр. досягли Індія та Індонезія збільшивши свою частку в експорті сільськогосподарської продукції. У 2018 році ці чотири країни мали 14,3 % світового експорту аграрної продукції в порівнянні з 8,3 % у 2000 році. Експорт сільськогосподарської продукції США, ЄС, Австралії та Канади скоротився за досліджуваний період на 11,1%.

За даними таблиці 2, ЄС, Китай та США також займають провідні позиції з світового імпорту сільськогосподарської продукції.

За 2000–2018 рр. Китай збільшив імпорт аграрної продукції на 7,2 %. Значно скоротився імпорт у ЄС на 5,6 %, США на 2,3%, Японії – 6 %. У Канаді, Республіці Корея, РФ, Мексиці, Гонконзі та Індії за досліджуваний період суттєвих змін в обсязі імпорту аграрної продукції не відбулось.

Таблиця 2

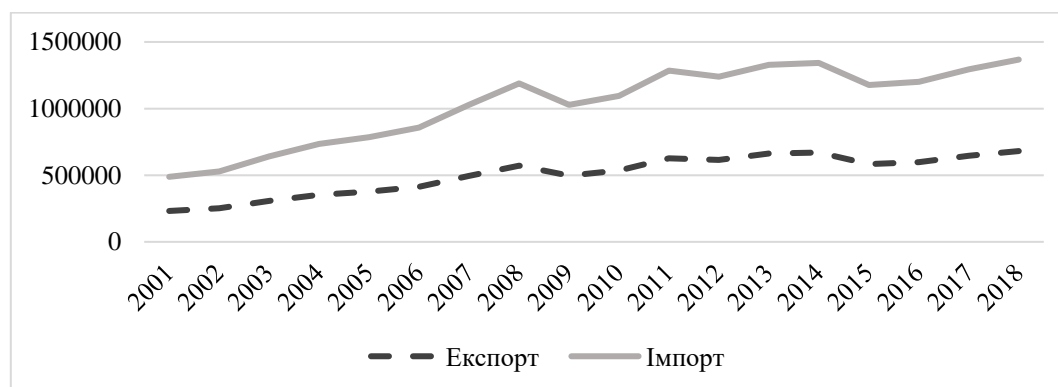
Світові імпортери аграрної продукції, 2018 р. до 2000 р.

Країна імпортер	2018 рік		2000 рік
	Обсяг імпорту млрд дол. США	Частка у світовому імпорті, %	Частка у світовому імпорті, %
ЄС	688	37,2	42,8
Китай	195	10,5	3,3

США	179	9,3	11,6
Японія	83	4,5	10,5
Канада	40	2,2	2,6
Республіка Корея	39	2,1	2,2
РФ	31	1,7	1,3
Мексика	31	1,7	1,9
Гонконг, Китай	30	1,0	1,1
Індія	33	1,7	0,7

*Джерело: побудовано на основі джерела: [2]*

За даними рис. 1, країни Європейського Союзу у 2018 приймали активну участь у торгівлі на світовому ринку аграрної продукції. ЄС також є одним з найважливіших торговельних партнерів і конкурентів США на світових сільськогосподарських ринках.



**Рисунок 1.** Динаміка експорту та імпорту аграрної продукції ЄС за 2001–2018 рр. (млн дол. США)

*Джерело: побудовано на основі джерела: [3]*

Сільське господарство в країнах-членах ЄС регулюється Загальною сільськогосподарською політикою (CAP), яка була прийнята в 1963 році і заснована на трьох основних принципах:

- єдиний ринок, на якому відбувається вільний потік сільськогосподарських товарів із загальними цінами в межах ЄС;
- переваги товарів на внутрішньому ринку для іноземного імпорту через єдині митні тарифи;
- фінансова солідарність шляхом спільного фінансування сільськогосподарських програм [4].

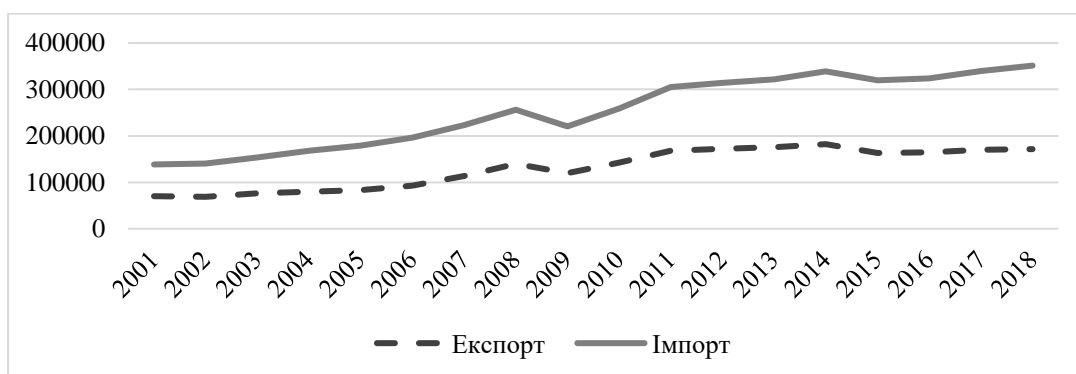
Значну долю експорту ЄС склали харчові продукти (рис. 2). Найбільше експортувались алкоголь, вино, пшениця і меслин, екстракт солоду. Найкращими сільськогосподарськими товарами які імпортувались до ЄС були – кава, соєве масло, соєві боби, горіхи, пальмова олія. Головними партнерами ЄС по торгівлі аграрною продукцією є США, Китай, Швейцарія, Японія, Росія, Норвегія, Бразилія.

США значно перевершує будь-яку іншу країну за розмірами сільськогосподарського виробництва (рис. 3). Займає перше місце в світі з виробництва сої і третє — по збору цукрових буряків. Розвитку сільськогосподарського виробництва у США сприяють природно-ресурсні передумови, науково-технічний прогрес, а також капіталовкладення з боку уряду. Основними торговельними партнерами США з сільськогосподарській продукції є Бразилія, Китай, ЄС, Індія, Японія, Південна Корея, Канада, Мексика.



**Рисунок 2.** Експорт основних груп аграрної продукції ЄС за 2002–2018 рр. (млрд дол. США)

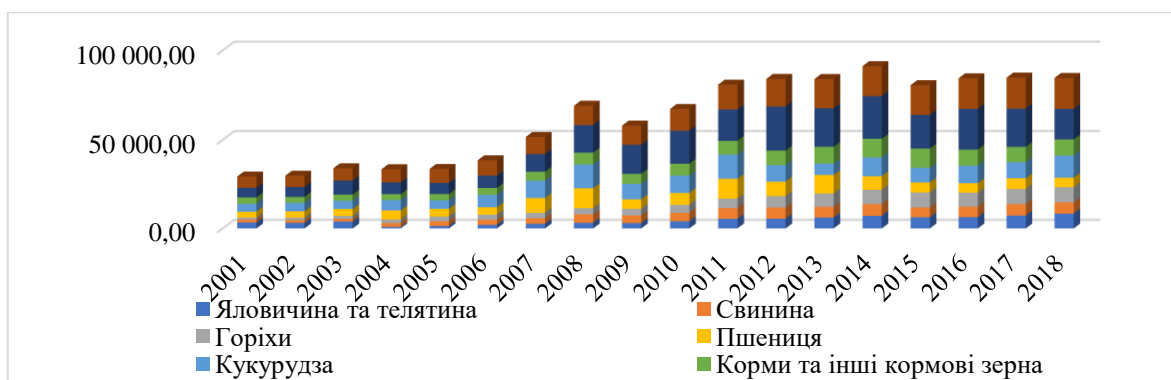
*Джерело: побудовано на основі джерела: [5]*



**Рисунок 3.** Динаміка експорту та імпорту аграрної продукції США за 2001–2018 рр. (млн дол. США)

*Джерело: побудовано на основі джерела [3]*

Основну аграрного експорту США у 2018 році склали такі товари, як соєві боби, кукурудза, горіхи, пшениця і меслин (рис. 4), імпорту – алкоголь, вино, кофе, пиво, хліб, кондитерські вироби.



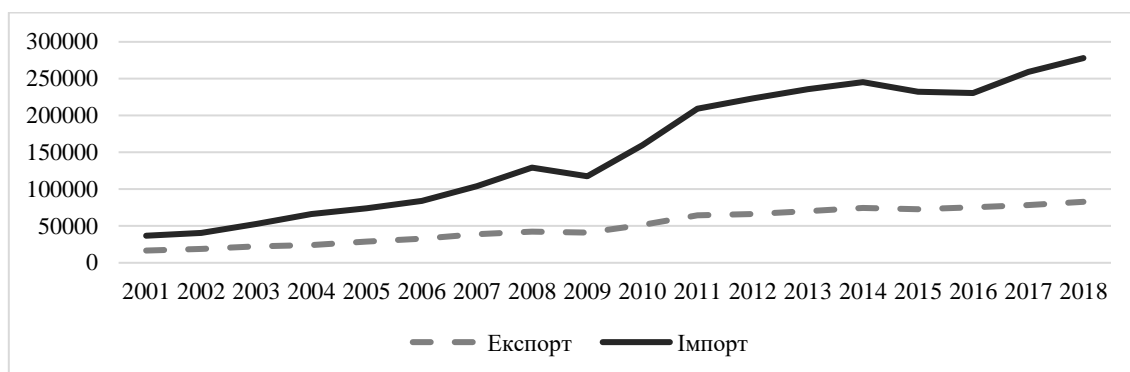
**Рисунок 4.** Експорт основних аграрних продуктів США, 2001–2018 рр. (млн дол. США)

*Джерело: побудовано на основі джерела [6]*

Китай, з 1990-х років займає перше місце в світі по виробництву зернових (50 видів польових рослин, 80 городніх і 60 садових). Також відомий своїми рисовими плантаціями



(рис. 5) [7]. Зростання сільськогосподарської продукції, підвищення рівня життя та розвинута аграрна політика роблять Китай одним з найбільш динамічних учасників світових сільськогосподарських ринків.

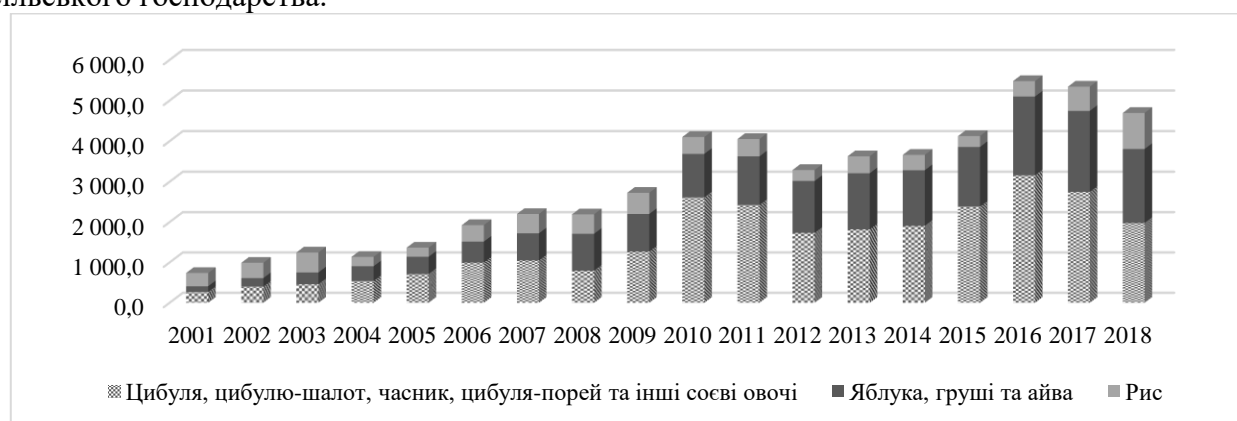


**Рисунку 5.** Динаміка експорту та імпорту аграрної продукції Китаю за 2001–2018 рр. (млн дол. США)

*Джерело: побудовано на основі джерела [3]*

В експорті сільськогосподарської продукції Китаю у 2018 році переважали – овочі сушені, цибуля, цибуля-шалот, часник, цибуля-порей, яблука, груші та айва (рис. 6), в імпорті – соєві боби, екстракт солоду, свиняче м'ясо, пальмова олія, їстівні субпродукти великої рогатої худоби. Головними торговельними партнерами Китаю є Канада, Австралія, Японія та Західна Європа.

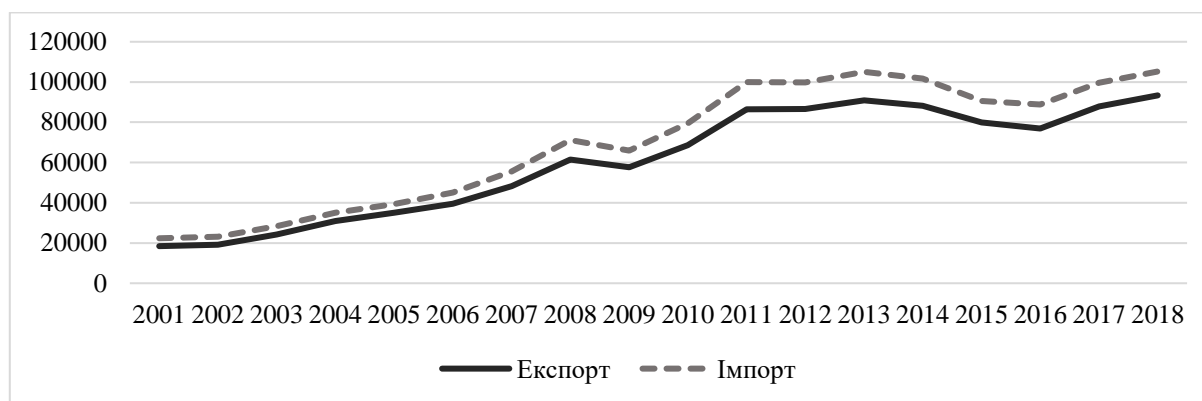
Бразилія знаходиться на третьому місці в світі по експорту сільськогосподарської продукції (рис.7). За останні два десятиліття сільськогосподарське виробництво Бразилії стрімко зростало, зумовлене зростанням світового попиту, високими цінами та технологічним прогресом. Зміни в практиці управління посівами та розширення врожаю дозволили Бразилії стати провідним експортером сої, цукру, м'яса, кави. З постійним підвищенням продуктивності праці та додатковими землями, доступними для ведення сільського господарства, передбачається подальше зростання виробництва та експорту сільського господарства.



**Рисунок 6.** Експорт основних с/г продуктів Китаю, 2001–2018 рр. (млн дол. США)

*Джерело: побудовано на основі джерела [8]*

У той же час, зростання доходів на душу населення та зростання населення продовжуватимуть стимулювати попит у Бразилії на сільськогосподарську продукцію [9].



**Рисунок 7.** Динаміка експорту та імпорту аграрної продукції Бразилії за 2001–2018 рр. (млн дол. США)

*Джерело: побудовано на основі джерела: [3]*

Основна частина с/г експорту Бразилії припадає на боби сої. Також володіє великим поголів'ям великої рогатої худоби (208 млн голів). Займає перше місце з виробництва кави та цукрової тростини (рис. 8). Торговельні партнери Бразилії з аграрної продукції є Китай, США, Німеччина, Аргентина, Нідерланди.



**Рисунок 8.** Експорт основних с/г продуктів Бразилії, 2001–2018 рр. (млн дол. США)

*Джерело: побудовано на основі джерела: [8]*

Глобальна торгівля сільськогосподарською продукцією зростає, чому сприяють технологічні зміни і підвищення продуктивності, а також лібералізація торгівлі і зростання доходів. Крім того, світові торговельні моделі змінилися на користь країн, що розвивається. Хоча Сполучені Штати і Європейський Союз залишаються найбільшими експортерами та імпортерами сільськогосподарської продукції, п'ять країн - Бразилія, Китай, Індія, Індонезія і Росія - стали важливими трейдерами на світовому сільськогосподарському ринку, а в деяких випадках – ключовими [9].

Аналізуючи динаміку розвитку глобального ринку сільськогосподарської продукції можна відмітити, що за останні роки на ньому спостерігається суттєве зростання темпів приросту обсягів експорту та імпорту. Глобальні фактори, які вплинули на світовий ринок товарів в цілому, також були відчутними для світового ринку сільськогосподарської продукції (рис. 9).



**Рисунок 9.** Зовнішня торгівля с/г товарами світу у 2001–2018 рр.

*Джерело: побудовано та розраховано на основі джерела:[8]*

Стрімкому розвитку торгівлі аграрною продукцією починаючи з 2001 року сприяло поліпшення доступу до ринків в результаті Угоди про сільське господарство СОТ від 1 січня 1995 році. Завдяки дотриманню країнами своїх зобов'язань за Угодою та в результаті двосторонніх та регіональних торговельних угод і односторонніх змін в політиці середній рівень тарифів знизився. Проте кожна країна прагне захистити свій внутрішній ринок від окремих продуктів. Це досягається збереженням значно високих імпорتنих бар'єрів для молочних продуктів, рису, цукру [10].

Протягом тривалого періоду високі тарифи, нетарифні бар'єри і субсидії є типовими для торгівлі сільськогосподарською продукцією, це призводить до обмеження торгівлі сільськогосподарською продукцією і навіть до накладення заборон на імпорту, квоти, імпортні мита. У період після Другої світової війни головним завданням країн є збільшення внутрішнього сільськогосподарського виробництва. Тому уряди впроваджують заходи щодо підтримки ринкових цін на сільськогосподарську продукцію. Використання імпорتنих бар'єрів, з іншого боку, забезпечує безперешкодний ріст і продаж сільськогосподарської продукції, яка повністю заміняє імпорту і сприяє створенню надлишків виробництва. Щоб позбутися цих надлишків, країни починають посилювати свої експортні субсидії і таким чином знижувати ціни на світовому ринку. Ці заходи в поєднанні з підвищеними обмінними курсами, низькою ціною сільськогосподарської продукції і багатьма іншими протекціоністськими заходами в країнах, що розвиваються привели до стагнації і навіть зниження розвитку сільськогосподарського сектора.

Країни, що розвиваються поступово усвідомлюють та впроваджують лібералізацію міжнародної торгівлі та сприяють зовнішній торгівлі. Тільки розвинені країни – це ті, кому вдається діяти всупереч зобов'язанням СОТ і знаходити приховані способи захисту своїх інтересів, своїх національних ринків та виробників, незважаючи на публічні проголошення та заяви про вільну і безперешкодну торгівлю. Навіть зараз, в умовах глобальної економічної кризи та нестабільності на світових ринках розвинені країни – це ті, хто вперше звертається до застосування якихось протекціоністських заходів для своєї національної економіки, замість сприяння та лібералізації торговельного обміну, який є рушійною силою для економіки в умовах кризи та рецесії. СОТ постійно наголошує та закликає країн-членів утримуватися від застосування протекціонізму під час світової рецесії та якомога швидше вирівняти свої позиції щодо подальшої лібералізації міжнародної торгівлі [11].

За останні роки не дивлячись на те, що аграрний сектор є специфічним, але торгівля сільськогосподарською продукцією та продуктами харчування розширюється все більше. Це ключовий сектор не тільки в країнах, що розвиваються, але і в розвинених країнах. У той же час можна спостерігати важливі зміни в структурі торгівлі. Найбільша частка експорту

сільськогосподарської продукції здійснюється в основному в таких регіонах, як Європа, Азія і Близький Схід. Хоча на розвинені країни припадає основна частина світової торгівлі, деякі країни, що розвиваються Південної і Центральної Америки і Азії складають важливу частину торгівлі сільськогосподарською продукцією. Найважливішими експортними товарами є молочні продукти майже для всіх країн, зернові, олійні культури і м'ясо для Європейського Союзу, Сполучених Штатів, Бразилії, а також фрукти і овочі для Китаю. Найважливішими імпортерними товарами є фрукти і овочі, м'ясо і м'ясні продукти, а також крупи [12].

**Висновки.** Починаючи з ХХІ ст. світовий ринок сільськогосподарської продукції зазнав суттєвих змін. Значне економічне зростання в країнах, що розвиваються (Бразилія, Китай, Індія, Індонезія і Російська Федерація) сприяло попиту на аграрну продукцію по всьому світу та появи нових експортерів та імпортерів цієї продукції. Лише після кризовий період світова торгівля товарами мала повільні темпи зростання. Найбільш це відобразилось на світовій торгівлі паливом, продуктами гірничодобувної промисловості і промисловими товарами, які більш залежні від інвестицій. Більш стійкою виявилась сільськогосподарська продукція, яка більш по пов'язана з ростом населення і змінами доходів. За 2001–2018 рр. світова торгівля аграрною продукцією зросла більше ніж у три рази, демонструючи щорічне зростання понад 6 %. Така тенденція викликана зростанням світового валового внутрішнього продукту та кількості населення, розвитком інформаційних технологій, логістики, спрощення доступу до ринків.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ішук Ю. А., Орехова Т. В. Вплив основних глобальних проблем сучасності на розвиток світової економіки. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2017. № 9 (25). С. 44–58.
2. Всесвітня торговельна організація. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts2019\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts2019_e.pdf).
3. WTO. URL : <https://data.wto.org/>.
4. United States Department of Agriculture *Economic Research Service*. URL : <https://www.ers.usda.gov/topics/international-markets-us-trade/countries-regions/european-union/>.
5. Eurostat. URL : [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Extra-EU\\_trade\\_in\\_agricultural\\_goods](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Extra-EU_trade_in_agricultural_goods).
6. United States Department of Agriculture *Economic Research Service* [https://www.ers.usda.gov/data-products/state-export-data/state-export-data/#State%20Agricultural%20Exports,%20U.S.%20agricultural%20cash%20receipts-based%20estimates%20\(Calendar%20years\)](https://www.ers.usda.gov/data-products/state-export-data/state-export-data/#State%20Agricultural%20Exports,%20U.S.%20agricultural%20cash%20receipts-based%20estimates%20(Calendar%20years)).
7. Trade Profiles 2019. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/trade\\_profiles19\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/trade_profiles19_e.pdf).
8. Trade Map. URL : [https://www.trademap.org/tradestat/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1).
9. United States Department of Agriculture *Economic Research Service*. URL : <https://www.ers.usda.gov/topics/international-markets-us-trade/countries-regions/brazil/>.
10. *The State of Agricultural Commodity Markets* 2018. URL : <http://www.fao.org/3/I9542EN/i9542en.pdf>.
11. Ciglovská, Biljana, and Armen Kadriu. Features of the trade in agricultural products within the international trading system. *Knowledge International Journal* 23.4 (2018): 1111–1117.
12. Gombkötő Nóra. (2019). International Trade in Agricultural and Food Products. 6. 2319–2828.

## REFERENCES

1. Ishchuk Iu. A., Oriekhova T. V. Vplyv osnovnykh hlobalnykh problem suchasnosti na rozvytok svitovoi ekonomiky. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Seriya: svitove hospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyn.* 2017. no 9 (25). pp. 44–58.
2. Всесвітня торговельна організація. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts2019\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts2019_e.pdf).
3. WTO. URL : <https://data.wto.org/>.
4. United States Department of Agriculture *Economic Research Service*. URL : <https://www.ers.usda.gov/topics/international-markets-us-trade/countries-regions/european-union/>.
5. Eurostat. URL : [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Extra-EU\\_trade\\_in\\_agricultural\\_goods](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Extra-EU_trade_in_agricultural_goods).
6. United States Department of Agriculture *Economic Research Service* [https://www.ers.usda.gov/data-products/state-export-data/state-export-data/#State%20Agricultural%20Exports,%20U.S.%20agricultural%20cash%20receipts-based%20estimates%20\(Calendar%20years\)](https://www.ers.usda.gov/data-products/state-export-data/state-export-data/#State%20Agricultural%20Exports,%20U.S.%20agricultural%20cash%20receipts-based%20estimates%20(Calendar%20years)).
7. Trade Profiles 2019. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/trade\\_profiles19\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/trade_profiles19_e.pdf).
8. Trade Map. URL : [https://www.trademap.org/tradestat/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1).
9. United States Department of Agriculture *Economic Research Service*. URL : <https://www.ers.usda.gov/topics/international-markets-us-trade/countries-regions/brazil/>.
- 10 *The State of Agricultural Commodity Markets 2018*. URL : <http://www.fao.org/3/I9542EN/i9542en.pdf>.
11. Ciglovskaja, Biljana, and Armen Kadriu. Features of the trade in agricultural products within the international trading system. *Knowledge International Journal* 23.4 (2018): 1111–1117.
12. Gombkötő Nóra. (2019). International Trade in Agricultural and Food Products. 6. 2319–2828.

**Ищук Ю.А.,** доктор философии,

Донецкий национальный университет имени Василя Стуса

**ЗАКОНОМЕРНОСТИ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО РЫНКА  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ**

В статье рассмотрен рейтинг основных стран экспортеров и импортеров сельскохозяйственной продукции по данным ВТО. Выявлено, что на пути к единой глобальной экономике происходит дальнейшее отделение крупных групп государств в три-четыре региональных мега-рынка (европейский, североамериканский, азиатский, латиноамериканский), соревнующиеся между собой за лидерство в ключевых секторах экономики, в том числе на рынке сельскохозяйственной продукции. Проанализирована динамика экспорта и импорта аграрной продукции ЕС. Исследован экспорт основных групп аграрной продукции ЕС. Освещена динамика экспорта и импорта аграрной продукции США и выделены группы товаров, которые составили экспорт аграрных продуктов США. Исследована динамика экспорта и импорта аграрной продукции Китая, как одного из наиболее динамичных участников мировых сельскохозяйственных рынков. Проанализирован экспорт основных сельскохозяйственных продуктов Китая. Исследована динамика экспорта и импорта аграрной продукции Бразилии, а также проанализирован экспорт основных сельскохозяйственных продуктов Бразилии. Определена роль ВТО в улучшении доступа к сельскохозяйственным рынкам и стремительному развитию торговли аграрной продукцией.

Ключевые слова: мировые экспортеры, мировые импортеры, аграрная продукция, группы аграрной продукции, динамика внешней торговли аграрной продукцией.

**Ishchuk YA, Ph.D.,**

Vasyl' Stus Donetsk National University

### **REGULARITIES OF DEVELOPMENT OF THE WORLD MARKET OF AGRICULTURAL PRODUCTS**

The article considers the rating of the main countries of exporters and importers of agricultural products according to the WTO. It was revealed that on the way to a single global economy, there is a further separation of large groups of states into three or four regional mega-markets (European, North American, Asian, Latin American), competing with each other for leadership in key sectors of the economy, including the agricultural market. . The dynamics of exports and imports of EU agricultural products is analyzed. The export of the main groups of EU agricultural products has been studied. The dynamics of exports and imports of US agricultural products is highlighted and the groups of goods that made up the export of US agricultural products are highlighted. The dynamics of exports and imports of Chinese agricultural products, as one of the most dynamic participants in the world agricultural markets, has been studied. The export of China's main agricultural products is analyzed. The dynamics of exports and imports of Brazilian agricultural products has been studied, as well as the exports of the main agricultural products of Brazil have been analyzed. The role of the WTO in improving access to agricultural markets and the rapid development of trade in agricultural products is determined.

**Key words:** world exporters, world importers, agricultural products, groups of agricultural products, dynamics of foreign trade in agricultural products.



DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.18

УДК 331.101.3

JEL: J 31, J 33

**Дороніна О.А.,**д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки  
Донецького національного університету імені Василя Стуса

ORCID ID: 0000-0001-7430-4881

[o.doronina@donnu.edu.ua](mailto:o.doronina@donnu.edu.ua)**Польгуль Д.С.,**

аспірант Донецького національного університету імені Василя Стуса

[d.polhul@donnu.edu.ua](mailto:d.polhul@donnu.edu.ua)

## ОГЛЯД СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ МАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ

В статті обґрунтовано вивчення успішного досвіду зарубіжних компаній щодо мотивування персоналу задля його подальшої імплементації при проєктуванні сучасних мотиваційних моделей в українських компаніях. На основі узагальнення наукових праць за тематикою дослідження та опрацювання офіційних сайтів провідних компаній світу складено порівняльна характеристику восьми зарубіжних моделей мотивації персоналу. Типологізацію моделей здійснено за такими параметрами: індивідуалізація мотивації, рівень втручання держави, основні ознаки та можливість адаптації в Україні. Встановлено, що найшвидше до умов господарювання в Україні можуть бути адаптовані три моделі мотивації персоналу: американська, французька та модель, яка сформована у Великобританії, а мотиваційні елементи інших моделей можуть впроваджуватися в окремих видах економічної діяльності та задля забезпечення мотивованості окремих категорій персоналу.

**Ключові слова:** мотивація персоналу, матеріальна мотивація, заробітна плата, бонуси, винагорода

Рис – 1, Літ -5

**Постановка проблеми.** Провідні компанії світу, розуміючи пріоритет людського чинника в забезпеченні конкурентоспроможності та прибутковості бізнесу приділяють надзвичайно високу увагу мотивуванню персоналу. Моделі мотивації, які використовуються, мають не лише орієнтацію на стратегічні завдання компанії, а й віддзеркалюють національні традиції менеджменту, що доповнюються так званим «мотиваційним креативом» задля надання мотиваційній моделі унікальності та залучення найкращих працівників. В українських компаніях традиційно проблематика мотивування персоналу є найскладнішим управлінським завданням, успішне вирішення якого часто стримується не лише обмеженістю ресурсів задля формування ефективної мотиваційної моделі, але й неготовністю деяких компаній до запровадження сучасних методів мотивування. При цьому, традиційно домінуючою залишається роль матеріальної мотивації, хоча останніми роками суттєво розширено асортимент методів нематеріальної мотивації, особливо для представників креативних професій та працівників ІТ-компаній. Отже, в контексті пошуку ефективних методів мотивування персоналу та проєктування сучасних мотиваційних моделей в українських компаніях, актуальності набуває вивчення успішного досвіду зарубіжних компаній в цій сфері та його подальша адаптація в систему менеджменту з урахуванням чинної національної законодавчої бази в сфері оплати праці та регулювання трудових відносин.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблематика матеріальної мотивації персоналу є однією найбільш популярних в економіці та менеджменті. Цим питанням присвячено дослідження таких вітчизняних дослідників як М.Д. Ведерніков, Г.А. Дмитренко, А.В. Калина, Колот А.М., Костишина Т.А., Назарова Г.В., Цимбалюк С.О. Крім того, дослідницькі пошуки щодо організації мотивації персоналу в зарубіжних країнах належать таким науковцям: Андрійчук Ю.А., Биба В.В., Гаєвая О.В., Лазоренко Т. В., Місяйло О. В., Теницька Н.Б. та ін.

**Метою дослідження** є огляд сучасних моделей матеріальної мотивації персоналу у зарубіжних країнах, проведення їх порівняльної характеристики на основі виокремлення принципових відмінностей та визначення можливості їх адаптації до вітчизняних систем менеджменту персоналу.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні трансформації систем менеджменту персоналу в українських компаніях несуть за собою потребу відповідного реформування складових підсистем, зокрема систем мотивації персоналу. Поділяємо точку зору науковців Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка з приводу того, що в Україні система мотивації повинна мати ті ж самі складники, що й в інших країнах, але основна увага у цій системі повинна приділятися рівню оплати плати, підвищенню її стимулюючої ролі [1, с.171]

Зазначимо, що досвід зарубіжних країн щодо управління мотивацією персоналу є для вітчизняних підприємств, як прикладом так і фундаментально базою для розробки власного механізму мотивації працівників. Наразі при аналізі досвіду зарубіжних країн можна виділити такі основні моделі управління мотивацією працівників: японська, американська, французька, німецька, голландська, шведська, фінська а також модель Великобританії. Розглянемо основні риси наведених моделей мотивації персоналу:

Японську модель можна застосувати лише в суспільстві з сильно розвиненим почуттям громадянської відповідальності і самосвідомістю, де загальні інтереси стоять вище індивідуальних потреб. Відомим в японській моделі є «довічне працевлаштування» і бонуси за стаж, як у вигляді кар'єрного просування та підвищення рівня оплати праці.

Як відомо, японський бізнес у ХХ – на початку ХХІ ст. розвивається під впливом філософії кайдзен, що передбачає безперервний процес покращення, вдосконалення. Система мотивування персоналу в Японії також перебуває під впливом зазначеної філософії. Відповідно до концепції кайдзен керівництво має перш за все підтримувати та стимулювати прагнення робітників удосконалювати процес. У багатьох японських компаніях існує так звана система пропозицій, під час оцінювання якої сплачуються заохочувальні премії. Якщо запропоновані нововведення допоможуть досягнути економії, то працівник отримує винагороду пропорційно сумі збережених коштів. Крім того, доплату може отримати як розробник індивідуального проекту, так і група робітників. Ця система впроваджується більшою мірою не для економічної вигоди від пропозицій, а для зміни ставлення персоналу до роботи та збільшення зацікавленості до спільної справи [3, с.69].

Види заохочень в японській системі мотивації, крім зростання заробітної плати, включають:

1. премії і бонуси, які виплачуються мінімум раз в півріччя;
2. оплату витрат на дорогу в офіс і додому;
3. медичне страхування для працівника і його сім'ї;
4. часткову оплату житла;
5. позики для придбання нерухомості;
6. навчання у вищих навчальних закладах Японії, а також Європи і США;
7. підвищення кваліфікації без відриву від основного місця роботи.
8. Корпоративне спілкування.

Корпоративне спілкування в свою чергу поділяється на:

1. Офіційне спілкування: ранкові зустрічі (планерки), на яких розглядають питання політики підприємства, колективної етики, колективна гімнастика, цехові наради, на яких співробітників повідомляють про завдання і терміни виконання, зборів локальних груп, на яких працівники обмінюються досвідом, обговорюють кращі рішення для ефективного виконання поставлених завдань.

2. Корпоративні церемонії: святкування Нового року, прийом на роботу нового співробітника, спортивні змагання серед персоналу, поїздки, повністю або частково оплачені фірмою.

Відмінністю японської моделі є, що система мотивації в цілому спрямована на згуртування колективу, зміцнення позитивного настрою і посилення зв'язку працівника з компанією.

Американська модель мотивації праці побудована на всьому заохоченні підприємницької активності та збагачення найбільш активної частини населення. Модель заснована на соціальнокультурних особливостях нації – масовій орієнтації на досягнення особистого успіху кожного, а також високому рівні економічного добробуту [1, с.168].

Система мотивації персоналу в Сполучених Штатах базується на системі оплати праці. Найчастіше використовується відрядно-преміальна система або погодинна оплата плюс різні модифікації премій. Найбільш поширеними варіантами преміювання в США є схеми участі співробітників в прибутку за системами Скенлона та Раккера.

Система Скенлона полягає в тому, що у вартості обсягу продукції враховується частка зарплати за планом, і якщо частка зарплати за фактом виявляється менше, то суму економії розподіляють між компанією (25%) і працівниками (75%). Частина суми, призначеної для співробітників, направляється в резервний фонд, решту коштів розподіляються в колективі в залежності від вкладу в виробничий процес. Використання цієї системи компанією «Мідленд-Росс» дало змогу на тому ж устаткуванні підвищити продуктивність праці на 16%, скоротити плинність кадрів із 36% до 2,6%, удвічі знизити кількість порушників трудової дисципліни [1, с.169].

Система Раккера полягає в тому, що працівники отримують премію за збільшення обсягу «чистої» продукції в перерахунку на один долар заробітної плати. За зниження частки затрат на оплату праці в структурі додаткової вартості, яка обчислюється як середня величина за останні 3–7 років, система Раккера призначає виплату колективних винагород [4, с.46].

Крім гнучкої системи оплати праці для американських компаній характерним є використання нематеріальних способів мотивації працівників. Персоналу компанії, як правило, доступні:

1. медичне страхування, яку оплачує роботодавець;
2. курси підвищення кваліфікації;
3. безкоштовні обіди;
4. корпоративні свята;
5. спільні поїздки;
6. гнучкий графік;
7. допомога при наймі нянь і помічників по будинку;
8. організація корпоративних ясел і дитячих садочків;
9. влаштування сімейних свят.

Ще один спосіб мотивації персоналу по-американськи - нарахування зарплати відповідно до кількості освоєних професій і рівнем кваліфікації, так звана система «оплати за кваліфікацію». За кожен нову спеціальність співробітнику нараховують бали. Щоб отримати надбавку до зарплати, співробітник повинен набрати певну кількість балів. Переваги розрахунку зарплати на основі кваліфікації:

1. забезпечення мобільності викладацького складу всередині компанії;
2. скорочення штату найманих працівників за рахунок власних кваліфікованих кадрів;
3. відсутність проміжних рівнів управління;

4. підвищення якості роботи і продуктивності праці;
5. економія матеріальних і людських ресурсів, витрачених на одиницю продукції.

Французька модель мотивації персоналу базується на стратегічному плануванні, вільної конкуренції та лояльному оподаткуванню. На відміну від японців, французи неохоче ставляться до понаднормової роботи. Навіть стандартний робочий тиждень у Франції на п'ять годин коротше, ніж у більшості країн Європейського союзу - всього 35 годин, найкращим нематеріальним стимулом для працівників є гнучкий графік або дистанційна робота, яка позбавляє від необхідності бути присутнім в офісі. Як і в багатьох інших країнах, французи готові проявити прихильність до компанії в обмін на такі «привілеї», як корпоративне медичне страхування, допомога в погашенні іпотеки, обіди за рахунок компанії, оплата курсів підвищення кваліфікації.

Система оплати праці у Франції включає два напрямки: індексація зарплат і індивідуалізація оплати праці. Індексація зарплат залежить від зростання цін - обов'язок французьких роботодавців, яка закріплена в колективних договорах і строго контролюється профспілками.

Індивідуалізація зарплат - це нарахування виплат з урахуванням освіти, кваліфікації, якості роботи, рівня мобільності співробітника. Нарахування індивідуалізованих зарплат відбувається за трьома схемами:

- 1) «вилка» посадових окладів, коли розмір зарплати залежить від кількості відпрацьованого часу, участі в житті компанії і - головне - ефективності праці самого працівника, незалежно від ефективності праці його колег;

- 2) фіксований оклад плюс премія, величина якої варіюється в залежності від продуктивності праці;

- 3) застосування інших форм індивідуалізації: участь в прибутку, покупка акцій підприємства, виплата премій за результатами продажів.

Перевага французької схеми мотивації в частині, яка стимулює підвищення продуктивності і якості праці, полягає в «саморегуляції» розміру заробітної плати. Всі співробітники володіють інформацією про фінансовий стан суб'єкта економічної діяльності і знають, на яку частину прибутку має право розраховувати за хорошу роботу.

Модель мотивації праці в Великобританії передбачає два основні типи систем матеріальної мотивації праці: грошову і акціонерну. Обидві схеми мають на увазі залежність заробітної плати співробітників від загального прибутку підприємства. Існує ще схема з «плаваючою» заробітною платою, яка коливається пропорційно доходам компанії. Колективні договори, укладені між британськими працівниками і наймачами, містять норму, яка зобов'язує виплачувати співробітникам частку прибутку компанії.

Окремі компанії практикують пайову участь співробітників в капіталі, коли працівники викупувають частину акцій компанії і отримують або частину прибутку, або дохід у вигляді відсотків по акціях. Сукупний дохід співробітника при трудовому пайову участь складається з зарплати (посадового окладу), премії в залежності від ефективності праці і частину прибутку компанії в залежності від вкладеного капіталу.

Впровадження моделі мотивації, заснованої на участі в прибутку, допомогло на 13% збільшити кількість робочих місць у Великобританії. Притому дохід працівників від частини прибутку компанії становить від трьох до десяти відсотків окладу, а розмір зарплати - на чотири відсотки нижче, ніж на аналогічних позиціях в компаніях з іншим підходом до оплати праці. Пайова участь персоналу в прибутку компанії відмінно мотивує співробітників будь-якого рангу підвищувати результативність роботи, проявляти невіддільний інтерес до бізнес-процесів і створювати в колективі дружню сприятливу атмосферу.

Сучасна німецька економічна модель заснована на ідеї, що далеко не кожен німець здатний «вписатися» і вижити в умовах вільного ринку. Тому держава створює соціальне ринкове господарство, його мета - створити рівні умови життя для всіх жителів країни. Поєднання корпоративних систем мотивації і державної системи соціальної справедливості

призводить до компромісу, який дозволяє працівнику вільніше реалізовувати в професійній сфері без страху залишитися без постійного доходу. Німецька модель стимулювання праці і наявності державних соціальних гарантій вважається відмінним прикладом гармонійного, оптимального способу втілити економічні теорії.

Основа матеріальної мотивації в Нідерландах - пільги і компенсації. Наприклад, якщо працівник повинен відвідати лікаря або відлучитися в банку, наймач надасть пару годин робочого часу для вирішення особистих питань - і заплатити за цей час в повному обсязі. А якщо співробітник залишається на лікарняному довше трьох місяців, йому належить компенсація у вигляді додаткового дня до оплачуваної відпустки.

Шведська модель мотивації працівників спирається в більшій мірі на політику солідарної оплати праці, яка базується на двох принципах: рівність зарплат на аналогічних посадах і скорочення розриву між максимальною і мінімальною зарплатою.

Солідарна система оплати праці покликана вирішити комплекс цільових завдань:

1. Стимулювати оновлення обладнання і впровадження на виробництві технологічних ноу-хау.

2. Забезпечити соціальну підтримку незахищених верств населення.

3. Підтримати дух здорової ринкової конкуренції.

4. Дотримуватися принципу рівності зарплат за рівну працю.

Цей принцип означає, що співробітники на аналогічних позиціях в різних фірмах з однаковою кваліфікацією отримують однакову зарплату незалежно від рентабельності підприємства, на якому працюють. Розмір посадових окладів прописується в галузевому колективному договорі і не залежить від розміру прибутку компанії.

Активність профспілок Швеції не дозволяє власникам компаній з низьким прибутком занижувати зарплати співробітників. Наймачі зобов'язані платити за працю на рівні, зафіксованому в колективних трудових договорах галузевого рівня. Жорстка позиція шведських профспілок щодо солідарної заробітної плати допомагає підвищити рентабельність підприємств. Адже щоб не збанкрутувати, власники підприємств змушені модернізувати виробництво.

Принцип скорочення розриву між високооплачуваними і низькооплачуваними фахівцями реалізується у вигляді системи однорівневого підвищення оплати праці. Це сприяє усередненню розміру зарплат, коли мінімальні зарплати підвищуються, а максимальні - стримуються. При переукладанні колективних трудових угод профспілки намагаються включити пункт про прискорення зростання заробітної плати низькооплачуваних працівників. Подібна політика спрямована на розвиток висококваліфікованих фахівців у всіх сферах економіки [1,2].

Фінська модель мотивації працівників характерна важливістю профспілок, та галузевими договорами. Крім цього в країні використовують PFR – програму матеріального стимулювання праці, яка включає грошові виплати за виконання встановлених перед працівником цілей; програму розподілу прибутку (отримання певного відсотку від прибутку підприємства); спеціальні індивідуальні винагороди (премії за володіння навичками, за відданість підприємству) тощо. Широкого використання набули пільги, пов'язані з графіком роботи (оплата неробочого часу), надання гнучкого графіку роботи, система “банк неробочих днів”, оплата медичного страхування, суди за пільговою програмою тощо. Система PFR, яка за даними Євростату підвищує продуктивність праці на 5-49 %, прибуток працівників на 3-29 %, є комплексним методом стимулювання праці працівників підприємств [5].

На основі узагальнення наукових праць за тематикою дослідження та ознайомлення з інформацією про моделі мотивації персоналу, що оприлюднена на офіційних сайтах провідних компаній світу проведемо зіставлення зарубіжних моделей матеріальної мотивації персоналу, виокремлюючи чинники, що є основополагаючими з точки зору їх особливостей та перспектив впровадження в Україні (табл.1).

**Таблиця 1 – Порівняльна характеристика зарубіжних моделей мотивації персоналу**

Назва моделі	Індивідуалізація мотивації	Рівень втручання держави	Можливість адаптації в Україні	Основні ознаки моделі
Японська модель	Відсутня/низька	Мінімальний	Низька	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низька плинність кадрів</li> <li>2. Висока віддача працівників</li> <li>3. Високий рівень вигорання</li> <li>4. Висока залежність від менталітету</li> </ol>
Американська модель	Висока	Мінімальний	Середня	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Пріоритет на результативність працівників.</li> <li>2. Середня плинність кадрів</li> <li>3. Часто понаднормова робота</li> </ol>
Французька модель	Висока	Середній	Середня	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Більшість наявних інструментів – запозичені</li> <li>2. Скорочений робочий тиждень</li> <li>3. Прозора виплата заробітної плати</li> </ol>
Модель Великобританії	Середня/Низька	Мінімальний	Середня	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Пряма залежність від прибутку компанії</li> <li>2. Плаваюча заробітна плата</li> </ol>
Німецька модель	Середня	Високий	Низька	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Компроміс між державною політикою та корпоративним управлінням</li> </ol>
Нідерландська модель	Низька	Високий	Низька	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвинута політика пільг та компенсацій</li> </ol>
Шведська модель	Низька	Високий	Низька	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зменшення розриву заробітної плати між посадами</li> <li>2. Основа регулювання – галузеві та колективні договори</li> <li>3. Профспілки мають значний вплив</li> </ol>
Фінська модель	Висока	Середній	Низька	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Індивідуальні винагороди</li> <li>2. Програма фінансового розвитку за працівниками</li> <li>3. Організація оплати праці будується в першу чергу на галузевих та колективних договорах</li> </ol>



**Висновки та перспективи подальших досліджень.** З представленої таблиці видно, що серед досліджуваних восьми моделей мотивації праці, найшвидше до умов господарювання в Україні можуть бути адаптовані всього три моделі: американська, французька та модель, яка сформована у Великобританії. Причому навіть ці моделі та їх складові ідентифікуються нами як моделі з середньою можливістю адаптації, а моделей яким би було привласнено високий рівень можливості адаптації вважаємо за доцільне не виокремлювати. В той же час, зауважимо, що окремі елементи інших наведених в табл.1 моделей можуть впроваджуватися в окремих видах економічної діяльності та задля забезпечення мотивованості окремих категорій персоналу.

Перспективи подальших досліджень за даною тематикою доцільно спрямовувати на розробку гнучких механізмів матеріальної мотивації працівників українських компаній, що будуть відповідати індивідуальним та колективним цінностям та заохочувати працівників до підвищення результатів праці.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Биба В.В., Теницька Н.Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. Економіка і суспільство. Випуск № 10, 2017. С. 166-171.
2. Гаєвая О.В. Окремі питання регулювання оплати праці за кордоном та в Україні. Проблеми законності, (134), 2016. С. 103–111.
3. Лазоренко Т. В., Місяйло О. В. Міжнародний досвід мотивації праці та можливості його застосування в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 22, частина 2, 2018. С.67-71.
4. Рибалко О., Етибарян А. Застосування різних систем оплати праці в зарубіжних країнах та можливості їх використання в Україні. Науковий вісник МНУ імені в. О. Сухомлинського. Економічні науки. № 1 (12), 2019. С.44-48.
5. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>

### REFERENCES

1. Byba V.V., Tenytska N.B. Svitovyi dosvid motyvatsii pratsivnykiv ta mozhlyvosti yoho adaptatsii do umov pidpriemstv Ukrainy. Ekonomika i suspilstvo. Vypusk № 10, 2017. S. 166-171.
2. Haievaia O.V. Okremi pytannia rehuliuвання opłaty pratsi za kordonom ta v Ukraini. Problemy zakonnosti, (134), 2016. S. 103–111.
3. Lazorenko T. V., Misaiilo O. V. Mizhnarodnyi dosvid motyvatsii pratsi ta mozhlyvosti yoho zastosuvannya v Ukraini. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Vypusk 22, chastyna 2, 2018. S.67-71.
4. Rybalko O., Etybarian A. Zastosuvannya riznykh system opłaty pratsi v zarubizhnykh krainakh ta mozhlyvosti yikh vykorystannya v Ukraini. Naukovyi visnyk MNU imeni v. O. Sukhomlynskoho. Ekonomichni nauky. № 1 (12), 2019. S.44-48.
5. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>

Доронина О.А., Польгуль Д.С.

### ОБЗОР СОВРЕМЕННЫХ МОДЕЛЕЙ МАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

В статье обоснована целесообразность изучения успешного опыта зарубежных компаний по мотивированию персонала для дальнейшей имплементации при проектировании современных мотивационных моделей в украинских компаниях. На основе обобщения научных работ по тематике исследования и проработки официальных сайтов ведущих компаний мира составлена сравнительная характеристика восьми зарубежных моделей мотивации персонала. Типологизация моделей осуществлена по таким параметрам: индивидуализация мотивации, уровень вмешательства государства, основные признаки и возможность адаптации в Украине. Установлено, что легче всего к условиям хозяйствования в Украине могут быть адаптированы три модели мотивации персонала: американская, французская и модель, которая сформирована в Великобритании, а мотивационные элементы других моделей могут внедряться в отдельных видах экономической деятельности и для отдельных категорий персонала.

**Ключевые слова:** мотивация персонала, материальная мотивация, заработная плата, бонусы, вознаграждение

Doronina O., Polhul D.

### REVIEW OF MODERN MODELS OF PERSONNEL MATERIAL MOTIVATION IN FOREIGN COUNTRIES

The article substantiates the expediency of studying the successful experience of foreign companies in motivating personnel for further implementation in the design of modern motivational models in Ukrainian companies. Based on the generalization of scientific papers on the subject of research and development of official websites of the world's leading companies, a comparative description of eight foreign models of personnel motivation has been compiled. The typology of models was carried out according to the following parameters: individualization of motivation, the level of state intervention, the main features and the possibility of adaptation in Ukraine. It has been established that three models of personnel motivation can be most easily adapted to the economic conditions in Ukraine: American, French and the model that was formed in the UK. The motivational elements of other models can be introduced in certain types of economic activity and for certain categories of personnel.

**Key words:** staff motivation, material motivation, wages, bonuses, remuneration

**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.19**

УДК 347.763:339.13 (477+4)

JEL: N7, R41, P45

**Хаджинов І. В.,**

д-р екон. н., професор, проректор з наукової роботи, професор кафедри міжнародних економічних відносин,

Донецький національний університет імені Василя Стуса

orcid.org/0000-0003-3909-3171

i.khadzhynov@donnu.edu.ua

**УКРАЇНА НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ**

У роботі досліджено питання експортного потенціалу України в рамках торговельно-економічних відносин з країнами ЄС. Наразі Європейський Союз виступає ключовим партнером у торговельно-економічних відносинах України. Для нашої держави – це шлях модернізації економіки, подолання технологічної відсталості, залучення іноземних інвестицій і новітніх технологій. В роботі досліджене актуальне для нашої держави питання транзитного постачання газу до країн ЄС.

Основним науковим результатом дослідження є висвітлення проблем та перспектив розвитку співробітництва між Україною та країнами ЄС в цілому та торговельно-економічних, фінансових та енергетичних відносин зокрема в умовах поглиблення українсько-європейських відносин та їх стратегічного вектору на довгострокову перспективу.

Угода про асоціацію для українських підприємців лише розширює можливості, а не ліквідує бар'єри для вільного руху товарів, послуг та капіталу. До певної міри вона дуже асиметрична, оскільки європейські підприємства автоматично отримали доступ до українського ринку, натомість українські компанії мають пройти досить затратний і тривалий шлях модернізації і адаптації, щоб мати можливість вийти на єдиний європейський ринок.

**Ключові слова:** експортний потенціал, євроінтеграція, торговельно-економічні відносини, транзитне постачання газу.

2 Рис., 9 Літ.

**Постановка проблеми.** Тривалий час Україна надавала пріоритет економічному співробітництву в рамках СНД. Однак загострення стосунків з Російською Федерацією, що пов'язано з посяганням на суверенітет нашої держави, веденням збройного конфлікту на сході України та анексією Криму призвело до переорієнтації зовнішньоекономічної діяльності України та поглибленням стосунків з європейським Союзом. Таким чином, на сьогодні євроінтеграція офіційно проголошена ключовим пріоритетом зовнішньої політики України. Для нашої держави – це шлях модернізації економіки, подолання технологічної відсталості, залучення іноземних інвестицій і новітніх технологій. Наразі Європейський Союз виступає ключовим партнером у торговельно-економічних відносинах України. Актуальність дослідження зумовлена поглибленням українсько-європейських відносин та їх стратегічним вектором на довгострокову перспективу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню окремих аспектів і особливостей торговельно-економічних відносин України та ЄС приділяли велику увагу

багато зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема Д. Лавникевича [1], В. Обуха [2], В. Сердюка, С. Франишиної, Н. Дишкант [3] та А. Степанової [4] та інші. Незважаючи на значну кількість публікацій стосовно обраної тематики, науковцями недостатньо опрацьовані питання дослідження особливостей зовнішньоторговельних відносин України з ЄС у контексті ратифікації двосторонньої Угоди про асоціацію, а також все ще потребують ґрунтовного дослідження ефекти для зовнішньої торгівлі України та ЄС, що становить значний науковий інтерес.

**Метою даного дослідження** є поглиблений аналіз експортного потенціалу України в рамках торговельно-економічних відносин з країнами ЄС, висвітлення проблем та перспектив розвитку транзитного постачання газу до країн ЄС зокрема.

**Виклад основного матеріалу.** Транспортна галузь є однією з базових галузей економіки. У 2019 році на транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність припадало близько 6,4% ВВП і 6% загальної кількості зайнятого населення. На сьогодні транспортна галузь задовольняє основні потреби населення та економіки в перевезеннях за обсягом, однак якісні показники свідчать, що сучасний стан транспортної галузі України не відповідає вимогам ефективної реалізації євроінтеграційного курсу [26].

Положення щодо транспорту в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС передбачені у Розділі V «Економічне та галузеве співробітництво» (Глава 7 «Транспорт»). Головним чином, у контексті співробітництва в транспортній сфері, яке охоплює розвиток сталої національної транспортної політики, розвиток галузевих стратегій щодо автомобільного, залізничного, річкового, морського та авіаційного транспорту, а також інтермодальність.

Цілі впровадження транспортної складової Угоди про асоціацію [5]:

- забезпечення сумісності транспортних систем шляхом імплементації директив і технічних регламентів ЄС;
- усунення адміністративних, технічних, прикордонних та інших перешкод, модернізація інфраструктури, технічного обладнання, транспортних парків (зокрема громадського транспорту);
- інфраструктурна інтеграція через адаптацію законодавства у сферах автомобільного, залізничного, морського, річкового транспорту, безпеки та інфраструктури;
- формування спільного авіаційного простору шляхом укладення та імплементації відповідної угоди, виконання та розвиток двосторонніх угод про повітряне сполучення між Україною та державами-членами ЄС.

Стан виконання транспортної складової Угоди про асоціацію [5]:

- Автомобільний транспорт. Серед основних досягнень сфери – введення габаритно-вагового контролю на автошляхах. Законодавство щодо врегулювання послуг автомобільного транспорту в Україні з метою приведення їх у відповідність з актами ЄС так і не було прийнято.
- Авіаційний транспорт. Угода про спільний авіаційний простір між Україною та ЄС була парафована ще у 2013 році, проте у зв'язку з її не підписанням гальмується приведення законодавства України до вимог відповідних нормативно-правових актів ЄС у цій сфері. Розроблений проєкт Авіаційної транспортної стратегії України так і не був прийнятий.
- Морський транспорт. Схвалено Стратегію імплементації положень директив та регламентів ЄС у сфері міжнародного морського та внутрішнього водного транспорту і план заходів. Утворено Державну службу морського та річкового транспорту України. Було зроблено низку кроків для наближення

законодавства в контексті технічних та експлуатаційних вимог, зокрема щодо безпеки.

- Залізничний транспорт. Комплексний закон про залізничний транспорт України був розроблений, проте так і не прийнятий. В АТ «Укрзалізниця» триває робота щодо формування нової бізнес-моделі розвитку товариства та визначення ключових пріоритетів щодо внутрішніх трансформацій. Проект Плану дій з Корпоративного управління АТ «Укрзалізниця» схвалений на засіданні КМУ. Триває опрацювання Політики державної власності щодо АТ «Укрзалізниця» та Стратегії Товариства до 2023 року.

Газотранспортна система України є однією з найпотужніших в Європі. Пропускна здатність на вході складає близько 304 мільярдів кубометрів, на виході – 178,5 мільярдів кубометрів, в тому числі в європейські країни і Туреччину – 146 мільярдів кубометрів. Основною складовою газотранспортної системи України є мережа магістральних газопроводів та газопроводів-відгалужень, що є єдиним технологічним комплексом, який працює в безперервному режимі. Загальна довжина газопроводів, які експлуатує група Нафтогаз, становить більше 38 тисяч кілометрів [6].

У 2019 році частка російського газу в газовому імпорті ЄС становила близько 42,5%, лівова частка якого надходить транзитом через територію України. Висока залежність від російського газу дає можливість Росії впливати на економічне та політичне становище європейських держав. Динаміка споживання природного газу в Україні за останні 10 років свідчить про щорічне зменшення використання цього виду палива (рис. 1).

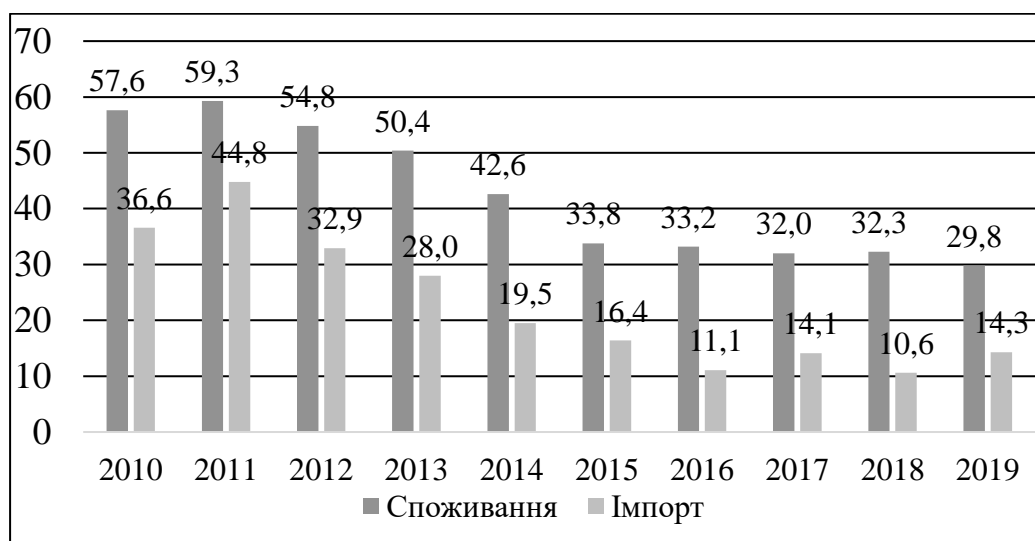


Рисунок 1 – Обсяги споживання й імпорту природного газу в Україну за 2010-2019 рр., млрд. кубометрів

Джерело: побудовано автором на основі [6]

Майже половина необхідного обсягу природного газу покривається за рахунок власного видобутку, який щороку зростає. Відтак, за останні 5 років видобуток власного газу збільшився з 19,9 мільярдів кубометрів у 2015 році до 20,7 мільярдів кубометрів у 2019 році. Відповідно дефіцит палива компенсується за рахунок імпорту з ЄС. Наприклад, у 2019 році Україна імпортувала 14,3 мільярдів кубометрів, що становить 48% від загального споживаного газу цього року.

Закупаючи російський газ по реверсу з ЄС, Україна стимулює розвиток транзиту. Адже купуючи газ в європейських компаній, наша держава безпосередньо впливає на обсяг

імпорту російського газу, який буде проходити транзитом через газотранспортну систему України. Таким чином, у 2017 році транзит газу через Україну сягнув рекордного з 2011 року обсягу, а саме 93,5 мільярдів кубометрів, що на 12% більше, ніж за попередній рік. Однак у 2018-2019 роках обсяг транзиту зменшився і становить 86,8 мільярдів кубометрів і 89,6 мільярдів кубометрів відповідно (рис. 2).

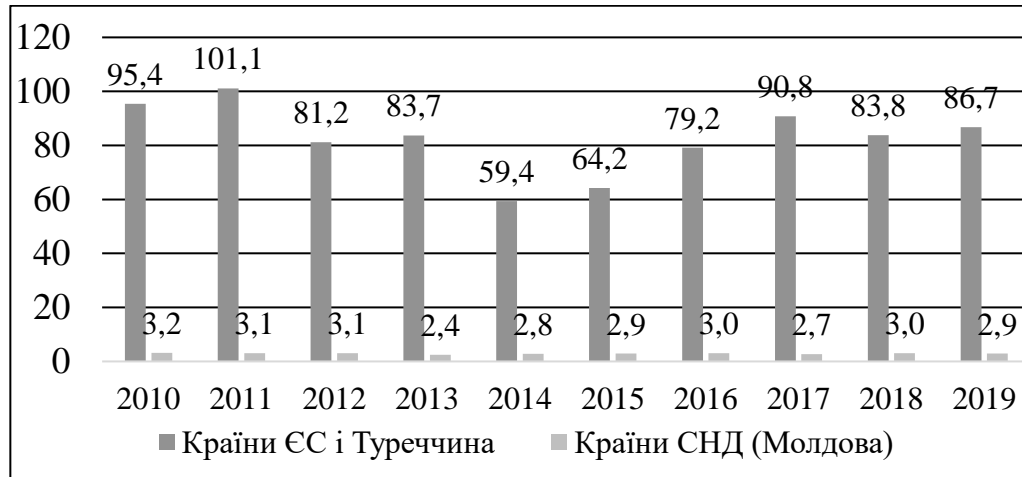


Рисунок 2 – Обсяги транзиту природного газу через територію України за 2010-2019 рр., млрд. кубометрів

Джерело: побудовано автором на основі [6]

Основною причиною зростання транзиту у 2017 році було підвищення попиту на природний газ в Європі, особливо в перші місяці 2017 року і влітку через нетипову спеку та низьке виробництво електроенергії на європейських ГЕС. За даними Європейської комісії у 2017 році розподіл обсягів транзиту газу на ринок ЄС був таким: Україна – 44%, Північний потік – 30% та Білорусь – 24%. Зменшення транзиту газу до ЄС в 2018-2019 роках обумовлюється запуском нових газопроводів, які оминають територію України. Прогнозується, що обсяг транзиту буде надалі скорочуватись, оскільки з початку 2020 року через газотранспортну систему України транзит газу становив 6,5 мільярдів кубометрів, що на 53% менше у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року [6].

Дохід України від транзиту газу щороку складає близько 3 мільярдів доларів США. Таким чином, від кожного мільярда кубометрів природного газу, який доставляється транзитом, Україна в середньому отримує 32 мільйони доларів США. Тому відкриття нових шляхів поставок природного газу до країн ЄС суттєво знизить дохід України. Наприклад, запуск Трансанатолійського газопроводу (TANAP) дозволить знизити залежність європейських держав від поставок природного газу з Російської Федерації. Однак даний газопровід прокладений в обхід території України, він постачатиме газ з родовищ Каспійського регіону через Грузію до Туреччини і країн Європи. Пропускна спроможність першої нитки трубопроводу TANAP складе 16 мільярдів кубометрів газу в рік. З них приблизно 6 мільярдів кубометрів буде забирати Туреччина, решта піде в Європу. Таким чином, транзит газу через Україну знизиться на 10 мільярдів кубометрів в рік, що становить близько 320 мільйонів доларів США. Влітку 2018 року відбувся запуск першої частини газопроводу TANAP до Туреччини, планується, що вже до кінця 2020 року газ буде транспортуватись до країн Європи [1].

Крім TANAP планується запуск російського проекту «Турецький потік», який має дві нитки пропускною спроможністю по 15,75 мільярдів кубометрів газу на рік. Перша



нитка, створена для транспортування газу до Туреччини, введена в експлуатацію з січня 2020 року. Друга нитка газопроводу прокладена до країн Південної та Південно-Східної Європи і може бути введена в експлуатацію наприкінці 2020 року. Поставки газу до Болгарії й Угорщини через «Турецький потік» дозволять відмовитись від транзиту через територію України. За словами експертів транзит скоротиться приблизно на 15 мільярдів кубометрів в рік, що становить близько 480 мільйонів доларів США [7].

Однак втрати України від транспортування газу збільшаться, коли відбудеться запуск ще одного російського газопроводу до країн Європи «Північний потік-2», який матиме потужність до 55 мільярдів кубометрів газу на рік. Разом російські газопроводи «Турецький потік» і «Північний потік-2» можуть транспортувати до 86,5 мільярдів кубометрів газу на рік, а це приблизно весь обсяг транзиту, який наразі проходить через газотранспортну систему України. Хоча наприкінці 2019 року уряд США запровадив санкції щодо вищеназваних російських газопроводів заради забезпечення «європейської енергетичної безпеки», проте російська сторона очікує продовження будівництва і подальшого запуску цих проєктів.

З 2020 року набув чинності новий п'ятирічний договір про організацію транзиту між «Нафтогазом» та «Газпромом». За цим договором мінімальні обсяги транзиту газу через територію України у 2020 році складають 65 мільярдів кубометрів, у 2021-2024 роках – 40 мільярдів кубометрів. Тобто в сумі 225 мільярдів кубометрів, що становить близько 7,2 мільярдів доларів США за 5 років. Однак якщо США продовжить санкції щодо російських газопроводів, то через територію України буде транспортуватись більше газу, ніж мінімальні обсяги, а це додаткові доходи за вищими тарифами [7].

Таким чином, через рік на півдні Європи може утворитись надлишок пропозиції природного газу, оскільки буде запущено одразу кілька проєктів. В такому разі сформується нова європейська «газова карта». Проте зменшення обсягів поставок російського газу до ЄС призведе до нестачі палива для нашої держави. Адже Україна не зможе компенсувати власний дефіцит природного газу через поставки зі Словаччини, де російський газ юридично перетворюється на європейський, а далі надходить до України. Тому необхідно шукати додаткові джерела газопостачання.

Європейські країни раніше, ніж Україна, зіткнулися з необхідністю диверсифікувати джерела газових поставок. Газопроводи Словаччини, Польщі, Угорщини, Румунії, Болгарії ще до недавнього часу були побудовані так, що по них міг надходити газ тільки з Росії. Впродовж декількох років ці країни на практиці застосували відхід від монополії «Газпрому» шляхом будівництва міждержавних газопроводів-перемичок – інтерконнекторів, що передбачено низкою документів Євросоюзу, зокрема третьою газовою директивою. Наявність інтерконнекторів дає можливість підвищити безпеку газових поставок, у тому числі й завдяки закупівлі газу на «спотовому» ринку (газових «хабах»). Інтерконнектори покликані пов'язати абсолютно всі європейські газові об'єкти і перекачувати необхідну кількість газу з будь-якої точки в будь-якому напрямку [8].

Залежність країн Європейського Союзу від імпорту та газової політики Російської Федерації підштовхнуло ЄС до перегляду енергетичної політики та створення амбітного проєкту Енергетичного союзу ЄС. Вдосконалення наявної енергетичної інфраструктури зумовлює як поглиблення співпраці між країнами всередині об'єднання, так і обмін досвідом та інтеграцію світових енергетичних ринків.

Ринок газу ЄС характеризується умовно об'єднаними ринками 27 країн-членів угруповання, що розділені на зони, в кожній з яких створено мережеві хаби для спрощення процедур купівлі газу та його поставок. Актуальна політика Європейського Союзу спрямована на диверсифікацію джерел газопостачання, розроблення необхідної

інфраструктури та законодавчої підтримки для цього. Особлива роль на ринку газу відводиться російським компаніям-постачальникам газу, в основному підпорядкованим «Газпрому», що пояснюється необхідністю в імпорті сировини з Російської Федерації. План створення Енергетичного союзу ЄС, спрямований на здобуття енергонезалежності, передбачає максимальну інтеграцію ринків газу країн-членів, уніфікацію норм і стандартів, а також розширення і покращення інфраструктури [9].

Згідно з офіційними заявами, включення до Енергетичного союзу ринків країн, що не входять до ЄС, не передбачається. Тобто Україна може розраховувати винятково на опосередковану участь у проектах щодо модернізації ринку газу ЄС, які входять у зону її інтересів. Взагалі співробітництво ЄС та України у цій сфері досить неоднозначне, оскільки з огляду на такі заяви ЄС все одно розглядає український ринок газу як перспективне доповнення власного ринку (зокрема, щодо використання підземних сховищ газу та можливості створення газо-енергетичного хабу на території України).

Залежність країн Європейського Союзу від імпорту та газової політики Російської Федерації підштовхнуло ЄС до перегляду енергетичної політики та створення амбітного проекту Енергетичного союзу ЄС. ЄС розглядає український ринок газу як перспективне доповнення власного ринку (зокрема, щодо використання підземних сховищ газу та можливості створення газо-енергетичного хабу на території України). Умови повинні бути фінансово вигідні ЄС і не суперечити національним інтересам України. Залучення європейських компаній до використання підземних газових сховищ України надасть можливість нашій державі стати частиною газової інфраструктури Європи.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лавникевич Д. Новая «газовая карта» Европы. Сколько Украина может потерять из-за ТАНАР. **Dsnews**. 2018. URL: <http://www.dsnews.ua/economics/prisosatsya-k-novoy-trube-smozhet-li-ukraina-podpityvatsya-13062018220000> (дата звернення: 06.11.2020).
2. Обух В. «Газовий» старт-2020: новий контракт, європейські правила і... вищі ціни. Укрінформ. 2020. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2849463-gazovij-start2020-novij-kontraktevropeski-pravi-la-i-visi-cini.html>.
3. Сердюк В., Франишина С., Дишкант Н. Напрямки диверсифікації енергозабезпечення економіки України в контексті світових тенденцій. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2017. № 2. С. 32–38.
4. Степанова А. Диверсифікація енергетичної залежності України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. Вип. 7. С. 69–73.
5. Андрусевич Н. Транспортна складова Угоди про асоціацію: стан виконання і перспективи. «Громадська синергія». 2019. URL: [https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Web\\_Dopovid\\_Transportna\\_2020.pdf](https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Web_Dopovid_Transportna_2020.pdf)
6. NAFTOGAZ-EUROPE. URL: <https://naftogaz-europe.com> (дата звернення: 06.11.2020).
7. Шкурат М., Короленко В. Диверсифікація джерел газопостачання як аспект енергетичної безпеки України. *Галицький економічний вісник*. 2020. Том 64. № 3. С. 217–224.
8. Запужляк І. Б. Сучасний стан та проблеми розвитку газотранспортної системи України в контексті євроінтеграційних процесів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. №3. С. 47–52.
9. Мирошніченко А. С. Створення енергетичного союзу ЄС: перспективи для ринку газу України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. №29. С. 56–60.

## REFERENCES

1. Lavnykevych D. Novaia "gazovaia karta" Evropy. Skolko Ukraina mozhет poteriat iz-za TANAP. Dsnews. 2018. URL: <http://www.dsnews.ua/economics/prisosatsya-k-novoy-trube-smozhet-li-ukrainapodpityvatsya-13062018220000>.
2. Obukh V. "Hazovyi" start-2020: novyi kontrakt, yevropeiski pravyla i... vyshchi tsiny. Ukrinform. 2020. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2849463-gazovij-start2020-novij-kontrakt-evropejskipravi-la-i-vi-si-cini.html>
3. Serdiuk V., Franyshyna S., Dyshkant N. Napriamky dyversyfikatsii enerhozabezpechennia ekonomiky Ukrainy v konteksti svitovykh tendentsii. *Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu*. 2017. №2. P. 32–38.
4. Stepanova A. Dyversyfikatsiia enerhetychnoi zalezhnosti Ukrainy. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*. 2015. No. 7. P. 69–73.
5. Andrushevych N. Transportna skladova Uhody pro asotsiatsiiu: stan vykonannia i perspektyvy. «Hromadska synerhiia». 2019. URL: [https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Web\\_Dopovid\\_Transportna\\_2020.pdf](https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Web_Dopovid_Transportna_2020.pdf)
6. NAFTOGAZ-EUROPE. URL: <https://naftogaz-europe.com> (reference date: 06.11.2020).
7. Shkurat M., Korolenko V. Dyversyfikatsiia dzherel hazopostachannia yak aspekt enerhetychnoi bezpeky Ukrainy. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. 2020. Tom 64. № 3. P. 217-224.
8. Zapukhliak I. B. Suchasnyi stan ta problemy rozvytku hazotransportnoi systemy Ukrainy v konteksti yevrointehratsiinykh protsesiv. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2017. №3. P. 47-52.
9. Myroshnychenko A. S. Stvorennia enerhetychnoho soiuzu YeS: perspektyvy dlia rynku hazu Ukrainy. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. 2018. №29. С. 56-60.

## УКРАИНА НА ЕВРОПЕЙСКОМ РЫНКЕ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

В работе исследованы вопросы экспортного потенциала Украины в рамках торгово-экономических отношений со странами ЕС. В настоящее время Европейский Союз является ключевым партнером в торгово-экономических отношениях Украины. Для нашего государства это путь модернизации экономики, преодоления технологической отсталости, привлечения иностранных инвестиций и новейших технологий. В работе исследован актуальный для нашего государства вопрос транзитной поставки газа в страны ЕС.

Основным научным результатом исследования является освещение проблем и перспектив развития сотрудничества между Украиной и странами ЕС в целом и торгово-экономических, финансовых и энергетических отношений, в частности, в условиях углубления украинско-европейских отношений и их стратегического вектора на долгосрочную перспективу.

Соглашение об ассоциации для украинских предпринимателей только расширяет возможности, а не устраняет барьеры для свободного движения товаров, услуг и капитала. В определенной степени она очень асимметрична, поскольку европейские предприятия автоматически получили доступ к украинскому рынку, украинские компании должны пройти достаточно затратный и длительный путь модернизации и адаптации, чтобы иметь возможность выйти на единый европейский рынок.

**Ключевые слова:** экспортный потенциал, евроинтеграция, торгово-экономические отношения, транзитные поставки газа.

## UKRAINE IN THE EUROPEAN MARKET OF TRANSPORT SERVICES

The paper examines the issue of Ukraine's export potential in the framework of trade and economic relations with EU countries. Currently the European Union is a key partner in Ukraine's trade and economic relations. For our state, this is a way to modernize the economy, overcome technological backwardness, attract foreign investment and the latest technologies. In addition, the paper presents forecasting the further development of these relations and future results of cooperation.

The main scientific result of the study is to highlight the problems and prospects of cooperation between Ukraine and the EU countries in general and trade and economic, financial and energy relations in particular in the conditions of deepening of Ukrainian-European relations and their strategic vector for the long term.

The Association Agreement for Ukrainian Entrepreneurs only expands opportunities, not removes barriers to the free movement of goods, services and capital. To some extent, it is very asymmetric, as European companies automatically gain access to the Ukrainian market, while Ukrainian companies have to go through a rather expensive and long way of modernization and adaptation to be able to enter the single European market.

**Keywords:** export potential, European integration, trade and economic relations, transit gas supply.

**DOI 10.31558/2307-2318.2021.1.20**

УДК 378(477): 303.442.3-028.22

JEL: C10, L86, L99

**Поповський Ю.Б.**

к.п.н., доцент кафедри економічної та управлінської аналітики.

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9446-5287>

ju.popovskiy@donnu.edu.ua

## ІНСТРУМЕНТИ ДІДЖІТАЛІЗАЦІЇ ДИСТРИБУЦІЇ

У статті проаналізовано та виконано аналіз і систематизовано існуючі підходи щодо визначення сутності та змісту розподілу (дистрибуції) та товароруку засобами сучасних інформаційних технологій. Розглянуто методологію інструментаріїв організації каналів, через які готові товари та послуги переміщуються з місць їхнього виготовлення до місць призначення. Деталізовано поняття діджиталізації, інформаційних систем, які використовуються для автоматизації ефективності дистрибуції.

Визначено, що канал розподілу містить дві складові – маркетингову та логістичну, які знаходяться у взаємозв'язку та взаємозалежності, і мають ряд переваг та синергетичний ефект від їх поєднання.

Представлено огляд технологій для ІТС та терій оптимізації системи дистрибуції. Окреслено важливість розробки інструментів та моделей програмування, які допоможуть покращити роботу та управління транспортом за допомогою ІТС.

**Ключові слова:** діджиталізація, інформаційна система, дистрибуція, база даних, прийняття рішень, інформаційна технологія, транспортна система.

Рис.-2.

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції розвитку інформаційних технологій стрімко знаходять поширення у всіх галузях ринкової економіки. Відсутність кордонів для електронної комерції у теперішньому сьогоденні встановлює інші правила організації ринкової економіки і як наслідок нові можливості для дистрибуції. Очевидним є те, що початкова крапка входу нового продукту, чи нової послуги є надзвичайно важливо для успішної економіки. Іншими словами, якщо виробник знаходить ефективні канали дистрибуції, то і наступні кроки будуть створювати можливість нової конкуренції з існуючими продуктами.

Відповідно «Цифрова» трансформація країни на основі інформаційно-комунікаційних технологій уможлиблює та править за рушій розвитку відкритого інформаційного суспільства, однією з переваг якого, зокрема, є забезпечення рівних можливостей доступу до знань для всіх громадян. Цей фундаментальний принцип, який водночас з іншими покладено в основу «цифровізації» України, набуває виняткового значення в епоху глобальних трансформацій. [1].

В сучасній науковій літературі діджиталізація визнається невід'ємною складовою сучасної глобалізованої економіки, адже вважається, що, саме за допомоги цифровізації, здійснюється раціоналізація управління ресурсами [2], оптимізація моделей управління бізнесом [3] та відбуваються структурні зміни [4]. Відтак технологічні процеси вдосконалюються, інноваційні цикли прискорюються [5], а управління ланцюгами поставок



покращується [6]. Отже, узагальнюючи результати наукових досліджень, можна зробити висновок про те, що діджиталізація впливає на всі без винятку сфери економічного та суспільного життя і відповідно на розвиток технологій, інструментаріїв розвитку дистрибуції. «Клаптиковий» підхід, за відсутності планомірності у запровадженні цифрових технологій, не призведе до істотних позитивних зрушень в економіці та суспільстві.

Отже, виникає нагальна потреба у всебічному вивченні всіх умов та процесів трансформації, з урахуванням місцевих особливостей, а це, в свою чергу, вимагає систематизації, узагальнення та розвитку наукових поглядів щодо діджиталізації і як наслідок дистрибуції.

**Основна частина.** Загальновідомо, що розподіл – це набір інструментів і дій, пов'язаних з фізичним потоком товарів [7]. Розподіл включає в себе всі рішення і дії, пов'язані з доставкою продукції, що випускається до кінцевого споживача (покупця-споживача) [7]. Метою розподілу при цьому є розподіл продуктів на ринку, щоб дозволити покупцям придбати необхідні товари в зручних умовах, відповідних місцю і часу, за мінімально можливою прийнятною ціною. Розподіл – поділ або розподілення товарів між магазинами, виробництвами і т.д. [8]. Розподіл являє собою діяльність, що охоплює планування, здійснення і контроль фізичного потоку матеріалів та готової продукції від місця походження товару до місця їх збуту [9]. Розподіл – це процес обробки ринку, що охоплює всі рішення і дії, пов'язані із забезпеченням виробника зв'язком з кінцевими покупцями [10].

Отже дистрибуція (розподіл товарів) є процесом переміщення товарів від виробників до кінцевих споживачів. Вона охоплює фізичне переміщення і складування товарів, що вивчає логістика [Навчальні матеріали онлайн. Аналіз дистрибуції. Зміст і завдання аналізу дистрибуції [11].

Дистрибуція в маркетингу – комплексна логістична діяльність, яка полягає в просуванні продукції від виробника до кінцевих споживачів, організації розподілу продукції в сегменті, на території, організації продажів, передпродажного і післяпродажного сервісу. Є кілька поглядів на дистрибуцію – як процес з боку постачальника і самого дистрибутора. Для компанії дистрибутора – це організація руху товарів від виробника до покупця і розподілу товарів на певній території. Дистрибуція для постачальника продукції – це створення системи управління продажами, яка ґрунтується на управлінні і плануванні продажів в різних каналах продажів (збуту) [12].

За даними Pillac et al. [13], протягом останнього десятиліття з'явився значний розвиток «розумних» інформаційних технологій для управління маршрутами транспортних засобів, заснованих на технологічних досягненнях у більш точних географічних інформаційних системах, комп'ютерах нового покоління з підвищеними можливостями обробки та розробках кращих системи та методи планування.

Ministerio de Fomento en España [14] визначає інтелектуальні транспортні системи як «...набір передових додатків усередині інформаційних технологій, електроніки та комунікацій, які, з соціально-економічної та екологічної точки зору, призначені для покращення транспортної мобільності, безпеки та продуктивності за рахунок оптимізації використання існуючої інфраструктури, підвищення енергоефективності та підвищення пропускної здатності транспортної системи. Інтелектуальні транспортні системи мають на меті реагувати з мультимодальної точки зору на транспортні потреби, застосовуючи ІКТ (інформаційні та комунікаційні технології)». Інтелектуальні транспортні системи є частиною ІКТ, однак Перего та ін. [15] стверджують, що деякі автори використовують термін ІТС та ІКТ для транспорту без різниці [14]. тому



З використанням ІТС (інтелектуальні транспортні системи) транспортні операції виконуються оптимально за транспортним потоком (швидкісними та часовими маршрутами). Jarasuniene [16] стверджує, що інтеграція ІТС дозволяє обмінюватися та координувати інформацію, отримувати інформацію та інтегрувати транспортні засоби та дорожню інфраструктуру, обмінюватись інформацією з приватним сектором (постачальниками логістичних послуг), а також обмінюватися з нетранспортними. суміжні організації, наприклад установи електронних платежів.

Інтелектуальні транспортні системи – це взаємозв'язок різних інформаційних систем, спрямованих на захоплення, зв'язок, обчислення та сприяння прийняттю рішень, що дозволяє належним чином керувати потоком транспортних засобів і транспортних засобів [17]. Для належного управління транспортною системою необхідна інтеграція таких технологій, як Інтернет, електронний обмін даними, бездротові комунікації, комп'ютерні технології, програмування та технології, призначені для збору та аналізу необхідної інформації.[ 18.]

Говорячи про ІТС, слід зазначити, що вони згруповані у дві великі категорії: ІТС, розташовані в транспортних засобах (наприклад, системи зв'язку та технології всередині них, а також так звані «інтелектуальні транспортні засоби»); і ІТС, розташованих в інфраструктурі або в транспортному режимі (наприклад, динамічні сигнали, системи контролю порушень тощо). В обох категоріях було докладено великих зусиль і роботи з підвищення ефективності на основі розробки апаратних, програмних і програмних моделей для оптимізації маршрутів і транспортного потоку [16].

Перего та ін. [15] класифікують основні інформаційно-комунікаційні технології для логістики та вантажного транспорту, використовуючи чотири сімейства, наступним чином:

- Додатки для управління перевезеннями - TM
- Додатки для виконання ланцюга поставок - SCE
- Додаток для автоматизації Field Force Automation - FFA
- Програми для управління флотом і вантажами - FFM

Додатки TM – це інструменти, які дозволяють планувати, оптимізувати та виконувати транспортну діяльність. Зазвичай вони включають пропозицію вантажів, маршрутизацію, планування, відстеження, оплату вантажу та системи аудиту [13,14, 9]. Додатки SCE керують і автоматизують обмін інформацією, а також керують виконанням графіка розповсюдження в режимі реального часу [9]. Додатки FFA підтримуються мобільними технологіями та забезпечують інтеграцію між віддаленими елементами та бізнес-процесами [9]. Програми FFM використовуються для звітування про транспортні засоби та інформацію про вантаж, а також для отримання інформації в режимі реального часу для більш динамічного та ефективного управління операціями з розподілу [9].

Агре і Харбс [19] кла класифікують інформаційні системи, що застосовуються для інтелектуального транспортування на автомагістралях (IVHS - Intelligent Vehicle-Highways Systems), на шість категорій:

- Системи управління трафіком і подорожами
- Системи управління громадським транспортом
- Системи електронних платежів
- Системи керування комерційними транспортними засобами
- Системи управління надзвичайними ситуаціями
- Розширені системи для транспортних засобів

За словами Ярашуніене [12], ці системи інтегровані через інформаційний ланцюжок, який включає в себе захоплення, передачу, обробку, поширення та використання інформації користувачами (для управління та прийняття рішень). Такими користувачами

можуть бути регулюючі органи (як менеджери маршрутів) або водії, які перевозять пасажирів або вантажі. На рис.1. показано інформаційний ланцюжок, описаний Ярашунієне [12].

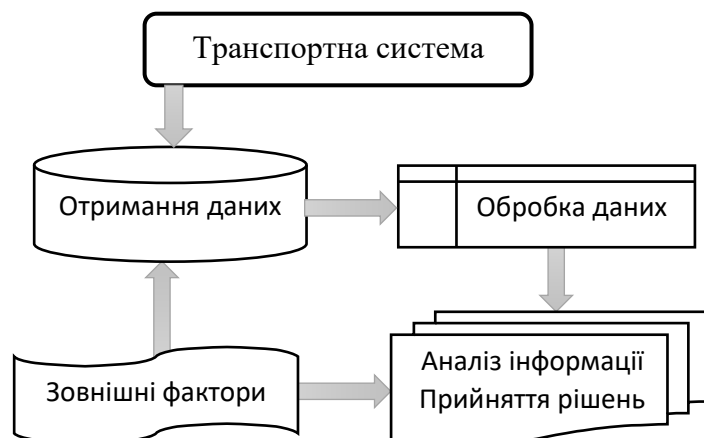


Рисунок 1 - Інформаційний ланцюг автоматизованої транспортної системи

За даними Perego et al. [9] Вплив та переваги впровадження ІТС досліджували багато авторів [18] з точки зору підвищення ефективності та результативності операцій, у тому числі покращення корпоративного іміджу. Таблиця 1 підсумовує переваги, знайдені для кожної з категорій ІТС, представлених Perego et al. [9]. Ці системи, крім того, що допомагають керувати транспортом у створенні економічно ефективних і безпечних маршрутів, також дозволяють доставляти необхідну інформацію користувачам, контролюючи затори та рух, керуючи вантажними парками та транспортними засобами, оптимізуючи інфраструктуру та керуючи зв'язком між цими елементами.

ІТС також дозволяють покращити обслуговування клієнтів, а також отримати зниження витрат. Жибін та ін. [20] стверджують, що завдяки інтелектуальним транспортним системам та їх взаємодії з системами управління транспортом (TMS) можна оптимізувати вантажні процеси всередині міст, шляхом відповідного обміну інформацією між системами керування транспортними засобами та системами керування вантажами. Це дозволяє об'єднати ці два джерела інформації, а потім розробити плани розподілу для оптимізації кількості поїздок і кількості вантажу для кожної поїздки, створюючи мінімальну загальну вартість системи розподілу. На малюнку 2 показано інтеграцію цих систем для оптимізації транспортних процесів у міських логістичних підходах [20].

Виходячи з вищесказаного, можна стверджувати, що інтелектуальні інформаційні системи - це сукупність множинних додатків, спрямованих на покращення транспортних систем, як для пасажирів, так і для вантажів. Ці програми забезпечують покращення та переваги, що відображаються в більш ефективних системах контролю дорожнього руху, кращій ідентифікації вантажів і людей, покращеному мультимодальному управлінні, підвищенні безпеки та комфорту на транспорті, інформації в реальному часі, зниженні витрат тощо.

Очевидно, що важлива складова рентабельності дистрибуторського підприємства – постійний аналіз продажів. Не менш важливим фактором ефективної роботи є своєчасні поставки продукції по каналах реалізації - через затримки поставок товарів від постачальників у дистрибутора може виникнути ряд проблем [21].

В умовах, коли у компанії немає можливості вияснити, які з клієнтів приносять найбільше прибутку і співпрацю з якими потрібно продовжувати; інформація по продажах

не консолідована і міститься в різних джерелах; трапляються збої в постачанні продукції; незрозуміло, яка продукція приносить найбільше прибутку [21];

Важко планувати, прогнозувати, оцінювати виконання планових показників, приймати рішення щодо асортименту, ціноутворення, подальшого розвитку компанії.

З успішним управлінням дистрибуторським підприємством допоможуть системи автоматизації. Вони дадуть можливість:

- збирати дані в єдиному інформаційному середовищі та аналізувати їх в різних розрізах – клієнти, постачальники, бренди, торгівельні марки, товари, регіони;
- на основі аналізу продажів контролювати асортимент продукції – виділяти найбільш прибуткові товари та виводити з асортименту збиткові;
- визначати структуру складських запасів та оцінити, по яких товарах спостерігається дефіцит чи профіцит;
- прогнозувати потребу в продукції на майбутнє.

Порівняння показників за певні періоди дасть розуміння, чи зростає ваш бізнес. У разі негативних змін такий аналіз допоможе виявити причини та прийняти рішення щодо подальших дій.

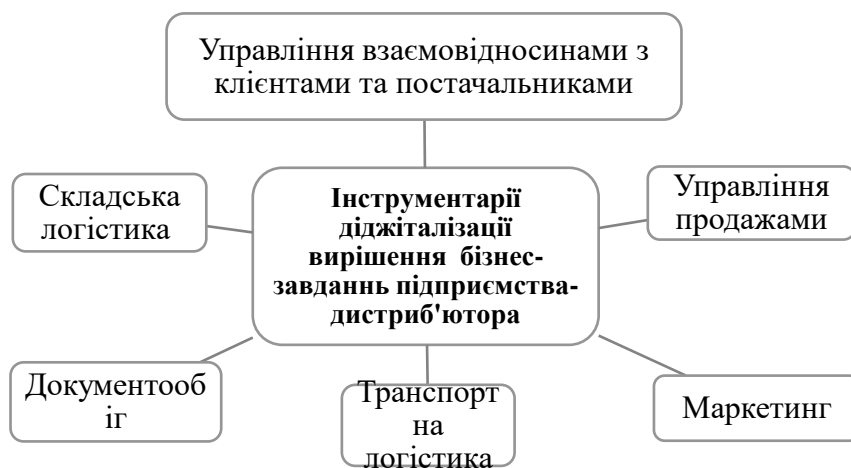


Рисунок 2 - Автоматизація підприємства-дистриб'ютора

Аналізуючи інформацію зовнішніх чинників впливу на дистрибутора в автоматичному режимі буде рекомендовано підвищення ефективності роботи торгової команди, планування продажів на основі даних минулих періодів та формування комерційних пропозицій.

Електронні інструментарії також передбачають управління взаємовідносинами з клієнтами та постачальниками ведення упорядкованої клієнтської бази та бази постачальників. Фіксація взаємодій з клієнтами та проведення аналізу (наприклад, ABC-аналіз) з метою виявлення ключових та потенційних клієнтів. Фіксація відмови від покупок/повернення товарів/скарги, збір та аналіз пропозицій постачальників [21].

Відповідно такі системи надають інформацію про складські приміщення, транспортну логістику переміщень та атоматизацію документообігу. Однозначно системи автоматизації дистрибуції забезпечують комфортну роботу з інформацією, як для підприємств так і для продавців минуючи паразитних посередників.

Застосування технологій візуалізацій таких, як Ms Power Bi, Tableau та інші дозволяють наочно зрозуміти та прийняти рішення по дистрибуції та налагодженню оптимальної роботи. Отримуйте потрібну звітність в реальному часі, слідкуйте за основними показниками бізнесу, приймайте ефективні рішення, підкріплені аналітикою.

**Висновки.** Транспорт визначає конкурентоспроможність компаній і має ряд негативних впливів на міста, створюючи необхідність докладати великих зусиль у процесах управління. Логістика, товарообіг є ефективнішими, коли застосовую необхідність передових інформаційних систем, які ведуть до оптимізації транспорту на всіх рівнях, як для комерційного, так і для пасажирського транспорту.

Інтелектуальні транспортні системи – це інструменти, які дозволяють підвищити мобільність транспорту, безпеку та продуктивність, і для цієї мети включають багато аспектів. Це стосується інформації, що надходить від транспортних засобів, державних і приватних організацій, а також інформації, отриманої від систем та інформаційних технологій, таких як камери, радары та детектори швидкості. Все це дозволяє досягти інтелектуального управління транспортом, що є основною метою ІТС. Отже технології ІТС окреслюють важливість розробки інструментів та моделей програмування, які допоможуть покращити роботу та управління транспортом за допомогою ІТС.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Діджиталізація системи управління освітнім середовищем організації. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/38466/1/Varjanskiy\\_magistr.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/38466/1/Varjanskiy_magistr.pdf)
2. Antikainen, M., Uusitalo, T., & Kivikytö-Reponen, P. (2018). Digitalisation as an enabler of circular economy. *Procedia CIRP*, 73, 45-49
3. Rachinger, M., Rauter, R., Müller, C., Vorraber, W., & Schirgi, E. (2018). Digitalization and ITC influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMTM>
4. Heavin, C., & Power, D. J. (2018). Challenges for digital transformation–towards a conceptual decision support guide for managers. *Journal of Decision Systems*, 27(sup1), 38-45.
5. Latos, B.A., Harlacher, M., Burgert, F., NITCch, V., Przybysz, P., & Niewohner, S.M. (2018). Complexity Drivers in Digitalized Work Systems: Implications for Cooperative Forms of Work. *Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal*.
6. Srari, J. S., & Lorentz, H. (2019). Developing design principles for the digitalisation of purchasing and supply management. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 25(1), 78-98.
7. Słownik finansowy. Dystrybucja. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.findict.pl/slownik/dystrybucja>
8. Słownik języka polskiego. Dystrybucja [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sjp.pwn.pl/sjp/dystrybucja;2555825.html>.
9. Strategie dystrybucji [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.abcekononii.net.pl/s/strategie\\_dystrybucji.html](http://www.abcekononii.net.pl/s/strategie_dystrybucji.html)
10. Encyklopedia Zarządzania. Kanał dystrybucji. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://mfiles.pl/pl/index.php/Kana%C5%82\\_dystrybucji](https://mfiles.pl/pl/index.php/Kana%C5%82_dystrybucji)
11. Дослідження сутності каналів при управлінні дистрибуцією у сфері маркетингу та логістики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/43.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/43.pdf)
12. Моя освіта. Дистрибуція [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://moyaosvita.com.ua/marketing/distribuciya>

13. Pillac, V., Gendreau, M., Guéret, C. and Medaglia, A. A Review of Dynamic Vehicle Routing Problems. Cirrelt, 2011.
14. Ministerio de Fomento. Los sistemas inteligentes de transporte: su aplicación a los modos terrestre, marítimo y aéreo. Centro de Publicaciones, Secretaría General Técnica, Ministerio de Fomento ©. available in: [http://195.76.37.58/NR/rdonlyres/7595AD41-7687-4850-A568-D0EC56379CF9/72310/SIT\\_opt.pdf](http://195.76.37.58/NR/rdonlyres/7595AD41-7687-4850-A568-D0EC56379CF9/72310/SIT_opt.pdf). Last visit: June 2013.
15. Perego, A., Perotti, S., and Mangiaracina, R. ICT for Llogistics and freight transportation: a literature review and research agenda. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management Vol. 41 No. 5, 2011 pp. 457-483
16. Jarasuniene, A. Research Into Intelligent Transport Systems (ITC) Technologies and Efficiency. TRANSPORT - 2007, Vol. XXII, No 2, pp. 61-67, 2017.
17. Benjelloun, A., Crainic, T. G., and Bigras, Y. (2010). Towards a Taxonomy of City Logistics Projects Procedia Social and Behavioral Sciences 2 pp. 6217-6228, 2010
18. Zapata, J.A. y Arango, M.D. & Adarme, W. Herramientas tecnológicas al servicio de la gestión empresarial. Avances en Sistemas e Informática. Vol. 7, No 3. Diciembre de 2010. pp. 87-101, 2007
19. Mason, S.J., Ribera, P.M., Farris, J.A. and Kirk, R.G., Integrating the Warehousing and Transportation Functions of the Supply Chain, Transportation Research Part E, Vol. 39, pp. 141-59, 2003.
20. Zhibin Yin, Z. and Guo, Q and Xiao, Q., City Logistics Transportation Invisible Cost Control Based on ITC. The Sixth Advanced Forum on Transportation of China. IET collection inspiration, 2010.
21. Актуальні питання по ПРРО. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://inteltech.com.ua/uk/dystrybyuciya>

**Popovskiy Yuriy**, Associate Professor,  
Vasyl' Stus Donetsk National University

### DIGITALIZATION TOOLS DISTRIBUTION

The article analyzes and analyzes and systematizes the existing approaches to determining the nature and content of distribution (distribution) and trade by means of modern information technology. The methodology of tools for organizing channels through which finished goods and services are moved from their places of manufacture to their destinations is considered. The concept of digitalization, information systems used to automate the efficiency of distribution is detailed.

It is determined that the distribution channel contains two components - marketing and logistics, which are interconnected and interdependent, and have a number of advantages and synergistic effect of their combination.

An overview of ITS technologies and distribution system optimization theories is presented. The importance of developing programming tools and models that will help improve the operation and management of transport with the help of ITS is emphasized.

**Keywords:** digitalization, information system, distribution, database, decision making, information technology, transport system.