

ISSN 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 (37) • 2020**

Вінниця • 2020

**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 № 8 від 07.02.2020 р.)*

Представлено результати досліджень в сфері стратегічного управління, управління конфліктами, обліку та фінансів; висвітлено проблематику ефективності зовнішньоторговельних відносин, економічний контекст розвитку смарт-спеціалізацій регіонів та бізнес-освіти, державної підтримки сільськогосподарських підприємств тощо. Наведені в журналі статті будуть корисними для науковців, викладачів вищих навчальних закладів, спеціалістів-практиків, аспірантів, докторантів та студентів.

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

**Хаджинов І. В.** – д-р екон. н., професор, проректор з наукової роботи 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., доцент, 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 Тернопільського національного економічного 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

**Козловський С. В.** – д-р екон. н., професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки 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, проректор з науково-педагогічної і соціальної роботи та міжнародного співробітництва Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Міщук 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, в.о. завідувача кафедри міжнародних економічних відносин Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Сидорова А. В.** – д-р екон. н., професор, завідувач кафедри бізнес-статистики та економічної кібернетики Донецького національного університету імені Василя Стуса

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

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

**Захарієв А. (Zahariev A.)** – доктор з економіки, професор, завідувач кафедри фінанси і кредит Господарської академії 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.

*Періодичність видання: 4 рази на рік.*

Адреса редакції: 21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21 тел. 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/issue/archive>

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

ISSN 2307-2318 ISSN (online) 2707-9899

**ЗМІСТ**

<i>Павловська А.С.</i> <b>ЕКОНОМІЧНИЙ ВПЛИВ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНІВ НА ДІЛОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ УКРАЇНИ</b> .....	<b>6</b>
<i>Павловская А.С.</i> ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ РЕГИОНОВ НА ДЕЛОВУЮ СРЕДУ УКРАИНЫ <i>Pavlovska A.</i> ECONOMIC INFLUENCE OF SMART SPECIALIZATION OF REGIONS ON THE BUSINESS ENVIRONMENT OF UKRAINE	
<i>Лактіонова О.А., Бензар О.В.</i> <b>ХАРАКТЕРИСТИКА ФІНАНСОВИХ ЦИКЛІВ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНА</b> .....	<b>14</b>
<i>Лактионова А.А., Бензар Е.В.</i> ХАРАКТЕРИСТИКА ФИНАНСОВЫХ ЦИКЛОВ: МИРОВОЙ ОПЫТ И УКРАИНА <i>Laktionova O., Benzar O.</i> CHARACTERISTICS OF FINANCIAL CYCLES: WORLD EXPERIENCE AND UKRAINE	
<i>Павленко І.І.</i> <b>ОЦЕНКА ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ НАДЕЖНОСТИ СТРАН ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА</b> .....	<b>28</b>
<i>Павленко І. І.</i> ОЦІНКА ЕНЕРГЕТИЧНОЇ НАДІЙНОСТІ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ <i>Pavlenko I.</i> EVALUATION OF THE EUROPEAN UNION COUNTRIES ENERGY RELIABILITY	
<i>Белобородова М.В.</i> <b>УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ</b> .....	<b>39</b>
<i>Белобородова М.В.</i> УПРАВЛЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ РИСКАМИ В СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ <i>Bieloborodova M.</i> ENVIRONMENTAL RISK MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT STRATEGY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES	
<i>Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г.</i> <b>ФІНАНСОВА ТА УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b> .....	<b>49</b>
<i>Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г.</i> ФИНАНСОВАЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ <i>Hevlych L., Hevlych I.</i> FINANCIAL AND MANAGEMENT STATEMENTS OF DOMESTIC ENTERPRISES	
<i>Дудко К.Н.</i> <b>РОЛЬ БРЕНДА В КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ</b> .....	<b>60</b>
<i>Дудко К. М.</i> РОЛЬ БРЕНДУ В КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ <i>Didko K.</i> THE ROLE OF THE BRAND IN THE COMPETITIVE STRATEGY OF THE COMPANY	
<i>Макогін З.Я., Фальковська І.Р.</i> <b>ДИНАМІКА ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ВІДНОСИНИ УКРАЇНИ ТА КАНАДИ</b> .....	<b>69</b>
<i>Макогин З.Я., Фальковська І.Р.</i> ДИНАМИКА И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЯ УКРАИНЫ И КАНАДЫ <i>Makohin Z.Y., Falkovska I.R.</i> DYNAMICS AND ESTIMATION OF THE EFFECTIVENESS OF FOREIGN TRADE RELATIONS BETWEEN UKRAINE AND CANADA	

- Прунцева Г.О.**  
**АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....79**  
*Прунцева Г.О.*  
 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
*Pruntseva G.*  
 ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES STATE SUPPORT
- Таранич А.В., Титаренко О.А., Таранич О.В.**  
**ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ .....89**  
*Таранич А.В., Титаренко А., Таранич О.В.*  
 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ПРИНЦИПАХ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА  
*Taranyuch A., Tytarenko O., Taranyuch O.*  
 IMPROVEMENT OF THE STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM ON THE TERRITORIAL MARKETING
- Кліменкова О.В.**  
**БІЗНЕС-ОСВІТА ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ ПРАЦІ.....101**  
*Кліменкова О.В.*  
 БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОГО РЫНКА ТРУДА  
*Klimenkova O.*  
 BUSINESS EDUCATION AS A KEY FACTOR FOR FORMING A COMPETITIVE LABOR MARKET
- Синиченко А.В., Гуцуляк Н.П.**  
**ВПЛИВ СТРУКТУРОВАНОЇ МОДЕЛІ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОЦІНКУ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....112**  
*Синиченко А.В., Гуцуляк Н.П.*  
 ВЛИЯНИЕ СТРУКТУРИРОВАННОЙ МОДЕЛИ ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОЦЕНКУ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
*Sinichenko A., Hutsuliak N.*  
 INFLUENCE OF THE STRUCTURED MODEL OF THE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE ON THE EVALUATION OF ITS COMPETITIVENESS
- Романець І.В., Маркова С.В., Головань О.О.**  
**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА КП НВК «ІСКРА» .....120**  
*Романець І.В., Маркова С.В., Головань О.А.*  
 ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ НА КП НПК «ИСКРА»  
*Romanets Y., Markova S., Holovan O.*  
 FEATURES OF CONFLICT MANAGEMENT KP SPC «ISKRA»
- Солоненко Ю.В.**  
**СІМЕЙНИЙ БІЗНЕС ЯК НАУКОВА ДИСЦИПЛІНА: ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ТРАЄКТОРІЯ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ .....126**  
*Солоненко Ю.В.*  
 СЕМЕЙНЫЙ БИЗНЕС КАК НАУЧНАЯ ДИСЦИПЛИНА: ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ТРАЕКТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ  
*Solonenko Y.*  
 FAMILY BUSINESS AS A SCIENTIFIC DISCIPLINE: AN INTELLECTUAL TRAJECTORY OF FORMATION AND DEVELOPMENT

*Лымар V., Demianova Yu.*

**TRANSFORMATION OF LABOR RELATIONS IN THE CONDITIONS OF FORMATION OF DIGITAL ECONOMY..... 139**

*Лимар В.В., Дем'янова Ю.О.*

ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

*Лимарь В.В., Демьянова Ю.А.*

ТРАНСФОРМАЦИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

*Mishchuk A., Boienko O.*

**CLASSIFICATION OF MARKETING COMPETITIVE STRATEGIES FOR HEALTH CARE ORGANIZATIONS..... 149**

*Мищук А.А., Боенко О.Ю.*

КЛАСИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

*Мищук А.А., Боенко Е.Ю.*

КЛАССИФИКАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

*Сақун Л.М., Різніченко Л.В., Велькін Б.О.*

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ БІОГАЗУ В УКРАЇНІ ТА ЗА КОРДОНОМ..... 160**

*Сақун Л.Н., Ризниченко Л.В., Велькин Б.О.*

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА БИОГАЗА В УКРАИНЕ И ЗА РУБЕЖОМ

*Sakun L., Riznichenko L., Vielkin B.*

PROSPECTS OF BIOGAS MARKET DEVELOPMENT IN UKRAINE AND ABROAD

*DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.1*

УДК 332.146:330.

**Павловська А.С.**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, Черкаський державний технологічний університет

### **ЕКОНОМІЧНИЙ ВПЛИВ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНІВ НА ДІЛОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ УКРАЇНИ**

У статті окреслена та вмотивована ключова роль смарт-спеціалізації в формуванні ефективного ділового середовища регіонів на засадах інноваційного розвитку. Розглянуті наукові підходи до процесів впровадження інновацій в економіку регіонів. Аргументовано, що важливу роль в процесі розвитку регіонів відіграють, крім бізнесу, два елементи, що знаходяться поза ринкового сектора: уряд і сфера науки, які є компонентами ділового середовища регіону. Виокремлено п'ять визначальних перешкод, що ускладнюють процес смарт-спеціалізації на шляху інноваційного розвитку ділового середовища регіонів України: це класичний опір інноваціям, характерна непередбачуваність результатів вкладень в наукові розробки, жорсткі умови оподаткування, неефективна державна та регіональна політика підтримки інновацій, відторгнення (виключенням є лише сфера ІТ-технологій) інститутів бізнес-інкубування, бізнес-акселераторів, технологічних платформ та кластерних принципів розвитку. Сформовано бачення зони ефективних інновацій на засадах смарт-спеціалізації регіонів.

**Ключові слова:** смарт-спеціалізація, економічний вплив, ділове середовище регіону, інновація, регіональний розвиток.

Літ. - 16

**Павловская А.С.**

### **ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ РЕГИОНОВ НА ДЕЛОВУЮ СРЕДУ УКРАИНЫ**

В статье очерчена и мотивирована ключевая роль смарт-специализации в формировании эффективной деловой среды регионов на основе инновационного развития. Рассмотрены научные подходы к процессам внедрения инноваций в экономику регионов. Аргументировано, что важную роль в процессе развития регионов играют, кроме бизнеса, два элемента, которые находятся вне рыночного сектора: правительство и сфера науки, которые являются компонентами деловой среды региона. Выделены пять главных препятствий, затрудняющих процесс смарт-специализации на пути инновационного развития деловой среды регионов Украины: это классический сопротивление инновациям, характерная непредсказуемость результатов вложений в научные разработки, жесткие условия налогообложения, неэффективная государственная и региональная политика поддержки инноваций, отторжение (исключением есть только сфера ИТ-технологий) институтов бизнес-инкубирования, бизнес-акселераторов, технологических платформ и кластерных принципов развития. Сформировано видение зоны эффективных инноваций на основе смарт-специализации регионов.

**Ключевые слова:** смарт-специализация, экономическое влияние, деловая среда региона, инновация, региональное развитие.

**Pavlovska A.S.**

## **ECONOMIC INFLUENCE OF SMART SPECIALIZATION OF REGIONS ON THE BUSINESS ENVIRONMENT OF UKRAINE**

The article outlines and motivates the key role of smart specialization in the formation of an effective business environment in the regions based on innovative development. The scientific approaches to the processes of introducing innovations into the economy of the regions are considered. It is argued that an important role in the development of regions is played, in addition to business, by two elements that are outside the market sector: the government and the field of science, which are components of the business environment of the region. Five main obstacles that impede the process of smart specialization on the path of innovative development of the business environment of the regions of Ukraine are highlighted: these are classic resistance to innovation, the characteristic unpredictability of the results of investments in scientific developments, tough tax conditions, inefficient state and regional policies to support innovation, rejection (there is only an exception IT technologies) business incubation institutes, business accelerators, technology platforms and cluster development principles. A vision of the zone of effective innovation based on the smart specialization of the regions has been formed.

**Keywords:** smart specialization, economic impact, business environment of the region, innovation, regional development.

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Наукові відкриття і нові наукові ідеї, будучи початком ланцюжка «наука - техніка - виробництво», революціонізує процес матеріального виробництва і веде в кінцевому рахунку до різкого підвищення продуктивності суспільної праці. Цілком очевидно, що країна, що зуміла «осідлати» інноваційну хвилю, майже автоматично (якщо їй військовим шляхом не завадять інші держави) стає світовим економічним лідером. Важливим інструментом активізації таких змін є впровадження смарт-спеціалізації у систему стратегічного планування регіонального розвитку. Отже, головне завдання суспільства - постійна підтримка новаторських ініціатив, яка дозволить подолати циклічний, кризовий характер економіки на основі смарт-спеціалізації регіонів.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Особливості та закономірності інноваційних процесів висвітлено у працях таких зарубіжних учених як И. Ансофф [2], Й. Шумпетер [3], Н.Д.Кондратьєв [4], У. Дж. Баумоль [7], К. Ерроу [8], Г.Форд [11], М. Вебер [12], Е. Денісон [13] та ін. Формування ділового середовища в контексті процесу смарт-спеціалізації вивчали Н.І. Чухрай [6]. Сучасні автори - такі як А. Гриценко [9], В.М. Шейко [10], О.В. Захарова [14] та інші доповнюють і розкривають окреслену проблематику.

### **Мета статті.**

Ми ставимо за мету, використовуючи науковий досвід вітчизняних та закордонних дослідників, окреслити роль смарт-спеціалізації в формуванні ефективного ділового середовища регіонів на засадах інноваційного розвитку, основні тригери інноваційного розвитку та перешкоди на цьому шляху, що характерні для вітчизняних регіональних умов функціонування ділового середовища.

### **Виклад основного матеріалу.**

У систему стратегічного планування регіонального розвитку обов'язково має бути впроваджена смарт-спеціалізація. Угода про асоціацію з ЄС передбачає, що до кінця 2025 року Україна повинна максимально наблизити своє законодавство до законодавства

ЄС та імплементувати у вітчизняне законодавство положення близько 350-ти директив, регламентів та рішень ЄС [1].

Однією з таких змін є впровадження смарт-спеціалізації у систему стратегічного планування регіонального розвитку, що вже визначено відповідною нормативно-правовою базою. Не менше, ніж одна стратегічна ціль регіональної стратегії повинна бути визначена на засадах смарт-спеціалізації та спрямована на інноваційний розвиток обмеженої кількості видів економічної діяльності регіону. Вибір таких пріоритетів повинен відбуватися із врахуванням світових ринкових та технологічних тенденцій інноваційного розвитку та сприяти пошуку тих напрямів економічної діяльності, які є конкурентоспроможними на рівні країни та у міжнародному масштабі.

В основі розуміння принципів розвитку Ансоффом І. [2], П. Друкером, М.Портером та іншими теоретиками управління, лежить ідея Й. Шумпетера про те, що економічний розвиток не є лише результатом впливу безособових ринкових сил, він реалізується через підприємницькі нововведення, що представляють собою нові комбінації чинників виробництва.

Інновації можна застосовувати для знаходження потенціалу бізнесу і для створення майбутнього. Але, в першу чергу, вони повинні застосовуватися в якості стратегії для того, щоб зробити максимально ефективним день сьогоднішній і наблизити існуючий бізнес як можна ближче до ідеального. Таке трактування інновації носить вельми розповсюджений характер і відображає практично всі аспекти її сутності (процесуальні і результативні) і вплив на ведення бізнесу.

В роботі Й. Шумпетера «Цикли бізнесу» [3, с. 10] обґрунтовується теорія довгих хвиль нововведень, особливу значимість в її появі мали ідеї Н.Д.Кондратьєва [4], в силу чого автор позначив відкриті хвилі ім'ям Кондратьєва (К - хвилі), і зв'язав їх з власною теорією інновації. Ця теорія обґрунтовує існування в історії людства певних періодів, що характеризуються масовими появами інновацій у відносно невеликих географічних ареалах. Головним фактором циклічності динаміки він вважав інновації, як технічні, так і в потребах населення, попит, моду, зміни критеріїв корисності та престижності, тобто соціально - культурні аспекти, що формують ділове середовище. У загальних рисах К - хвилі визначають процеси підйому і спаду лідируючих галузей або, з системної точки зору, зміна в структурі світової економіки.

Доречно у зв'язку з цим навести висловлювання Ф.Енгельса про те, що «... при розумному устрої, що стоїть вище, дроблення інтересів ... духовний елемент, звичайно, буде належати до числа елементів виробництва ... І тут звичайно, ми з почуттям задоволення дізнаємося, що робота в області науки окупається також і матеріально ...». «Подарунки науки», винахідливість думки, підкреслював Ф.Енгельс, піднімуть виробництво на небачену висоту» [5, с. 419–459].

Справа в тому, що будь-яка введена в дію справжня інновація породжує множинні ефекти: вона дає економічну перевагу бізнесмену, який застосував її, вона створює тим самим ресурси для пошуку і включення інших інновацій, а також і психологічний ефект, достатній для продовження пошуку переваг. Інновації в суспільстві завжди відбуваються таким собі пучком, який включає не тільки технічні, але і культурні нововведення. Одне без іншого не виникає і не реалізується. За словами Н. І. Чухрай «на 90% поширення і використання якихось технічних і технологічних рішень - це результат зміни менталітету суспільства» [6].

Тому групування нововведень відбувається не тільки в часі, але і в географічному просторі, причому до певного моменту в просторі може існувати кілька конкурентних інноваційних зон - ділових середовищ як всередині однієї країни - регіонів, так і в різних



держав. Цілком очевидно, що країна, що зуміла «осідлати» інноваційну хвилю, майже автоматично (якщо їй військовим шляхом не завадять інші держави) стає світовим економічним лідером. У свою чергу, економічне панування дає можливість державі впливати на світову політику.

У другій половині ХХ століття ідеї Й. Шумпетера були реалізовані в підтриманій державами розвинених країн інноваційної політики. Так, інноваційна політика стала системоутворюючим фактором в макроекономіці і геополітиці. Інноваційна організація діяльності на противагу спонтанним нововведенням поставила світ на нову «постіндустріальну» щабель розвитку.

У передових країнах у високотехнологічному секторі обсяги виробництва зростають в 2,5 рази швидше, ніж в галузях обробної промисловості. Відповідно змінюється товарна структура світового експорту. Переважне місце в ньому займають інтелектуальні продукти і готові високотехнологічні вироби. Розробка високих технологій, виробництво на їх основі високотехнологічної продукції, нанотехнологій, вихід на світові ринки, участь в міжнародній інтеграції визначають конкурентоспроможність і динаміку зростання національних економік. Такими є результати ефективної інноваційної політики.

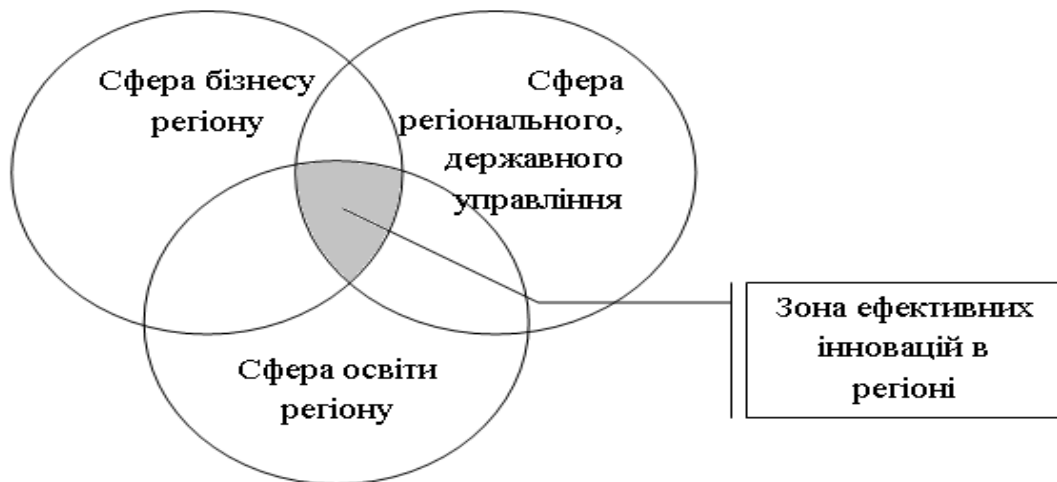
Відомому американському економістові У. Дж. Баумоль [7] вдалося включити в сучасний напрям економічної теорії широке коло теоретичних уявлень і економічних явищ і тим самим створити нові зв'язки між теорією, політикою і практикою. Перш за все, це стосується аналізу ділового середовища як вирішального чинника економічного розвитку.

У. Баумоль показав, що добробут суспільства в більшій мірі залежить від напрямку підприємницької діяльності, ніж від числа бізнесменів. На що головним чином буде направлено здійснення бізнес-функцій - на інновації та поширення або на дії, що приносять мало користі, а то і шкоди суспільству, - залежить від того, які стимули і винагороди формуються завдяки чинному законодавству та іншим суспільним інститутам регіону.

У. Баумоль підкреслив особливо потужний ефект поєднання підприємницьких, проривних і поточних, систематичних інновацій, перш за все, у великих фірмах олігопольних галузей. В капіталістичній економіці основним засобом забезпечення конкурентоспроможності провідних фірм стає не ціна, а продуктова інновація, яка перетворила економіку вільного ринку в «успішний механізм зростання». Розглядаючи роль великих і дрібних фірм в інноваційному процесі, він підкреслює, що основні інновації виникли завдяки винахідливості і інтуїції індивідуальних бізнесменів, але в їх перетворенні в повномасштабні важелі підвищення продуктивності і зростання добробуту великі фірми відіграють вирішальну роль.

Важливу роль в інноваційному процесі на засадах смарт-спеціалізації відіграють, крім бізнесу, два елементи, що знаходяться поза ринковим сектором: уряд і сфера науки, які є компонентами ділового середовища регіону (рис. 1).

Функції уряду реалізуються головним чином через правову інфраструктуру, що сприяє здійсненню бізнес-функцій, створення нових підприємств і інвестицій в інноваційному процесі великих фірм. Не менш важливим внеском є активна підтримка фундаментальних досліджень з властивою їм непередбачуваністю результатів. Відповідно до загально визначених положень, фундаментальні дослідження є найважливішим видом суспільних благ, виробництво яких становить корисну функцію державного сектора.



**Рисунок 1 - Зона ефективних інновацій на засадах смарт-спеціалізації регіонів**

Розглядаючи найпростішу модель стимулів до вкладень в освіту регіону в умовах різних ринкових структур за допомогою моделі американського економіста К. Ерроу [8]. Український економіст, доктор економічних наук, професор Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України Гриценко А.А. [9] доходить висновку: «Отже, і монополіст і конкурент витрачають занадто мало коштів і, отже, проводять занадто мало нововведень, ніж необхідно для максимізації суспільного добробуту. У цьому сенсі суспільне планування освітніх процесів виявляється кращим, при інших рівних умовах, ніж ринкове». Крім того, хоч би якою була структура ринку, як засвідчує аналіз, величина витрат на освіту, що виділяється фірмами, все ж менше соціального оптимуму в силу наявності значного позитивного зовнішнього ефекту від інновацій навіть за умов якісного патентного захисту. Тому ефективний розвиток інноваційного ринку неможливо без добре продуманої державної інноваційної політики, від відсутності якої найбільше і страждає ділове середовище регіонів України.

Підтримуючи фундаментальні дослідження, держава створює запас нових наукових і технологічних ідей, які, не будучи затребуваними національними компаніями, можуть стати необхідними в разі різкої зміни внутрішньої або зовнішньої кон'юнктури (наприклад, поява агресивного конкурента на ринку або зміни цінових параметрів, або введення заборонних мит на ввезення будь-яких товарів і ін.).

Як відомо, фундаментальні дослідження досить капіталомісткі і вимагають високих витрат при неявному комерційному ефекті. Досвід європейських фахівців доводить, що до комерційної реалізації доходить тільки від 20% до 50% фундаментальних розробок [10].

Саме по собі впровадження нововведень в господарське життя неминуче викликає сумніви в ефективності цих нововведень і негативне ставлення до змін. Так було, наприклад, при впровадженні ідеї Г. Форда про те, що робітники підприємства є компаньйонами власника і головними споживачами продукції, що виробляється. Отримані Фордом конкурентні переваги змусили інших учасників ринку скорочувати робочий день і підвищувати заробітну плату на своїх підприємствах. Зауважимо, що Г.Форд [11, с. 116—120] впроваджував свою власну ідею, тобто був упевнений в її результативності. Ситуація щодо ставлення до отримуваних ззовні ідей дещо інакша через високу невизначеність результатів впровадження.

Вкладення коштів в ці сфери не продиктоване ринковою необхідністю і доцільністю – під час вкладення ресурсів в науку заздалегідь невідомо, чи буде отримано необхідний результат або кошти будуть втрачені, не можна говорити про рентабельність наукових робіт (те ж саме відноситься до дослідно - конструкторських розробок і освіти). Можна лише успішно впроваджувати вже отримані результати, що частково входить в сферу ринкових відносин.

Опір інновації виникає майже неминуче. Будь-яке суспільство будується на базі більш-менш стабільної системи норм і традицій. У якості першої реакції йому властиве неприйняття, а відторгнення нововведення. «Безодня недовіри, часом ненависті, перш за все морального обурення завжди зустрічала прихильників нових віянь» [12].

Якщо не знаходиться суб'єкта бізнеса, що ризикує впровадити нововведення, або якщо він, ризикуючи, не здобуває достатньо швидко конкурентних переваг (а ці переваги можуть носити характер середньо- або довгострокової тенденції), то не виключена можливість втрати нехай навіть самого перспективного нововведення. Ринкові відносини будуть чинити опір впровадженню нововведення в силу своєї спрямованості на покупця.

Створення державою умов для вільного доступу національним компаніям в регіонах до результатів фундаментальних досліджень є величезним за значенням і вартості внеском у підвищення їх конкурентоспроможності. Тим більше це важливо в умовах сучасної конкурентної боротьби, коли посилення стратегічних позицій національного бізнесу на світовому ринку залежить від його здатності виробляти нові товари на стику різних галузей знань.

У сучасній Україні складається досить важка і небезпечна ситуація, що ускладнюється і слабкими економічними можливостями держави, яка не в змозі поки виплачувати «нижчому класу» істотні соціальні допомоги, не кажучи про гідну зарплату вчителів, які формують на початковому етапі людський капітал.

Нерівність доходів в умовах нерегульованого ринку постійно наростає і веде до деградації економіки, так як при цьому зростає частка малоосвіченого населення, нездатного обслужити складне устаткування, виробляти і споживати високотехнологічні товари.

У ситуації, що склалася в Україні як країні з низьким рівнем реалізації людських можливостей і низькими доходами набагато вигідніше інвестувати в культуру, охорону здоров'я, освіту і науку, і тільки потім вкладати інвестиції в технологічні інновації. За розрахунками відомого американського теоретика Е. Денісон [13], інвестиції в «людський капітал» дають віддачу в 5 - 6 разів більше, ніж вкладення в матеріальне виробництво. Світовий банк на підставі обстежень 192 країн дійшов висновку, що тільки 16% економічного зростання в країнах з перехідною економікою обумовлені фізичним капіталом, 20% - природним капіталом, решта 64% - пов'язані з людським і соціальним капіталом.

Сучасний вітчизняний вчений Захарова О.В. пише «Спрямування курсу економічної політики України на поступове досягнення інноваційних рис економіки знань у сучасних умовах може бути практично здійснено завдяки постійному у часі й інтенсивному за характером прояву нагромадження людського капіталу, прискорення реалізації якого можливо через інвестування. Визначальне місце серед інвесторів у процесі інвестування у людський капітал належить державі, яка за рахунок коштів держаного бюджету здійснює інвестиції у розвиток освіти, наукову діяльність і дослідження та охорону здоров'я населення, законодавчо спонукає суб'єктів

господарювання до активізації інвестування й таким чином формує підґрунтя і основні тенденції нагромадження людського капіталу країни» [14, с. 57-66].

Таким чином, інвестиції це завжди доцільні вкладення, що тягнуть за собою приріст рентабельності. При цьому бізнесмену доводиться кожен раз, коли рентабельність знижується від обороту сукупного капіталу, обирати в який вид капіталу (фізичний або людський) спрямовувати кошти, враховуючи особливості функціонування його підприємства.

Сьогодні Україна втрачає своє технологічне лідерство, відчуваючи труднощі в підтримці створеного науково - технічного потенціалу. За роки незалежності України кількість дослідників у галузі технічних наук в Україні знизилася у 3,5 разу. Освоєння нових видів техніки скоротилося в 14,3 разу, а частка інноваційно-активних промислових підприємств — у п'ять разів. Не дивно, що і в рейтингу глобальної конкурентоспроможності Global Competitiveness Index країна посіла 85 місце із 138 [15]. Можна з упевненістю констатувати, що розробки і впровадження нових технологічних рішень в Україні поки ще не є внутрішніми джерелом економічного зростання і підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку. Основна частина інноваційно - активних підприємств в Україні зосереджена лише в трьох галузях промисловості: машинобудування (42,5%), харчової (20,3%) та хімічної промисловості (10,8%) [16].

Не дивлячись на те, що в регіонах України декларується впровадження значної кількості інструментів сприяння інноваціям, таких як кластерні принципи розвитку, технологічні платформи, бізнес-інкубатори та бізнес-акселератори, на жаль, в більшості випадків це лише регламентація. Якщо в США інститут бізнес-інкубування ініціюється і частково фінансується державою, то в Україні держава не бере на себе такий фінансовий тягар, а, відповідно, комерціалізація послуг бізнес-інкубаторів не реалізована. З цієї причини бізнес-інкубатори, як стимулятори розвитку малого бізнесу, (а відтак створення робочих місць, конкурентного середовища, поповнення бюджету через механізм оподаткування) в регіонах України не прижились. Виключенням є бізнес-акселератори, що діють в сфері ІТ-технологій, як найбільш комерціалізованих.

Крім того, серйозною перешкодою для роботи на ринку інноваційних інвестицій є вкрай жорстка система оподаткування. Тому західні фонди, які навіть і зацікавлені в наданні вітчизняному бізнесу грантів на розробки і «дешеві» кредити, досить часто відмовляються від своїх планів, не розуміючи, чому вони також повинні платити за розвиток українських технологій ще й високі податки державі.

#### **Висновки та перспективи подальшого дослідження.**

Підхід смарт-спеціалізації неможливо впровадити, якщо в процесі підготовки регіональної стратегії виконавці не будуть дотримуватися затвердженої методики, особливо в частині широкого публічного обговорення пріоритетів розвитку з представниками інноваційного та експорто-орієнтованого бізнесу, науковців, агенцій регіонального розвитку. Величезний вплив на ефективність функціонування бізнесу справляють освітні та наукові сфери регіонального буття, без належного стратегічного розвитку яких неможливе впровадження інновацій як потужного поштовху розвитку ділового середовища регіону. Доведено, що важливу роль в інноваційному процесі відіграють, три основні елементи : бізнес, уряд і сфера науки, тільки в тісній взаємодії та злагодженні дій яких відбудеться процес інноваційного розвитку регіону. Процес смарт-спеціалізації регіонів України на тлі впровадження інновацій ускладнюється значною кількістю характерних особливостей функціонування ділового середовища регіонів України, вплив яких необхідно вивчати та враховувати в процесі стратегічного планування регіонального розвитку.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Угода про асоціацію України з ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011)
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. - 416 с.
3. Schumpeter J.A. The business cycle. New York: McGraw-Hill, 1939. P. 10.
4. Кондратьев Н. Д. Проблемы экономической динамики / Редкол. Л.И. Абалкин (отв. ред.) и др. М.: Экономика, 1989. - 562с..
5. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. – 2-е изд. – Т. 4. – М.: Государственное издательство политической литературы, 1955. С. 419–459.
6. Управління інноваціями: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Н. І. Чухрай, Л. С. Лісовська ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т «Львів. політехніка». — Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2015. — 280 с. : іл. — Режим доступу: . — Бібліогр.: с. 251—255 (50 назв). — ISBN 978-617-607-769-5.
7. Баумоль У. Микротеория инновационного предпринимательства / Пер. с англ. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2013. – 432с. — ISBN 978-5-93255-376-3(The Microtheory of Innovative Entrepreneurship, 2010).
8. Arrow K. J. Public investment, the rate of return, and optimal fiscal policy, 1970; Patents and Productivity. Chicago. 1984.
9. А. Гриценко "Українське економічне диво", або Куди ведуть реформи? // <https://dt.ua/macrolevel/ukrayinske-ekonomichne-divo-abo-kudi-vedut-reformi-.html>.
10. Шейко В.М., Кушнаренко Н.М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності: Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: Знання-Прес, 2002. — 295 с.
11. Ford, My Life and Work, 24; Edward A. Guest "Henry Ford Talks About His Mother, " American Magazine, July, 1923, 11-15, P. 116—120.
12. Max Weber; Richard Swedberg (1999). Essays in economic sociology. Princeton University Press. p. 22. ISBN 978-0-691-00906-3.
13. Denison E.F. Estimates of Productivity Changes by Industry: An Evaluation and an Alternative. — Brookings Institution, 1989.
14. Захарова О. В. Систематизація підходів до оцінки ступеня досягнення економікою країни стану економіки знань / О. В. Захарова, Н. О. Подлужна // Соціально-трудові відносини: теорія та практика . - 2016. - № 2. - С. 57-66. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp\\_2016\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2016_2_11).
15. The Global Competitiveness Index 2015-2016. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // <http://widgets.weforum.org/global-competitiveness-report-2015>.
16. Офіційний сайт державного комітету статистики. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

*DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.2*

УДК 339.7: 338.12.017

**Лактіонова О. А.**, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів та банківської справи, Донецький національний університет імені Василя Стуса

**Бензар О. В.**, Донецький національний університет імені Василя Стуса

### **ХАРАКТЕРИСТИКА ФІНАНСОВИХ ЦИКЛІВ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНА**

Здійснено аналіз індикаторів фінансових циклів для розвинених країн та країн, що розвиваються. Проведено їх порівняння із Україною. Аналіз динаміки відповідних показників дозволив виявити характерні тенденції прояву фінансової циклічності на сучасному етапі. Досліджено кореляційний зв'язок між агрегованими показниками двох груп країн та України.

Проаналізовано тенденції локальних фінансових циклів до спільного руху та взаємного характеру прояву циклічності, причиною чому слугує фінансова інтеграція та глобалізаційні процеси. Співставлення амплітуди коливань глобального та локального фінансових циклів засвідчило зростаючий рівень взаємозалежності. Встановлено закономірності впливу змінних процесів глобального фінансового циклу на локальний та оцінено рівень чутливості фінансових циклів окремих груп країн до циклічних зрушень один одного.

**Ключові слова:** фінансовий цикл, економічний цикл, фінансова інтеграція, ціни на нерухомість, прямі іноземні інвестиції, кредити, індекс волатильності.

Рис. – 8, Табл. – 9, Літ. - 17

**Лактіонова А.А., Бензар Е.В.**

### **ХАРАКТЕРИСТИКА ФИНАНСОВЫХ ЦИКЛОВ: МИРОВОЙ ОПЫТ И УКРАИНА**

Осуществлен анализ индикаторов финансовых циклов для развитых и развивающихся стран. Проведено их сравнение с Украиной. Анализ динамики соответствующих показателей позволил выявить характерные тенденции проявления финансовой цикличности на современном этапе. Исследована корреляционная связь между агрегированными показателями двух групп стран и Украины.

Проанализированы тенденции локальных финансовых циклов к общему движению и взаимному характеру проявления цикличности, причиной чему служит финансовая интеграция и глобализационные процессы. Сопоставление амплитуды колебаний глобального и локального финансовых циклов показало растущий уровень взаимозависимости. Установлены закономерности влияния процессов изменений глобального финансового цикла на локальный и оценен уровень чувствительности финансовых циклов отдельных групп стран к циклическим сдвигам друг друга.

**Ключевые слова:** финансовый цикл, экономический цикл, финансовая интеграция, цены на недвижимость, прямые иностранные инвестиции, кредиты, индекс волатильности.

**Laktionova O., Benzar O.**

### **CHARACTERISTICS OF FINANCIAL CYCLES: WORLD EXPERIENCE AND UKRAINE**

The analysis of financial cycle indicators for developed and developing countries is carried out. They were compared to those of Ukraine. The analysis of the dynamics of relevant indicators revealed the characteristic tendencies of manifestation the financial cyclical at the

present stage. The correlation between the aggregate indicators of two groups of countries and Ukraine is investigated.

The tendencies of local financial cycles to joint movement and the mutual nature of cyclicity are analyzed, the reason of it is the financial integration and globalization processes. Comparison of the amplitude of the fluctuations of the global and local financial cycles has shown a growing level of interdependence. The regularities of the impact of changes in the global financial cycle on the local are determined and the level of sensitivity of financial cycles of individual groups of countries to cyclical shifts of each other is estimated.

**Keywords:** financial cycle, economic cycle, financial integration, real house prices, foreign direct investment, loans, volatility index.

**Постановка проблеми.** Питання посилення загрози світової фінансової кризи у найближчому майбутньому є на порядку денному у професійній сфері світової спільноти та урядів країн світу. В умовах фінансової інтеграції та глобалізації виникає необхідність своєчасного аналізу закономірностей прояву фінансових циклів як на глобальному, так і локальному рівнях, задля завчасного виявлення сигналів формування можливих дисбалансів та раннього попередження кризових явищ в економіці, тривалої рецесії із врахуванням циклічного впливу динаміки фінансових індикаторів на такі явища. Питання дослідження взаємозв'язку між ключовими фінансовими та економічними макроекономічними індикаторами, що відображають циклічний розвиток, є вкрай важливим для забезпечення як глобальної, так і локальної фінансової рівноваги.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти сутності фінансового циклу та його ролі у формуванні циклічної динаміки економічного розвитку були сформульовані такими іноземними науковцями як К. Боріо (С. Borio), Х. Рей (Н. Rey), Н. Кенеді (N. Kennedy), С. Прауз (S. D. Prowse), П. Дісайтат (P. Disyatat) тощо. Значний внесок у методологію аналізу та дослідження фінансових циклів доклали такі вчені як М. Дрехман (M. Drehmann), К. Боріо (С. Borio) та К. Цацароніс (K. Tsatsaronis) [1], які застосували у процесі своїх досліджень два підходи для вимірювання фінансового циклу: аналіз поворотних точок та смуговий фільтр, розроблений Л. Крістіано (L. Christiano) та Т. Фіцджеральдом (T. Fitzgerald) [2]. Попередньо згадані науковці доклали вагомих зусиль для створення теоретично-методологічної бази для дослідження фінансових циклів, однак існує потреба більш ретельного вивчення характерних особливостей руху фінансових циклів країн з різним рівнем економічного розвитку. Також нині залишається актуальним питання аналізу закономірностей руху фінансового циклу України та вивчення причинно-наслідкового зв'язку виникнення певних зрушень на локальному рівні з ситуацією на глобальному рівні.

**Мета статті** полягає в аналізі динаміки фінансових та економічних показників, що визначають фінансовий цикл, та виявленні кореляційно-регресійного зв'язку між характером змін відповідних індикаторів, що дозволить виявити закономірності руху глобального та локального фінансових циклів.

**Викладення основного матеріалу.** Процес виявлення тривалості та структури фінансових циклів є комплексним та багатоваріантним, адже він може здійснюватися в різний спосіб залежно від вибору методичного підходу до аналізу складових елементів та параметрів для визначення його характеристик. На сьогодні сформувалося певне різноманіття поглядів серед іноземних вчених та дослідників щодо системи визначення як глобального фінансового циклу, так і фінансових циклів окремих країн світу.

Для дослідження фінансових циклів чимало науковців сформулювали відповідну систему індикаторів, що дозволяють оцінити характер циклічності. Зокрема, Рей Х. [3] у

своїх дослідженнях асоціювала періодичність фінансових циклів з рухом цін на активи та валових потоків капіталу. Натомість Гортон Г. і Ордонез Г. [4] для вивчення фінансових циклів обґрунтували дієвість наступних фінансових індикаторів: цін на активи та кредити. З іншого боку Джордані П. [5] виділяє показники, що формують ранне попередження у розвитку фінансового циклу: відношення кредиту до ВВП, цін на нерухомість і співвідношення стабільного та нестабільного фінансування в банківському секторі. В той же час у своїх працях Джорда О. [6] висвітлює бачення аналізу фінансових циклів з боку спільного руху внутрішніх фінансових змінних, таких як обсяг кредитів, ціни на акції та нерухомість. Виокремлені науковцями показники мають безпосереднє відношення до основних економічних явищ у функціонуванні як окремих країн, так і глобальної економічної системи.

Вивченню та аналізу періодичності фінансових циклів приділялося достатньо уваги і на глобальному рівні. Однак на сьогодні актуальним є дослідження взаємозв'язку між внутрішнім та глобальним фінансовими циклами з боку відповідного розподілу країн на групи за економічним розвитком: країни з розвинутою економікою та країни, що розвиваються. Актуальним також є питання аналізу характеру впливу глобального фінансового циклу на фінансовий цикл в Україні. Таким чином, першочерговими завданнями є наступні:

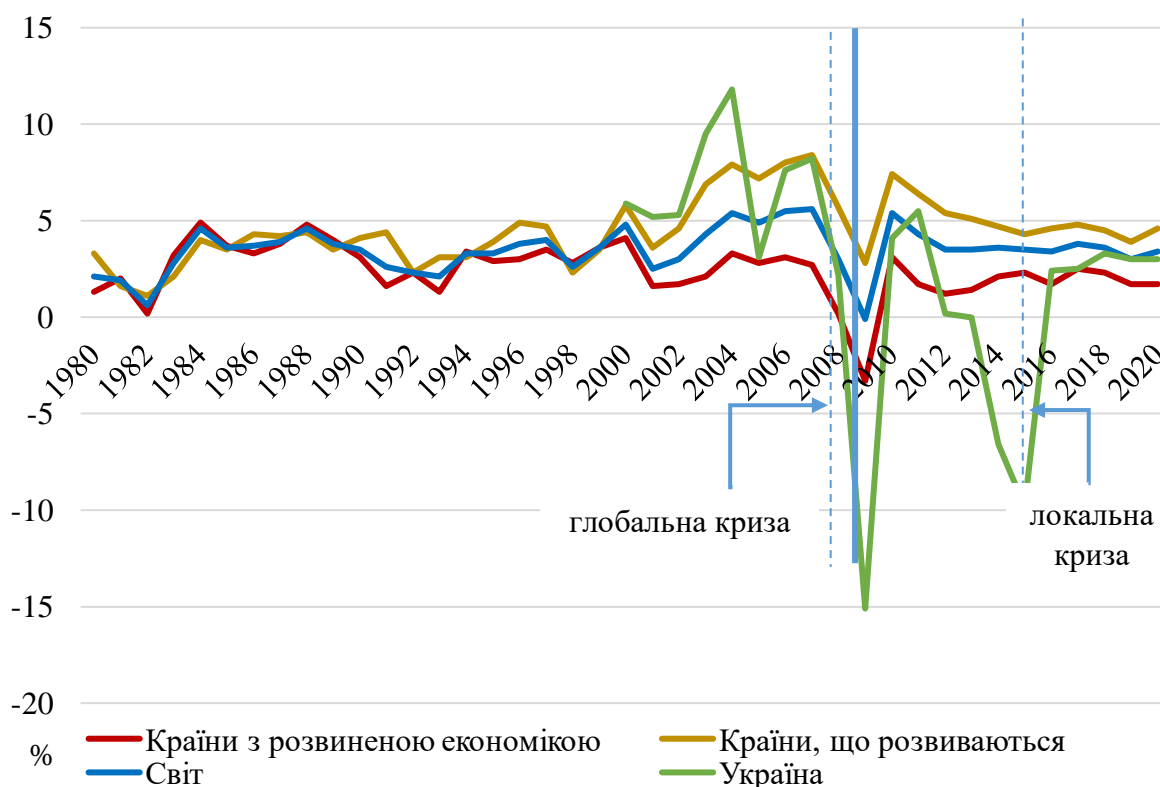
- дослідження певних фінансових показників на предмет їх циклічності протягом 2001-2019 рр.;
- визначення наявної амплітуди фінансових показників та стабільності тенденцій для двох груп країн та України;
- визначення ступеня кореляції показників фінансових циклів в групах країн.

Ключовим елементом визначення характеру та амплітуди коливань ділового циклу є рівень зростання реального ВВП. Цей індикатор дає змогу визначити періоди бумів та спадів як внутрішнього циклу, так і глобального. Для якісного порівняння та аналізу циклічності економіки необхідним є співставлення ситуації з показниками між різними групами країн за рівнем економічного розвитку, тобто розвиненими та такими, що розвиваються. На рис. 1 представлені значення рівня зростання реального ВВП за період з 1980 по 2020 р. за країнами з розвинутою економікою; країнами, що розвиваються; на світовому рівні та окремо по Україні.

Згідно наведеної динаміки показників, чітко виділяється період найбільшого падіння ВВП протягом 2008-2009 рр., що є індикатором світової економічної кризи, яка мала всеохоплюючий негативний характер та руйнівний вплив на ситуацію в економіках країн. Чітко відрізняється динаміка представленого показника для України, яка має досить нестабільну ситуацію із ростом реального ВВП. Згідно наведених показників, можна визначити середній рівень зростання реального ВВП для кожної категорії: для розвинених країн він складає 2,4%; для країн, що розвиваються – 4,5%, на рівні глобальної економіки – 3,5%, для України він приймає значення 2,4%. Оскільки 90-ті рр. для України можна вважати періодом трансформації, для оцінки коливань враховано тільки період з 2000 року.

Сьогодні актуальним є питання не тільки визначення тенденцій зміни реального ВВП, а й дослідження причин росту або спаду ВВП залежно від існуючих фінансових умов. Співставлення динаміки даного показника з фінансовими індикаторами дасть змогу визначити закономірності виникнення того чи іншого періоду циклічності. Треба зазначити, що зростаючий характер реального ВВП ще не свідчить про економічну стабільність та рівновагу, адже існують відповідні фінансові ризики, що мають вагоме значення під час періоду економічного зростання або кризи.





**Рисунок 1 – Рівень зростання реального ВВП (щорічна зміна у відсотках до попереднього року) за 1980-2020 р. [7]**

Розвиток процесу глобалізації створює умови для підвищення рівня взаємозв'язку між змінами в економічних показниках різних країн світу. Наслідком цього впливає посилення прямої взаємозалежності між економічною ситуацією однієї країни з іншою. Вагомим фактором, що дозволяє вчасно реагувати та оцінювати реальну ситуацію, є аналіз взаємозв'язку між окремими фінансовими та економічними змінними, що дозволяє виявити певні особливості циклічності та закономірності виникнення того чи іншого явища.

Для дослідження однорідності та тісноти зв'язку між ними необхідно провести розрахунок показників варіації: її розмах, середнє квадратичне відхилення та коефіцієнт варіації (Табл. 1). В нашому випадку розмах варіації буде характеризувати амплітуду, що визначає різницю між значенням показника у точці буму та спаду. Додатковим показником, що дає оцінку тенденцій виникнення шоків фінансових циклів, є період між піковими точками. Протягом вказаного періоду найбільша амплітуда є характерною для України (порівнюючи із агрегованим показником амплітуди по групах країн). Звертає на себе увагу те, що більш стабільне зростання ВВП спостерігалось для країн, що розвиваються – коефіцієнт варіації дорівнює 38%. Причинами значно більшої варіації групи країн з розвинуеною економікою порівняно з країнами, що розвиваються, є вище значення стандартного відхилення та менший, ніж у 2 рази середній рівень зростання ВВП на цьому проміжку часу. Період між піковими точками дав змогу визначити тривалість циклу по двох групах країн - в обох випадках він складає 25 років. Натомість для України останній внутрішній фінансовий цикл тривав 5 років і, із високим ступенем ймовірності, був би тривалішим, але був спровокований зовнішнім впливом неекономічного характеру.

Таблиця 1

## Показники варіації реального ВВП

Назва	Амплітуда, в. п.	Період між піковими точками (роки)	Стандартне відхилення ( $\sigma$ ), %	Коефіцієнт варіації (V)
Країни з розвинутою економікою	8,2	25	1,4	59%
Країни, що розвиваються	7,3	25	1,7	38%
Світ	5,7	2	1,2	34%
Україна	26,9	5	6,3	257%

Наступним кроком для характеристики тісноти зв'язку між динамікою ВВП серед аналізованих груп країн є кореляційний аналіз. Його результати представлені в Табл. 2. Основним статистичним показником, що дозволяє дослідити ступінь схожості тенденцій показників, є коефіцієнт кореляції. Встановлено, що тісний зв'язок спостерігається як між Україною і країнами, що розвиваються, так і України з розвиненими країнами, що підтверджується в обох випадках значенням коефіцієнта кореляції – 0,7.

Таблиця 2

## Кореляція динаміки реального ВВП між групами країн та Україною

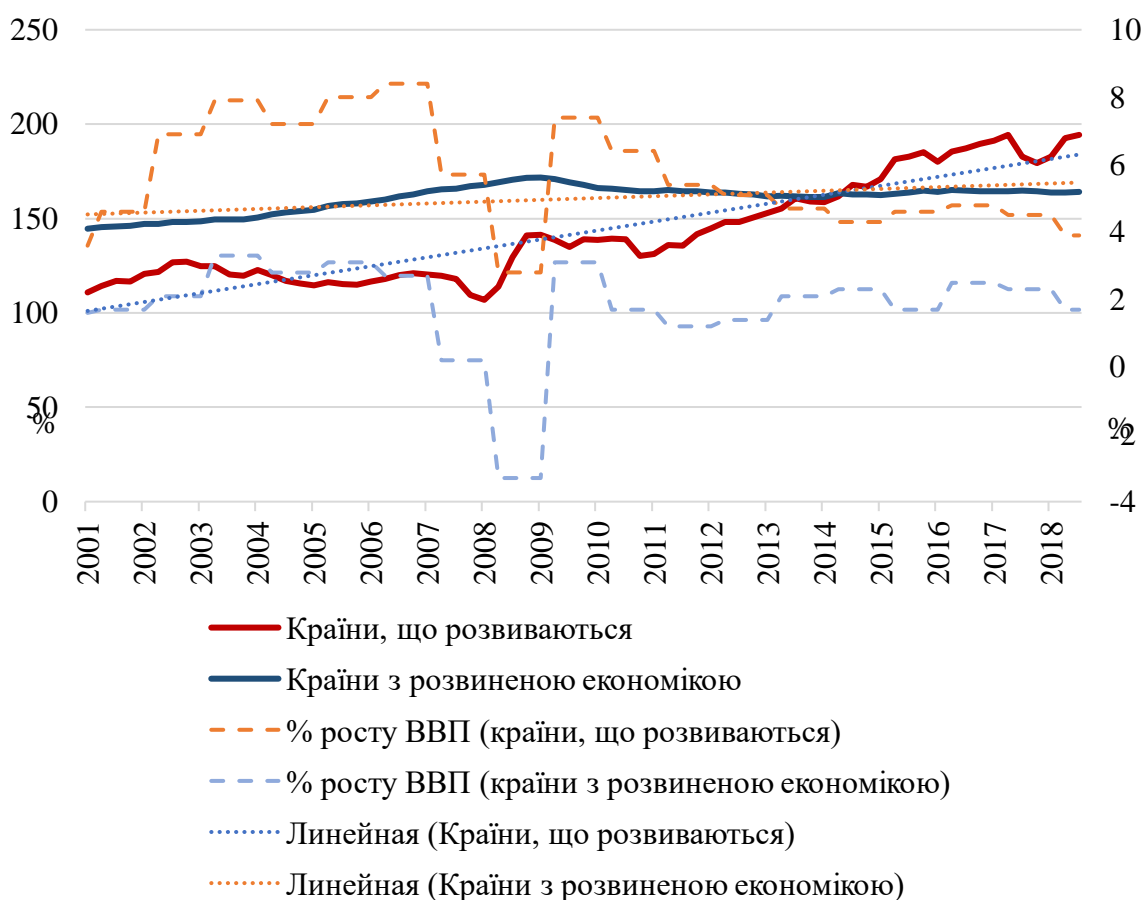
Назва кореляційного зв'язку	Коефіцієнт кореляції
Україна - країни, що розвиваються	0,660
Україна - країни з розвинутою економікою	0,660

Рівень реального ВВП є спільним показником для внутрішнього та глобального циклів, що дає змогу відштовхуватися від його значень під час аналізу притаманних окремому циклу фінансових індикаторів. Так для подальшої оцінки характеру циклічності локального фінансового циклу доцільною є оцінка динаміки зростання загального обсягу кредитів вітчизняних банків, наданих нефінансовому сектору економіки, для окремих категорій країн впродовж 2001-2019 рр. (рис. 2).

Аналіз даного показника свідчить про наявну тенденцію його переважання в групі країн з розвинутою економікою до 2014 року, однак надалі спостерігається реверсна ситуація із домінуванням цього показника по країнах, що розвиваються. Ця ситуація, з одного боку, свідчить про прагнення країн даної групи залучати необхідні ресурси з боку зовнішніх джерел, з іншого, про існування у них певного запасу міцності боргового навантаження після світової фінансової кризи 2008-2009 рр. У цей період розвинені країни мали надвисокий рівень заборгованості по відношенню до ВВП, що спричинило політику тривалого делевериджу. В той же час, сьогодні можна спостерігати ситуацію, за якої країни, що розвиваються, вже перевищили агрегований рівень заборгованості у порівнянні із розвиненими країнами, який вони мали напередодні минулої кризи.

Вагомим фактором, що впливає на процес кредитування, є фактор дієвості монетарної політики. Адже вона виступає регулятором змін відсоткових ставок на кредитні ресурси з метою стимулювання економічного зростання. Коливання фінансових умов визначають характер попиту на кредитні ресурси серед нефінансового сектору економіки та впливають на ступінь впливу кредитного ризику як на суб'єкта господарювання, так і на економіку в цілому. Закономірності виникнення циклічних коливань у кредитуванні підсилюються впливом інших фінансових та економічних

індикаторів, що в результаті спричиняє виникнення фази буму або кризи.



**Рисунок 2 – Обсяг кредитів, наданих нефінансовому сектору економіки (як % ВВП) протягом 2001-2019 рр. [8]**

В Табл. 3 подано коефіцієнти варіації – більше значення амплітуди спостерігається у країнах, що розвиваються (87 в. п.). Водночас період між піковими точками займав більшу кількість років у групі країн, що розвиваються (11 років), в країнах з розвинутою економікою цикл за даним фінансовим показником тривав 8 років. Коефіцієнт варіації в країнах, що розвиваються, перевищує у 5 разів аналогічний по розвинутих країнам.

**Таблиця 3**

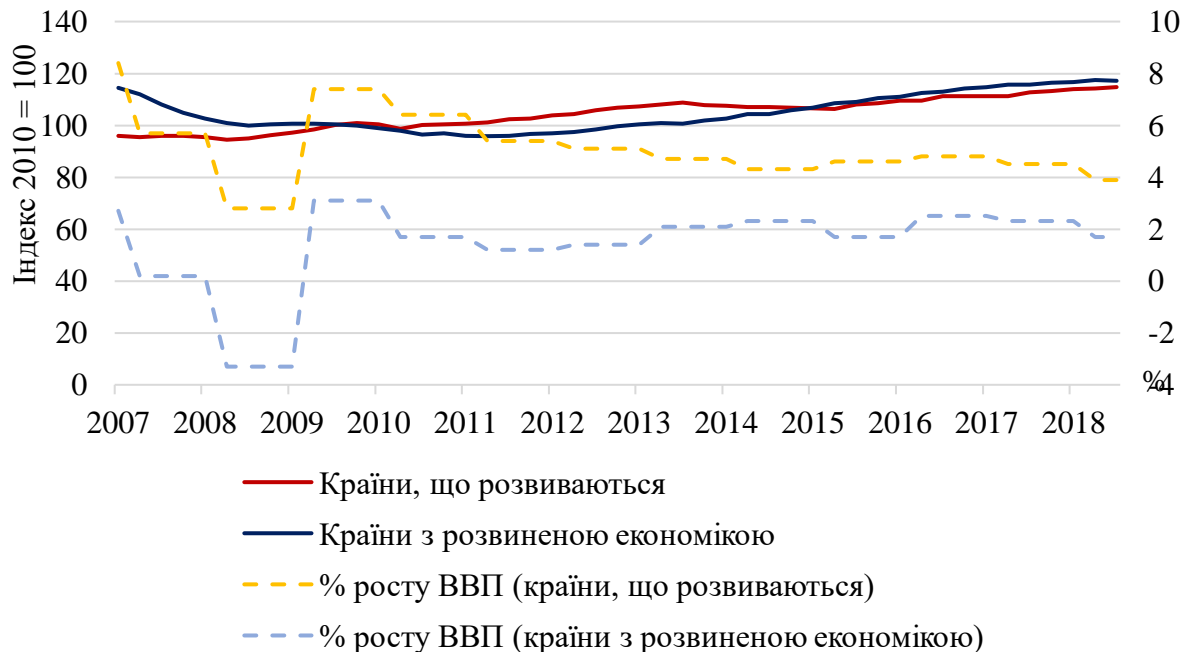
**Показники варіації кредитування нефінансових корпорацій**

Назва групи країн	Амплітуда, в. п.	Період між піковими точками (роки)	Стандартне відхилення ( $\sigma$ ), %	Коефіцієнт варіації (V)
Країни з розвинутою економікою	27,1	8	7,2	4%
Країни, що розвиваються	87,4	11	26,7	19%

Наступним важливим індикатором виявлення циклічного характеру внутрішнього фінансового циклу виступає рівень цін на нерухомість. Даний фактор є першопричиною фінансової кризи 2007-2009 рр. та має досить складний механізм прогнозування, адже може спричинити раптові кризові явища, що матиме негативний

вплив як на діяльність суб'єктів господарювання, так і на світову економіку в цілому. Тому аналіз цін на нерухомість серед обраних категорій країн є досить вагомим фактором для виявлення циклічного характеру економіки окремої країни, так і світу.

На рис. 3 представлена динаміка індексу реальних цін на нерухомість впродовж 2007-2019 рр.



**Рисунок 3 – Динаміка індексу реальних цін на нерухомість (2007-2019 р.) [9]**

Згідно наведеного вище графіку помітно досить схожу тенденцію обраного індексу серед двох груп країн. Індекс реальних цін на нерухомість має зростаючий характер та після 2014 року приймає щільну односторонню тенденцію за обома групами. Цей індекс суттєво залежить від рівня економічного розвитку країни та стану її макроекономічних показників, що відображається на його здатності раптово реагувати на будь-які зміни в економічному середовищі, що призводить до подальшої дестабілізації інших сфер економічної діяльності.

Сьогодні індекс реальних цін на нерухомість має найвищі показники з моменту закінчення світової кризи, що говорить про зростаючий характер попиту на житло та наявність періоду економічного пожвавлення, що в результаті впливає на підвищення цін на нерухомість. Сучасні тенденції руху індексу говорять про високу синхронність коливань цін на нерухомість по двох групах країн. Це пов'язано, насамперед, із зростанням економічної інтеграції та взаємозалежності між локальними та світовими економічними показниками. Це сприяє підвищенню чутливості показників однієї країни до ситуації на ринку нерухомості іншої.

В Табл. 4 відображено значення показників варіації для індексу реальних цін на нерухомість. Розрахунок показників свідчить про досить високу подібність значень аналізованого індикатора між 2 групами країн. Так коефіцієнт варіації в обох випадках відображає високу однорідність сукупності даних впродовж 2007-2018 рр. Однак період між піковими точками має різницю у 2 роки, адже країни, що розвиваються, мали більший період тривалості фінансового циклу за аналізованим показником (10 років).

Таблиця 4

## Показники варіації індексу реальних цін на нерухомість

Назва групи країн	Амплітуда	Період між піковими точками (роки)	Стандартне відхилення ( $\sigma$ )	Коефіцієнт варіації (V)
Країни з розвинутою економікою	21,6	8	7,1	7%
Країни, що розвиваються	20,3	10	6,0	6%

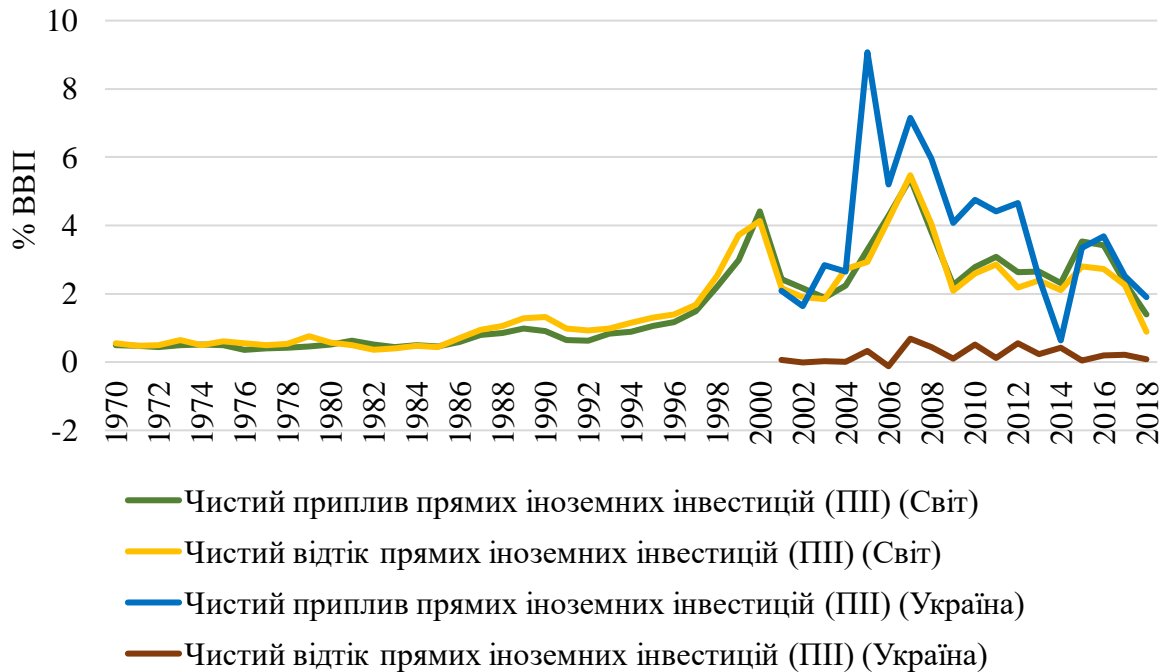
Наявність та закономірності функціонування глобального фінансового циклу ґрунтуються на двох припущеннях: щодо спільного руху потоків капіталу та цін на активи та рушіїв такої динаміки. Адже валовий приплив капіталу, фінансовий леверидж банківського сектора, ціни на кредитні та ризикові активи мають загальну схему руху та відображають спільну динаміку своїх коливань протягом останніх десятиліть [10].

Глобальний фінансовий цикл визначається групою окремих показників, що мають безпосереднє відношення до світових економічних відносин, можуть впливати на фінансову рівновагу та мають контроль над ризиками, що виникають під час здійснення економічної діяльності окремими суб'єктами глобальної економічної системи. Так для характеристики циклічності коливань глобального фінансового циклу необхідно дослідити динаміку наступних фінансових індикаторів: світові потоки капіталу, включаючи чисті припливи та відтоки прямих іноземних інвестицій, та індекс волатильності.

Найвагоміший вплив на потоки капіталу має явище глобального ризику та зміни його рівня, спричинених фінансовими потрясіннями, що наносить вагомий удар на глобальний механізм потоків капіталу. Цей індикатор є суттєво чутливим до економічних ризиків, що відбиває здатність потоку капіталу швидко зружуватися під час виникаючих шоків, що в подальшому сприяє негативним змінам в глобальному економічному середовищі. Значну частину потоків капіталу займають прямі іноземні інвестиції. На рис. 4 представлена динаміка чистого припливу та відтоку прямих іноземних інвестицій у світовому масштабі у період 1970-2018 рр. та окремо в Україні впродовж 2001-2018 рр. Чистий приплив капіталу враховує загальну динаміку обсягів нових інвестицій зменшених на дезінвестиції від іноземних інвесторів в економіку, що аналізується. Натомість чистий відтік капіталу демонструє вплив прямих інвестицій з економіки, що є об'єктом аналізу, до решти країн світу.

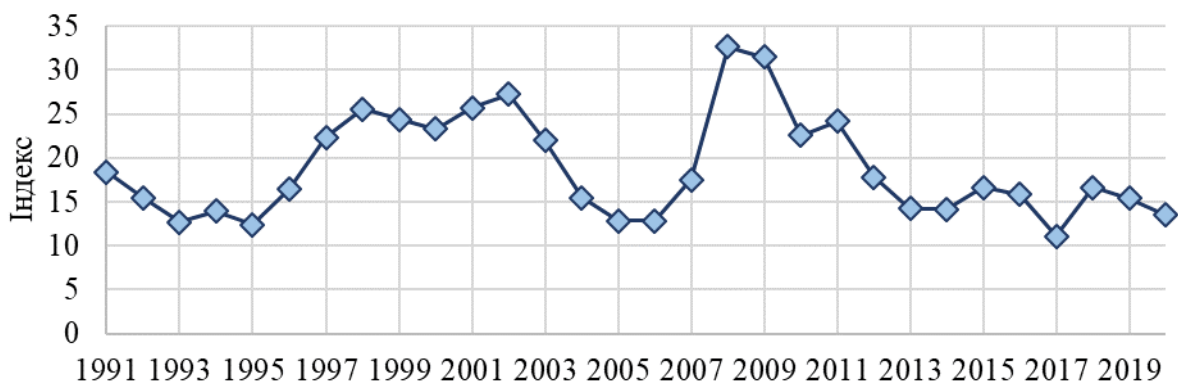
Згідно даного графіку спостерігається закономірний одночасний рух між припливами та відтоками прямих іноземних інвестицій у світовому розрізі, найбільшого буму дані індикатори зазнавали впродовж 1998-2000 рр. та 2006-2008 рр., далі наявна спадна динаміка активності в наведеній формі руху міжнародного капіталу. Однак ситуація з прямими іноземними інвестиціями на території України має досить нестабільний характер, так впродовж 2001-2018 рр. майже не здійснювалися відтоки вітчизняних інвестицій до інших країн, натомість припливи капіталу мали досить високий рівень у період 2004-2012 рр., після чого у 2014 році вони прийняли критичних обсягів, причиною чому була економічна та політична нестабільність України.

На сьогодні прямі іноземні інвестиції є досить популярною формою капіталовкладення. Однак значний вплив на позитивний рух інвестицій має економічна стабільність та фінансова рівновага. Стійке економічне зростання, ймовірно, стимулюватиме рух капіталу у формі прямих іноземних інвестицій, тоді як спад буде стримувати його.



**Рисунок 4 – Прямі іноземні інвестиції, чистий приплив та відтік (як % ВВП) [11]**

Наступним фінансовим індикатором, що відіграє помітну роль у виявленні закономірностей коливань глобального економічного циклу є показник волатильності фондових індексів, запропонований для дослідження фінансових циклів Реєм [6]. Індекс волатильності є рівнем виміру очікувань ринку на зміни цін та виступає відповідним сигналом для торговців на відповідній фондовій біржі щодо рівня ризику при здійсненні окремої фінансової операції. За основу аналізу було взято CBOE Volatility Index (VIX) – індекс, який розраховується з 1993 року Чиказькою біржою опціонів і є індикатором очікування волатильності фондового ринку. Значення VIX вимірюється у відсотках і приводиться до руху, що очікується в індексі S & P 500 протягом найближчих 30 календарних днів. VIX є середньозваженим показником відносно всіх цін на опціони індексу S & P 500. Тенденцію зміни даного індексу впродовж 1991-2020 рр. представлено на рис. 5.



**Рисунок 5 – Індекс волатильності CBOE (VIX) (середня ціна закриття) у період 1991-2020 рр. [12]**

Впродовж аналізованого періоду найвищого рівня індекс волатильності VIX приймав у період світової фінансової кризи, що свідчить про наявність кризових явищ та досить високу ризикованість здійснення операцій на фондових ринках. В точках буму даний індекс чітко корелює з глобальним фінансовим циклом.

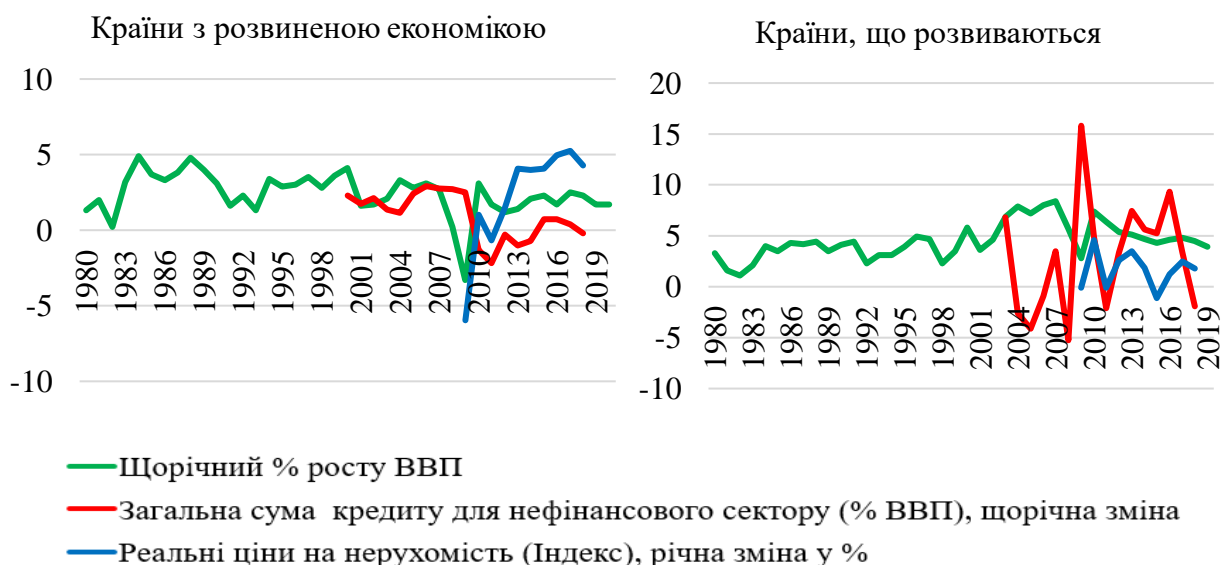
В табл. 5 представлено значення показників варіацій індексу волатильності CBOE (VIX). Згідно отриманих результатів амплітуда індексу становить 21,6. Водночас коефіцієнт варіації дорівнює 31%. Період між піковими точками для даного фінансового індикатора тривав 9 років.

Таблиця 5

## Показники варіації для індексу волатильності CBOE (VIX)

Назва	Амплітуда	Період між піковими точками (роки)	Стандартне відхилення ( $\sigma$ )	Коефіцієнт варіації (V)
CBOE Volatility Index (VIX)	21,6	9	5,9	31%

Невід'ємною частиною дослідження тенденцій коливань в рамках фінансових циклів є синхронності тенденцій різних фінансових індикаторів, визначення тісноти та характеру зв'язку між ними. За основу було взято наступні фінансові індикатори: щорічний відсоток росту ВВП, щорічна зміна загальної суми кредиту для нефінансового сектору (% ВВП) та річна зміна індексу реальних цін на нерухомість. На Рис. 6 наведена динаміка змін попередньо перелічених індикаторів для 2 категорій країн, що аналізуються.



**Рисунок 6 – Динаміка основних показників, що визначають фінансові цикли, у країнах, що розвиваються, та країнах з розвинуеною економікою [7], [8], [9]**

Згідно наведеного вище рисунку, помітно досить закономірний рух показників, що характеризують фінансовий цикл, для країн з розвинуеною економікою. В результаті дослідження кореляційного зв'язку в даній групі країн існує досить висока кореляція між відсотком росту ВВП та індексом реальних цін на нерухомість, що підтверджується коефіцієнтом кореляції зі значенням 0,8 (Табл. 6).

Таблиця 6

**Кореляційний зв'язок між показниками у групі країн з розвинутою економікою**

	<i>Щорічний % росту ВВП</i>	<i>Загальна сума кредиту для нефінансового сектору (% ВВП), щорічна зміна</i>	<i>Реальні ціни на нерухомість (Індекс), річна зміна у %</i>
Щорічний % росту ВВП	1		
Загальна сума кредиту для нефінансового сектору (% ВВП), щорічна зміна	-0,107202135	1	
Реальні ціни на нерухомість (Індекс), річна зміна у %	0,802843878	-0,277597854	1

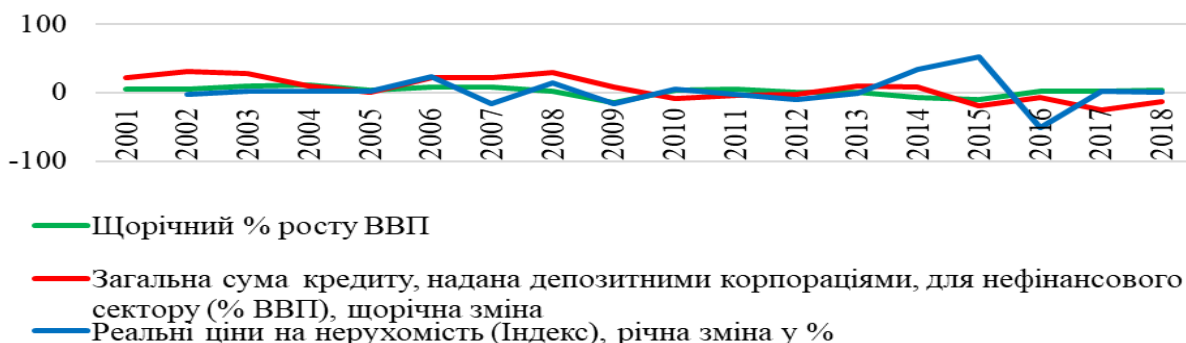
Досліджуючи динаміку фінансових індикаторів у категорії країн, що розвиваються, треба відзначити спільну тенденцію руху показників впродовж 2008-2009 р. з попередньою групою країн. Також був знайдений прямий зв'язок між щорічним відсотком росту ВВП та індексом реальних цін на нерухомість зі значенням коефіцієнта кореляції 0,5 (табл. 7). Слід відзначити і більш тісний зворотній зв'язок між показниками кредитування до ВВП та самого ВВП, що передбачає наявність наступної закономірності руху даних показників: зі зростанням рівня ВВП буде спостерігатися зменшення обсягів кредитування, і навпаки.

Таблиця 7

**Кореляційний зв'язок між фінансовими показниками у групі країн, що розвиваються**

	<i>Щорічний % росту ВВП</i>	<i>Загальна сума кредиту для нефінансового сектору (% ВВП), щорічна зміна</i>	<i>Реальні ціни на нерухомість (Індекс), річна зміна у %</i>
Щорічний % росту ВВП	1		
Загальна сума кредиту для нефінансового сектору (% ВВП), щорічна зміна	-0,542686744	1	
Реальні ціни на нерухомість (Індекс), річна зміна у %	0,557815201	-0,109903381	1

На рис. 7 наведено динаміку руху аналізованих фінансових індикаторів для України.



**Рисунок 7 – Динаміка основних показників, що визначають фінансовий цикл, в Україні [13], [14]**



Представлений графік демонструє динаміку фінансових індикаторів впродовж 2001-2018 рр., де чітко прослідковуються періоди спадів та підйомів у динаміці аналізованих показників. У період 2004-2005 р. спад асоціюється політичною нестабільністю. Наступний спад 2007-2009 р. пояснюється світовою фінансовою кризою, а 2014-2016 рр, в Україні виникає досить важка політична та економічна ситуація, спричинена політичною кризою та початком війни на сході держави.

Аналіз кореляційного зв'язку між наявними показниками, наведений в Табл. 8, показав, що існує досить незначний зворотній зв'язок між ростом ВВП та зміною реальних цін на нерухомість (-0,2). Також спостерігається прямий зв'язок між обсягом кредитування та ростом реального ВВП, що підтверджується коефіцієнтом кореляції 0,3. Однак вбачається ще й наявність спільних тенденцій руху фінансових індикаторів впродовж 2002-2018 рр.

Таблиця 8

## Кореляційний зв'язок між фінансовими показниками в Україні

	Щорічний % росту ВВП	Загальна сума кредиту для нефінансового сектору (% ВВП), щорічна зміна	Реальні ціни на нерухомість (Індекс), річна зміна у %
Щорічний % росту ВВП	1		
Загальна сума кредиту для нефінансового сектору (% ВВП), щорічна зміна	0,317989776	1	
Реальні ціни на нерухомість (Індекс), річна зміна у %	-0,237656695	-0,043148648	1

Глобальний фінансовий цикл вирізняється основними складовими фінансовими показниками, що, насамперед, пов'язані з досить мінливим рівнем ризику та особливою проциклічністю. На Рис. 8 подано графік світового притоку капіталу, розділеного за видами активів (прямі іноземні інвестиції (ПІІ), валовий капітал (або валові внутрішні інвестиції), внутрішній кредит та загальний борг нефінансового сектору) як частка світового ВВП за період 1970-2018 рр., також графік відображає індекс волатильності (VIX). Досить вирізняється тривале зниження VIX протягом 2002-2007 рр., під час якого припливи капіталу та внутрішній кредит нефінансового сектору мали тенденцію до зростання.

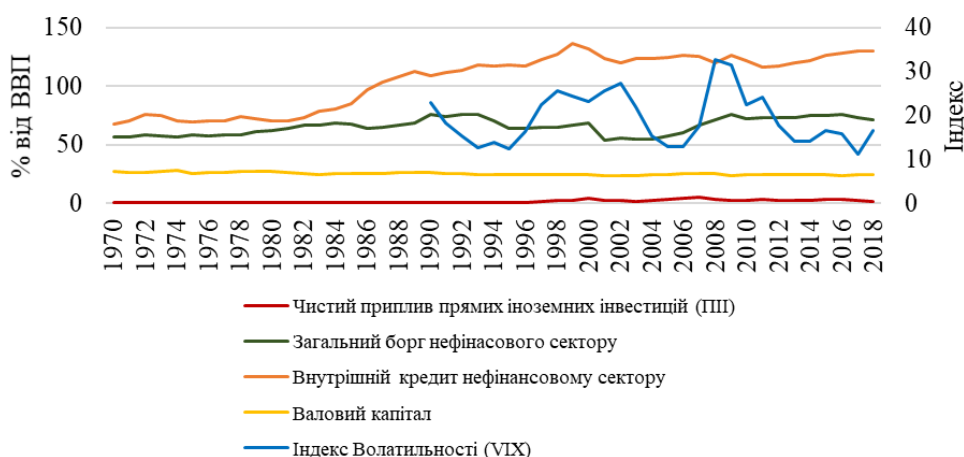


Рисунок 8 – Валові потоки капіталу в світі та індекс волатильності (VIX) у період 1970-2018 р. [11], [12], [15], [16], [17]

З метою більш ретельного вивчення тісноти зв'язку та залежності аналізованих показників один від одного необхідно здійснити логарифмування значень фінансових індикаторів. Це дозволяє отримати більш точний результат при виявленні кореляційних взаємозв'язків між показниками (Табл. 9). В результаті дослідження рівня кореляції між логарифмами представлених фінансових індикаторів було виявлено, що припливи прямих іноземних інвестицій мають досить тісний зв'язок з формуванням внутрішнього кредиту нефінансовим сектором (коефіцієнт кореляції – 0,85). Потоки капіталу, як правило, мають сильну кореляцію один з одним і негативну або досить на низькому рівні – з VIX (крім загального боргу). Також формування внутрішнього кредиту нефінансового сектору стимулює виникнення непрямого зв'язку під час руху валового власного капіталу (коефіцієнт кореляції – (- 0,77)). Як правило, кредитні потоки є більш мінливою та проциклічною складовою всіх потоків, що має особливо видимий бум перед кризою та настільки ж драматичний колапс під час кризи.

Таблиця 9

**Кореляційний зв'язок між світовими валовими потоками капіталу та індексом волатильності (VIX)**

	<i>Чистий приплив прямих іноземних інвестицій (ПІІ)</i>	<i>Загальний борг нефінансового сектору</i>	<i>Внутрішній кредит нефінансовому сектору</i>	<i>Валовий капітал</i>	VIX
Чистий приплив ПІІ	1				
Загальний борг нефінансового сектору	0,308	1			
Внутрішній кредит нефінансовому сектору	0,854	0,467	1		
Валовий капітал	-0,661	-0,368	-0,767	1	
Індекс Волатильності (VIX)	0,212	-0,087	0,054	-0,247	1

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Глобальний та внутрішній фінансові цикли мають відмінні особливості щодо характеру їх аналізу та системи ключових фінансових індикаторів, що дають змогу визначити характер коливань та дослідити взаємовплив показників один на одного. Відповідні фінансові індикатори визначають циклічність економіки тієї чи іншої групи країн, або окремої країни. Дослідження динаміки фінансових змінних 2 груп країн дало змогу виявити амплітуду даних показників та прослідкувати закономірності тенденцій руху фінансових циклів. Кореляційний аналіз слугував базою вивчення взаємозв'язку коливань між фінансовими циклами двох груп країн та України.

Дослідження амплітуди коливань фінансових циклів включає багатосторонній підходи, так як циклічність проявляється в багатьох фінансово-економічних процесах та носить спільний характер виникнення на глобальному та локальному рівні. Слід зазначити, що багатогранне вивчення ключових індикаторів виявлення фінансових циклів є актуальним питанням та потребує ще численних авторських підходів до аналізу. Тому необхідним є більш ретельне вивчення закономірностей визначення відповідної

фази фінансового циклу, дослідження характеру прояву циклічних коливань та визначення основних передумов і причин виникнення таких зрушень.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Drehmann, M., C. Borio, and K. Tsatsaronis. "Characterising the Financial Cycle: Don't Lose Sight of the Medium Term!" BIS Working Paper. 2012. No. 380 (June).
2. Christiano L., and T. Fitzgerald. "The Band Pass Filter." International Economic Review. 2003. № 44 (2). P. 435-465.
3. Rey, H. "Dilemma not Trilemma: The Global Financial Cycle and Monetary Policy Independence". NBER Working Paper. May 2015. No 21162. P. 285-333.
4. Gorton, G., and G. Ordonez. "Good Booms, Bad Booms." NBER Working Paper. 2016. No. 22008.
5. Giordani, P., Spector, E., Zhang, X. (2017). A New Early Warning Indicator of Financial Fragility in Sweden. Sveriges Riksbank. Economic Commentaries. 19 January 2017. № 1.
6. Jordà, Ò., M. Schularick, A. Taylor and F. Ward. "Global financial cycles and risk premiums". NBER Working Papers. 2018. no 24677, June.
7. Real GDP growth. IMF. URL: [https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP\\_RPC@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD](https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPC@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD) (дата звернення: 23.01.2020).
8. Total Credit to Private Non-Financial Sector. Bank for International Settlements. URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/Q5RPAM799A> (дата звернення: 23.01.2020).
9. Real Residential Property Prices. Bank for International Settlements. URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/Q4TR628BIS> (дата звернення: 23.01.2020).
10. Passari, E. and Rey, H., "Financial Flows and the International Monetary System". Economic Journal. May 2015. Vol. 125. № 584. P. 675-698.
11. Foreign direct investment, net inflows and outflows (% of GDP). World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.WD.GD.ZS> (дата звернення: 23.01.2020).
12. CBOE Volatility Index: VIX - Historical Annual Data. Macrotrends. URL: <https://www.macrotrends.net/2603/vix-volatility-index-historical-chart> (дата звернення: 23.01.2020).
13. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.org> > operativ > oper\_new (дата звернення: 23.01.2020).
14. Грошово-кредитна статистика. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial> (дата звернення: 23.01.2020).
15. Nonfinancial corporate debt, loans and debt securities. International Monetary Fund. URL: [https://www.imf.org/external/datamapper/NFC\\_LS@GDD/CHN](https://www.imf.org/external/datamapper/NFC_LS@GDD/CHN) (дата звернення: 23.01.2020).
16. Domestic credit to private sector (% of GDP). World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/FS.AST.PRVT.GD.ZS> (дата звернення: 23.01.2020).
17. Gross capital formation (% of GDP). World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.GDI.TOTL.ZS> (дата звернення: 23.01.2020).

*DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.3*

УДК 620.91(061.1ЭС)

**Павленко И. И.**, д-р экон. н., проф., факультет политических наук и международных исследований, Варшавский университет, кафедра политик ЕС

### **ОЦЕНКА ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ НАДЕЖНОСТИ СТРАН ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА**

В статье рассмотрены научно-практические и методические подходы к определению оценки энергетической безопасности и надёжности стран, не зависимо, имеют они собственные энергоресурсы, или их импортируют. Для обеспечения собственной экономической и энергетической безопасности каждое государство должно постоянно осуществлять правовые, экономические и административные меры, направленные на защиту своих национальных интересов, опираясь при этом на долгосрочную стратегическую цель.

Особо следует отметить тот факт, что определение категории «энергетическая безопасность», должно включать технологические и экономические компоненты. То есть, в современном понимании гарантирование энергетической безопасности – это достижение состояния технически надёжного, стабильного, экономически эффективного и экологически сбалансированного обеспечения энергетическими ресурсами потребностей экономики и населения, а также создание условий для формирования и реализации политики защиты национальных интересов в сфере энергетики.

В статье рассмотрены показатели, способствующие росту экономической стабильности энергетических предприятий и как следствие – энергетической безопасности стран. С помощью этих показателей, сопоставляются возможности избранных аутсорсеров, а также анализируется целесообразность подрядной формы или целесообразность создания отдельного предприятия, на базе которого существующие подразделения по изготовлению энергетической продукции диверсифицированного производства, будут обеспечивать энергетическую безопасность страны. В статье выделены 3 страны с наибольшим уровнем энергетической безопасности – Великобритания, Россия и Бельгия. Россия за счёт природных ресурсов, Великобритания и Бельгия за счёт внутреннего экономического потенциала. Европейский Союз вынужден импортировать практически все энергоресурсы и обеспечение энергетической безопасности стало важнейшим вопросом повестки дня Европейского союза. ЕС имеет самые крупные поставки энергоресурсов среди регионов мира, приблизительно 15% всего мирового рынка. В то же время разрыв между производством и потреблением твёрдого топлива очень велик, больше чем в США. Основным поставщиком Европы является Россия, что в некоторой степени ставит европейские страны в зависимое положение. Поэтому важным направлением европейской политики является диверсификация поставок энергоносителей и обеспечение энергетической безопасности страны. С точки зрения определения будущей роли энергоносителей в энергообеспечении стран Европы важно оценить главные факторы, которые обусловили рассмотренные в статье тенденции мирового энергопотребления. Стоит отметить, что практически каждый из энергоносителей имеет технологическую нишу, где его использование является преобладающим или даже исключительным. Поэтому очень важно для стран Европейского Союза добиться наивысшего уровня показателя энергетической безопасности и независимости страны.

**Ключевые слова:** Европейский Союз, энергетическая безопасность страны, оценка энергетической надёжности, индексы энергетической безопасности страны.

Табл. – 1, Лит. - 12

**Павленко І. І.**

### **ОЦІНКА ЕНЕРГЕТИЧНОЇ НАДІЙНОСТІ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ**

У статті розглянуті науково-практичні та методичні підходи до визначення оцінки енергетичної безпеки і надійності країн, не залежно, мають вони власні енергоресурси, або їх імпортують. Для забезпечення власної економічної та енергетичної безпеки кожна держава повинна постійно здійснювати правові, економічні та адміністративні заходи, спрямовані на захист своїх національних інтересів, спираючись при цьому на довгострокову стратегію.

Особливо слід відзначити той факт, що визначення категорії «енергетична безпека», має містити технологічні та економічні компоненти. Тобто, в сучасному розумінні гарантування енергетичної безпеки – це досягнення стану технічно надійного, стабільного, економічно ефективного та екологічно збалансованого забезпечення енергетичними ресурсами потреб економіки і населення, а також створення умов для формування і реалізації політики захисту національних інтересів у сфері енергетики.

У статті розглянуті показники, що сприяють зростанню економічної стабільності енергетичних підприємств і як наслідок – енергетичної безпеки країн. За допомогою цих показників, зіставляються можливості обраних аутсорсерів, а також аналізується доцільність підрядної форми або доцільність створення окремого підприємства, на базі якого існуючі підрозділи з виготовлення енергетичної продукції диверсифікованого виробництва, будуть забезпечувати енергетичну безпеку країни. У статті виділено 3 країни з найбільшим рівнем енергетичної безпеки – Великобританія, Росія та Бельгія. Росія за рахунок природних ресурсів, Великобританія і Бельгія за рахунок внутрішнього економічного потенціалу. Європейський Союз змушений імпортувати практично всі енергоресурси і забезпечення енергетичної безпеки стало найважливішим питанням порядку денного Європейського Союзу. ЄС має найбільші поставки енергоресурсів серед регіонів світу, приблизно 15% всього світового ринку. У той же час розрив між виробництвом і споживанням твердого палива дуже великий, більше ніж в США. Основним постачальником Європи є Росія, що в деякій мірі ставить європейські країни в залежне становище. Тому важливим напрямком європейської політики є диверсифікація поставок енергоносіїв і забезпечення енергетичної безпеки країни. З точки зору визначення майбутньої ролі енергоносіїв в енергозабезпеченні країн Європи важливо оцінити головні чинники, які зумовили розглянуті в статті тенденції світового енергоспоживання. Варто відзначити, що практично кожен з енергоносіїв має технологічну нішу, де його використання є переважаючим або навіть винятковим. Тому дуже важливо для країн Європейського Союзу домогтися найвищого рівня показника енергетичної безпеки і незалежності країни.

**Ключові слова:** Європейський Союз, енергетична безпека країни, оцінка енергетичної надійності, індекси енергетичної безпеки країни.

**Pavlenko I.**

### **EVALUATION OF THE EUROPEAN UNION COUNTRIES ENERGY RELIABILITY**

The article deals with discussing scientific, practical and methodological approaches to determining the assessment of countries' energy security and reliability, regardless of whether they have their own energy resources or importing it. To ensure their own economic and energy security, each state must constantly implement legal, economic and administrative measures aimed at protecting its national interests, while relying on a long-term strategy.

It's worth noting the fact that the definition of the category "energy security" should contain technological and economic components, combined in some way. That is, in the modern sense, the energy security guarantee is the achievement of a technically reliable, stable, cost-effective and environmentally balanced provision of energy resources to the needs of the economy and the population, as well as the creation of conditions for the formation and implementation of a policy to protect national interests in the energy sector.

The article discusses indicators that contribute to the growth of economic stability of energy enterprises and, consequently, countries' energy security. With the help of these indicators, the capabilities of the selected outsourcers are compared, and also analyzes the feasibility of a contract form or the feasibility of creating a separate enterprise, on the basis of which the existing divisions for the production of energy products of diversified production, will ensure the country's energy security. The article emphasizes 3 countries with the highest level of energy security – the UK, Russia and Belgium. Russia due to natural resources, Great Britain and Belgium due to internal economic potential. The European Union is forced to import almost all energy resources and ensuring energy security has become a critical issue on the European Union agenda. The EU has the largest energy supplies among the regions of the world, approximately 15% of the entire world market. At the same time, the gap between production and consumption of solid fuel is very large, more than in the United States. The main supplier of Europe is Russia, which to some extent puts European countries in a dependent position. Therefore, an important area of European policy is the energy supplies diversification and ensuring the country's energy security. From the point of view of determining the future role of energy carriers in the European countries energy supply, it is important to evaluate the main factors that determined considered in the article trends in world energy consumption. It is worth noting that almost every energy carrier has a technological niche, where its use is predominant or even exclusive. Therefore, it is very important for the countries of the European Union to achieve the highest level of energy security and independence.

**Key words:** European Union, energy security of the country, assessment of energy reliability, energy security indices of the country.

**Постановка проблеми.** Для каждой страны в XXI веке главным вопросом, после территориальной целостности и независимости государства является экономическая и энергетическая безопасность и стабильность. Именно, исходя из этого, в числе многих индикаторов национальной экономической безопасности важное место отводится степени обеспеченности страны основными природными ресурсами и, в частности, энергоносителями. Это обусловлено, прежде всего, ограниченностью природных ресурсов на планете в целом, и разной степенью обеспеченности ими отдельных государств мирового сообщества в частности. Вследствие этого возникает потенциальная угроза постоянного усиления экономической и политической борьбы за пользование этими ресурсами. Наблюдается тенденция глобального перерастания конкуренции отдельных товаропроизводителей на мировом рынке в конкуренцию государственных экономик, когда, например, объявляются зоны национальных интересов. Сырьевые ресурсы были, остаются и в дальнейшем будут важнейшим инструментом политического и военного давления. Для собственной экономической безопасности государство должно постоянно осуществлять правовые, экономические и административные меры, направленные на защиту своих национальных интересов, опираясь при этом на долгосрочную стратегию. Реализация глобальных стратегических целей достигается, как известно, путём проведения экономической политики и, прежде всего, посредством организации выполнения различных целевых программ,

построенных на основе прогнозов, то есть сценария вероятности развития событий во всех государственных и социальных сферах.

**Анализ последних исследований.** Руководствуясь современными представлениями об энергетической безопасности в общепринятом смысле этого слова, следует особо подчеркнуть ту часть, которая накладывает обязанности не только на топливно-энергетический комплекс, но и на потребителей, и на общество в целом. Козаченко А. В., Трифонова Е. В., Дж. Брайан Хейвуд утверждают в своих работах о том, что предположение ограничения спроса на первичные энергетические ресурсы в результате проведения энергосберегающей политики может привести к хаосу на энергетическом рынке. По мнению специалистов Астахова А. С., Диколенко Е. А., Харченко В. А. промышленное производство подчинено определенному энергетическому ритму, обусловленному связью между внутренним валовым продуктом и объемом потребляемой продукции. Эта связь в долгосрочной перспективе нелинейна и формируется под влиянием закономерностей развития промышленного общества. В результате простая экстраполяция потребности страны в энергоносителях, основанная на частных тенденциях, обычно даёт ложные результаты. Об этом, кстати, свидетельствует судьба прогнозов, разработанных накануне энергетического кризиса 1973-1974 годов. А исследователи Бравар Ж-Л, Морган Р., Мельник А., и Стенбаска Р. утверждают о необходимости более глубокого изучения факторов, формирующих и обеспечивающих экономическую и энергетическую надежность стран в XXI веке.

**Цель статьи** заключается в разработке методических и научно-практических подходов оценки энергетической надежности стран ЕС с помощью индикаторов, базирующихся на разных составляющих.

**Изложение основного материала.** Каждое государство сегодня стремится сохранить свою экономическую и энергетическую безопасность. Страны западной Европы в период 1970-1980 годов испытали на себе энергетический кризис и такие скачки цен на энергоресурсы, которые имели глубокие экономические последствия. В свою очередь страны с переходной экономикой в восточной Европе страдали от нестабильности глобальных энергетических рынков и повышения мировых цен на энергоносители после изменения в 1989 году ранее существовавшей экономической системы. Зависимость западноевропейских стран от импорта нефти составит к 2020 году около 60%, а для центральной и восточной Европы она может достичь 90%. Приведённое выше справедливо и по отношению к проблеме безопасности снабжения газом. До сих пор потребители газа в Европе имели возможность обеспечивать газоснабжение в стабильных условиях, основанных на долгосрочных контрактах по принципу "бери или плати". Однако, ожидаемый стремительный рост потребления природного газа неизбежно приведёт к резкому повышению зависимости от импорта. Общий объем импорта в страны западной Европы возрастет с 35% потребления природного газа до 45% к 2020 году, даже с учётом предполагаемого значительного расширения добычи газа Норвегией. Зависимость от импорта стран центральной и восточной Европы, за исключением Российской Федерации, возрастет к 2020 году примерно с 65 до 85%.

Как известно по обеспеченности собственными природными топливно-энергетическими ресурсами (ТЭР) все страны условно делятся на богатые, средние и бедные, что не имеет непосредственного отношения к уровню их финансово-экономического благосостояния. Подавляющее большинство стран мира относится к средне обеспеченным странам собственными топливно-энергетическими ресурсами (ТЭР). Добыча стран Европейского Союза ТЭР составляет (условно) 20-25% от их внутреннего потребления. Характерными странами этого класса являются Германия,

Польша, Швеция, Финляндия, Франция и др. К этим странам относится, например, Украина, обеспеченность которой собственными первичными ТЭР составляет сейчас около 46%. Богатые первичные ТЭР страны обеспечены более чем на 70% (США, Великобритания, Россия, Канада, Норвегия, нефтедобывающие страны Ближнего Востока, Туркмения и др.). Практически все эти страны являются экспортёрами энергоресурсов. Бедные первичными ТЭР страны имеют обеспеченность ими менее чем на 30% (Япония, Италия, Швейцария, Венгрия, Нидерланды и др.), они вынуждены импортировать значительное количество энергоносителей.

Можно констатировать, что методы оптимизации планирования топливно-энергетического комплекса (ТЭК) страны и развития собственной энергетической безопасности, её отраслей на верхнем уровне не могут отразить сложности и разнообразия местных условий, имеющих принципиальное значение для региональной энергетики, которая должна обеспечить взаимосвязанное и сбалансированное развитие процессов разведки, добычи, переработки, транспортировки, хранения и потребления ТЭР в стране. Поэтому комплексные региональные проблемы являются одним из важнейших подклассов системных исследований в энергетике. Ключевой задачей является планирование оптимального развития региональных ТЭК. Особую значимость эта задача приобретает для стран ЕС, которые отличаются высоким уровнем развития промышленности и сельского хозяйства, и недостаточностью топливно-энергетических ресурсов. Снижение самообеспеченности страны определенным ресурсом приводит к необходимости усиленной энергосберегающей политики. Применительно к ТЭК страны задачей планирования является согласование развития энергетической базы с развитием производительных сил. При этом необходимо наилучшим образом удовлетворить потребности в различных видах ТЭР промышленности, сельского хозяйства, транспорта, жилищно-коммунального хозяйства. ТЭК страны является многоотраслевым комплексом и поэтому его региональное планирование основывается на согласовании планов развития отраслей с конкретными особенностями топливно-энергетической базы и условиями потребления ТЭР.

Проведённый общий обзор структур энергопотребления в наиболее характерных странах мира даёт возможность сделать оценки структуры топливно-энергетического баланса ряда стран входящие в ЕС.

Прежде всего это уголь, который был основой ТЭК большинства государств Европы. Но, в последние десятилетия в связи с глобальным потеплением и невероятными изменениями климата на нашей планете, уголь, постепенно, уступает своё место разработанным альтернативным источникам энергии. С точки зрения энергетической безопасности уголь не достаточно надёжное топливо. При анализе истории становления мирового рынка энергоносителей многие исследователи отмечают, что по сравнению со своей младшей и более удачливой сестрой (нефтью) уголь выглядит как чёрный, прозаичный и трудно добываемый товар. В то время как нефть – это арабские шейхи, романтические и волшебные истории мгновенного и фантастического обогащения. Многие в европейских угледобывающих странах исповедуют принцип - «нация не должна работать под землёй». Труд в угольной шахте опасен, вреден для здоровья, а с социальной точки зрения – это ранние пенсии, пособия по травмам, реабилитациям, регрессам и др. Конечно, есть самодостаточные отрасли, они восприимчивы к инновациям отечественным и зарубежным, они инвестиционно привлекательны и мн. др. Но речь идёт об энергетической независимости государства, с одной стороны, и сотнях тысяч людей, отдающих свой труд обеспечению нации теплом и энергией, с другой. В Европейском Союзе шахты со сложными условиями залегания



пластов достаточно давно закрыты. Сравнительно недавно прекратила работу последняя шахта в Рурском бассейне в Германии, который по своим горно-геологическим условиям очень сложен и опасен. Франция, Бельгия и Нидерланды закрыли свои шахты уже более 20 лет назад, в Великобритании процесс выведения шахт также практически завершается. Уголь в Европе добывают в Польше и России, в относительно небольших количествах — в Чехии. Причём польский Силезский бассейн также относится к неперспективным, и добыча там постоянно снижается.

Тем не менее, в мире имеются значительные запасы угля, и источники поставок диверсифицированы. Поставки осуществляются с политически стабильных регионов. Мировая инфраструктура хорошо развита; уголь можно хранить, и организация новых поставок не вызовет проблем. Опыт первого и второго нефтяного кризисов показал, что цены на уголь в меньшей степени реагировали на повышение цен на нефть, чем в случае природного газа.

Здесь необходимо отметить весьма существенную особенность подземной добычи такого энергоносителя как уголь. Добывая уголь, страны понимали, что неминуемо активное разрушение жизненно важных сфер природной среды. Горящие отвалы, интенсивная запылённость и загазованность воздуха, водоёмы-осветлители и отстойники, хвостохранилища, загрязнение поверхностных и грунтовых вод, сброс в гидрографическую сеть высоко минерализованных шахтных вод, опасные геотектонические процессы и вторжение в подземную гидросферу, провоцирующие оседание земной поверхности, заболачивание районов и регионов, создание искусственно повышенной сейсмичности и пр. – это далеко не полный перечень техногенного прессинга на окружающую среду в горнодобывающих регионах. Даже с закрытием шахт последствия их былой деятельности ещё ряд лет будут негативно сказываться на состоянии природной среды и безопасности жизни населения прилегающих к ним территорий [7, 8].

Ведь очевидно, чтобы шахта оказывала минимальное давление на окружающую среду, должна контролироваться эффективность управления её продуктивными потоками ( $C + R + G + W$ ) – уголь, порода, газ и вода. Эффективность природопользования означает тот баланс между всеми факторами производства (материальными, финансовыми, людскими и прочими), который даёт наибольшую степень учета экологического фактора при добыче и переработке угля ( $F$ )

$$F = C + R + G + W \rightarrow \min \quad (1)$$

Так как в этом выражении все слагаемые положительны, минимизация суммы означает минимизацию каждого слагаемого. Минимизация первого слагаемого  $C$  равносильна снижению зольности и ущерба от подработки поверхности до минимального допустимого значения. Минимизация второго слагаемого  $R$  означает максимальный объем оставляемой в шахте породы и её использование как объекта диверсификации производства. В частности, если вся порода не выдаётся на поверхность  $R$  принимает своё минимальное значение, равное нулю. Минимизация третьего слагаемого  $G$  ведёт к снижению выбросов метана в атмосферу, а снижение значений параметра  $W$  – к снижению объёма сбрасываемой в окружающую среду высоко минерализованной шахтной воды [6]. Все эти слагаемые формулы наносят непоправимый ущерб окружающей среде, что ни коим образом не коррелируется с основными тенденциями экологического развития ЕС, а наоборот, в корне противоречит. Отмеченная выше закономерность очень важна при оценке уровня диверсификации поставок энергоносителей.

Таким образом, на мировом конкурентном рынке топливных ресурсов уголь уверенно занимал одно из первых мест по объёму использования. Такое положение обусловлено главным образом сравнительно низкими ценами на него (по сравнению с ценами на нефть и природный газ). Существенное влияние имеют также стабильность цен на уголь, его большие залежи, возможность поставки по импорту из многих стабильных источников. Последние свойства обеспечивают надёжное функционирование объектов энергетики и других потребителей, которые используют уголь в качестве энергоносителя.

С точки зрения экологии и ценовой конъюнктуры большинство стран Европейского Союза, исходя из интересов энергетической и национальной безопасности, осуществили трансформацию топливных балансов в направлении переориентации части энергоносителей, импортируемых – природного газа и нефтепродуктов. Кроме того, газовое топливо является экологически чистым, его с готовностью используют, не имея проблем с экологическими службами.

С точки зрения определения будущей роли угля как энергоносителя в энергообеспечении стран Европы важно оценить главные факторы, которые обусловили указанные выше тенденции мирового энергопотребления. Практически каждый из энергоносителей имеет технологическую нишу, где его использование является преобладающим или даже исключительным. Характерные примеры - это потребление нефтепродуктов в авиации, автомобилях, сельскохозяйственной и военной технике, кокса - в черной металлургии, природного газа - в быту и тому подобное. По своей ёмкости эти ниши очень различаются. Наибольшей является "нефтяная ниша", как раз благодаря её появлению в 30-х годах XX-го века произошёл стремительный рост потребления нефтепродуктов с 450 млн.т. условного топлива (у.т.) в 1940 г. до 5500 млн. т. у.т. в 2019 г., или почти в 12 раз. Только за 30-летний интервал часть нефти в мировом энергобалансе выросла с 14% в 1940 г.. До 67% в 2018 г. (в 5 раз). Для всех остальных энергоносителей ниши безальтернативного (преобладающего) использование значительно меньше. Поэтому, несмотря на существование указанных областей преобладающего потребления энергоресурсов, большая часть рынка их использование является конкурентным. В этом отношении наиболее характерные области - это производство электроэнергии и тепла, для которых достаточно успешно могут быть применены технологии, использующие все без исключения энергоресурсы [7,12].

Таковы основные факторы, которые привели к действующим пропорциям в топливных балансах стран Европы, когда один энергоресурс (природный газ), 75% которого импортируется исключительно с территории одной страны (Россия), по объёмам потребления занимает первое место (45% в общем потреблении первичных ТЭР). Но любое государство представляет систему, которая в каждый данный момент располагает внутренними резервами. Эти резервы можно разделить на технологические, которые в свою очередь подразделяются на общегосударственные и резервы отдельных отраслей, резервы организационные. Организационные резервы в реальных условиях каждой страны очень большие и организация производства во многих случаях далека от совершенной. Особенности европейских стран как субъектов, использующих энергетические ресурсы, обуславливают и особенности резервирования элементов их системы. Здесь нет параллельной работы элементов. Страны ЕС, вместе с основной системой, имеют бронирование с замещением, в виде «холодного резерва», который включается в работу в случае отказа основного элемента. Резерв государства представляет собой сообщения резерва мощности и производственной способности её промышленных и других подразделений. Сочетание этих факторов чрезвычайно

разнообразно, что объективно затрудняет использование некоторого универсального единичного коэффициента для характеристики страны с позиций энергетической безопасности.

Из числа внешних факторов можно отметить общее состояние экономики государства, и в том числе ее топливно-энергетического комплекса. Сочетание этих условий на определенном отрезке времени определяет значение и вес государства с точки зрения ее энергетической безопасности (по сравнению с другими) в пределах европейского сообщества. Естественное стремление охарактеризовать относительное состояние экономической безопасности данной страны несколькими количественными критериями, которые должны добавить такой оценке объективный характер. Двойственный характер страны как технологической и экономической системы, даёт основание для вывода о том, что и показатель, оценивающий страну в ряде других должен обобщать её двуединую сущность. Таким показателем, по нашему мнению, может быть предложенный нами показатель энергетической надёжности. То есть, энергетическая надёжность государства или его структурного подразделения - это способность поддерживать в течение некоторого времени определенный объем производства или пропускную способность с заданным или желательным уровнем экономических показателей. Отметим некоторые стороны предлагаемого определения. Оно относится как к государству в целом, так и к его любой производственной подсистеме. Необходимость в оценке отдельных отраслей может возникнуть, например, в случаях формирования вариантов масштабной диверсификации производств. Предлагаемое определение сочетает в себе факторы технологические (объем производства или пропускная способность) и экономические. Так как государство является большой динамической макросистемой у неё не может быть «неизменных» оценок: каждая из них действует только в некотором временном интервале [8].

Из определения категории «энергетическая безопасность» следует, что она должна содержать технологические и экономические компоненты, объединённые некоторым образом. То есть, в современном понимании гарантирования энергетической безопасности - это достижение состояния технически надёжного, стабильного, экономически эффективного и экологически сбалансированного обеспечения энергетическими ресурсами потребностей экономики и населения, а также создание условий для формирования и реализации политики защиты национальных интересов в сфере энергетики [12, 14]. В соответствии с этим показатель энергетической безопасности ( $S_c$ ) состоит из трёх элементов (составных частей): показателя технологической надёжности отраслей, требующих энергоресурсы  $E$ , показателя экономического уровня государства по ( $K_e$ ). Кроме того, важное значение имеет и наличие запасов полезных ископаемых. Коэффициент, характеризующий эту величину, назовём показателем геологических ресурсов ( $K_g$ ). Уровень достаточности собственных источников первичной энергии, характеризует возможность и целесообразность обеспечить внутреннее энергопотребление за счёт дополнительных поставок из-за пределов страны, способность национальных производственных структур эффективно эксплуатировать сложные системы энергетики. Выбор этого интегрированного показателя объясняется тем, что высокий уровень экономического развития, грамотности и образованности населения даёт возможность в необходимой мере компенсировать недостаток собственных источников энергии и обеспечить эффективную эксплуатацию сложных энергетических производств [9].

Поскольку показатель энергетической надёжности состоит из трёх компонентов, то какая должно быть их композиция: сумма, произведение или какое-то другое

сообщение? На наш взгляд, суммирование трёх компонентов будет правомерным по нескольким причинам. Они имеют разный физический смысл и взаимодействие их не суммируется, а носит характер взаимовлияния. Тем не менее, в каждый фиксированный момент уровни потребления определены и представляют данную величину. Для удобства и наглядности оценок желательно, чтобы величины были ограничены некоторыми предельными значениями (чаще всего пытаются, если это, возможно, принимать как предельные значения ноль или единицу, так как в этом случае становятся наглядными отклонения в ту или иную сторону). В данном случае рассматривалась группа угледобывающих стран, и для оценки уровня их энергетической независимости достаточно сложения значений составляющих индексов (табл.1).

Как известно концентрация монополистической власти в сфере производства и обращения товаров в различных отраслях неодинакова. В зависимости от уровня развития конкуренции на рынке, степень концентрации фирм на данном рынке определяется по-разному. На олигополистическом рынке концентрация рынка и прогноз поведения фирм-монополистов в отрасли определяются с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана ( $I_{HH}$ ). При его расчёте используют данные об удельном весе продукции предприятия в отрасли. Предполагается, что чем больше удельный вес продукции предприятия в отрасли, тем больше потенциальные возможности для возникновения монополии. При расчёте индекса все предприятия ранжируются по удельному весу от наибольшего до наименьшего. Индекс представляет собой сумму квадратов долей каждой фирмы на рынке данного товара, расположенных в порядке убывания [10].

$$I_{HH} = S_1^2 + S_2^2 + S_3^2 + \dots + S_n^2, \quad (2)$$

Из свойства показателя следует, что чем больше индекс, тем больше уровень диверсификации видовой структуры энергопотребления. Если в энергобалансе страны используется один вид первичной энергии, то формула даёт значение, равное нулю. В том случае, когда доли используемых нескольких видов энергии одинаковы, то формула даёт значение, равное  $1/n$ .

Применительно для группы угледобывающих стран Европейского Союза и в соответствии с подходом, отражённым в выражении (1), необходимо отметить следующее. Речь идёт о диверсификации энергообеспечения отдельных предприятий на базе закрытых угольных шахт и их потоков, несущих энергетический потенциал. Таким образом, определяются показатели модифицированной BSC (Balanced Scorecard) - системы сбалансированных показателей) - ССП, которая по своей сути учитывает нематериальные активы предприятия, а по составу - это набор связанных целей, показателей, задач и мероприятий, которые описывают стратегию компании и способ её достижения. BSC действует в четырёх направлениях: финансы, потребители, внутренние процессы, обучение персонала, что способствует росту экономической стабильности энергетических предприятий и как следствие – энергетической безопасности страны.

**Выводы.** К поиску вариантов диверсификации энергоресурсов Европа приступила уже довольно давно, в части получения доступа к месторождениям нефти и газа, для обеспечения собственной энергонадёжности. Так же и Европейский Союз работает над реализацией планов по строительству нефте- и газопроводов. Однако тем не менее отношения в рамках энерго-диалога Россия-ЕС играют большую важность для стран Европейского Союза. Главная цель – долгосрочное энергетическое партнёрство между ЕС и Россией.

Таблиця 1

## Оценка энергетической безопасности некоторых стран Европы

Страны	Запасы невозобновляемых энергоносителей на душу населения населения долларов	ВВП на душу населения тыс.долл.	Потребление энергии, Квт-ч/чел	Индексы			Показатель энергетической безопасности $S_e$
				$E$	$K_e$	$K_g$	
Россия	164580	11,3	6430	0,23	0,76	1,00	<b>1,99</b>
Германия	240	48,3	7215	1,00	0,86	0,03	1,89
Франция	200	42,9	7728	0,89	0,92	0,02	1,83
Велико–британия	5832	42,5	5733	0,88	0,68	0,58	<b>2,14</b>
Украина	6536	3,0	3549	0,06	0,42	0,65	1,25
Польша	1005	15,4	3783	0,27	0,44	0,10	0,81
Бельгия	110	46,7	8367	0,96	0,99	0,01	<b>1,96</b>
Чехия	320	22,8	6321	0,46	0,75	0,03	1,24
Испания	100	30,7	6154	0,64	0,77	0,01	1,42

Сотрудничество направлено на взаимовыгодный обмен, утверждение общих интересов России и ЕС в энергетическом секторе и способствует практическому развитию общего европейского экономического пространства. Повышение надёжности энергообеспечения, а стало быть, и энергетической безопасности Европы была обеспечена за счёт изменения географии поставок. Для Европейского Союза сегодня важно создание новых инфраструктурных мощностей, а так же поиск, разработка и внедрение новых альтернативных источников энергии.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Борисов В. Н. Микроэкономика: В 5-х т. / Общ. ред. Чеплянского Ю. В. — СПб.: Экономическая школа, 2015. — Т. 7, с. 1168—1169, 1171.
2. Бродский В. А. Сравнение двух методов определения границ товарных рынков: тест гипотетического монополиста и метода попарного сопоставления // Современная конкуренция. 2013. № 5 (41). С. 4-17.
3. Hellmer S., Wårell L. On the evaluation of market power and market dominance — The Nordic electricity market // Energy Policy. 2009. Vol. 37. P. 3235-3241.
4. Melnik A., Shy O., Stenbacka R. Assessing market dominance // Journal of Economic Behavior & Organization. 2008. Vol. 68. P. 63-72.
5. Астахов А.С, Диколенко Е.Я, Харченко В.А. Экологическая безопасность и эффективность природопользования. Горная книга, изд-во МГГУ.-2009.- 323с.
6. Воспроизводство шахтного фонда и инвестиционные процессы в угольной промышленности Украины / Г.Г. Пивняк, А.И. Амоша, Ю.П. Ященко и др. — К.: Наук. думка, 2004. — 331 с.
7. Принципи екологічної паспортизації вуглевидобувних підприємств України в умовах реструктуризації галузі [Текст] : монографія / А. В. Бардась; Нац. гірн. ун-т, Ін-т економіки пром-сті НАН України. - Д.: НГУ, 2010. - 399 с.: рис., табл. - Бібліогр.: с. 364-397.
8. Козаченко А.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизмы обеспечения: Монография / А.В. Козаченко, В.П. Пономарев, А.Н. Ляшенко. — К.: Либра, 2003. — 280 с.

9. Райхель Б.Л., Павленко И.И. Объекты инвестиций и возможные источники их финансирования в угольной отрасли // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. – Донецк: ДонНУ, 2006. – Ч.3. – С. 1175-1179.
10. Трифонова О. В. Управління стійким функціонуванням вугледобувних підприємств: теорія та практика: монографія / О.В. Трифонова ; М-во освіти і науки України ; Нац. гірн. ун-т. – Дніпропетровськ : НГУ, 2015. – 330 с.
11. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ = Outsourcing Dilemma, The: The Search for Competitiveness. — М.: «Вильямс», 2004. — С. 176.
12. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2007.

DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.4

УДК: 504.03:658.5

**Белобородова М.В.**, к.е.н., асистент кафедри туризму та економіки підприємства, НТУ «Дніпровська політехніка»

### УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

В статті розглянуто місце та значення управління екологічними ризиками при формуванні та реалізації стратегії розвитку підприємств промисловості. Проаналізовано вітчизняні підходи до оцінювання екологічних ризиків, на основі чого виявлено, що наявні методики управління екологічними ризиками на промислових підприємств недостатньо враховують завдання стратегічного планування екологічної модернізації. Метою дослідження є визначення особливостей екологічної стратегії розвитку промислових підприємств в рамках превентивного підходу до здійснення господарської діяльності із врахуванням управління екологічними ризиками. Із застосуванням методу теоретичного узагальнення та абстракції запропоновано класифікацію стратегій розвитку із врахуванням екологічних факторів діяльності промислових підприємств. Обґрунтовано значення оцінювання екологічних ризиків при стратегічному плануванні діяльності промислових підприємств із застосуванням логіко-аналітичних методів. Сформульовано основні вимоги до методики оцінювання екологічних ризиків, на основі чого наведено основні інструменти для аналізу і управління екологічними ризиками. Удосконалено наукові засади вибору екологічної стратегії розвитку промислових підприємств, що передбачає врахування наявних екологічних ризиків та екологічних умов проживання населення в містах їхнього розташування. Окрім цього, визначено основні групи чинників зміни підходу до господарювання в рамках екологічної модернізації, до яких віднесено жорсткість екологічних вимог з боку зовнішніх зацікавлених сторін, орієнтація на посилення екологічних конкурентних переваг, міжнародне та вітчизняне екологічне законодавство, освоєння інструментів формування і реалізації екологічної стратегії і політики, впровадження підходів до адаптації поточної діяльності відповідно до стратегічних і тактичних екологічних цілей. Проведені дослідження створюють підґрунтя для подальшого удосконалення методології оцінювання екологічних ризиків промислових підприємств, її реалізації в системі управління екологічними ризиками при здійсненні підприємствами власної економічної діяльності.

**Ключові слова:** екологічний ризик, стратегія розвитку, екологічна модернізація, інструменти екологічного управління, екологічна відповідальність, оцінка впливу на довкілля, екологічний аудит.

Табл. - 2, Літ. - 25

**Белобородова М.В.**

### УПРАВЛЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ РИСКАМИ В СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассматривается место и значение управления экологическими рисками при формировании и реализации стратегии развития предприятий промышленности. Проанализированы отечественные подходы к оценке экологических рисков, на основе чего выявлено, что существующие методики управления экологическими рисками на промышленных предприятиях недостаточно учитывают задачи стратегического планирования экологической модернизации. Целью исследования является определение особенностей экологической стратегии развития промышленных предприятий в рамках

превентивного подхода к осуществлению хозяйственной деятельности с учетом управления экологическими рисками. Предложена классификация стратегий развития с учетом экологических факторов деятельности промышленных предприятий на основе применения метода теоретического обобщения и абстракции. Обосновано значение оценки экологических рисков при стратегическом планировании деятельности промышленных предприятий на основе логико-аналитических методов. Сформулированы основные требования к методике оценки экологических рисков, приведены основные инструменты для анализа и управления экологическими рисками. Усовершенствованы научные основы выбора экологической стратегии развития промышленных предприятий, предполагающие учет имеющихся экологических рисков и экологических условий проживания населения в местах их расположения. Кроме этого, определены основные группы факторов изменения подхода к хозяйствованию в рамках экологической модернизации, к которым отнесены ужесточение экологических требований со стороны внешних заинтересованных сторон, ориентация на усиление экологических конкурентных преимуществ, международное и отечественное экологическое законодательство, освоения инструментов формирования и реализации экологической стратегии и политики, внедрение подходов к адаптации текущей деятельности в соответствии со стратегическими и тактическими экологическими целями. Проведенные исследования создают основу для дальнейшего совершенствования методологии оценки экологических рисков промышленных предприятий, ее реализации в системе управления экологическими рисками при осуществлении предприятиями своей экономической деятельности.

**Ключевые слова:** экологический риск, стратегия развития, экологическая модернизация, инструменты экологического управления, экологическая ответственность, оценка воздействия на окружающую среду, экологический аудит.

**Bieloborodova M.**

#### **ENVIRONMENTAL RISK MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT STRATEGY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

The place and the role of an environmental risk management in the implementation of the industrial enterprise's development strategy is researched in the article. The national approaches to environmental risk assessment are analyzed. It is revealed that the available methods of environmental risk management at industrial enterprises do not sufficiently take into account the strategic planning objectives of environmental modernization. The aim of the research is to determine the features of the environmental development strategy of industrial enterprises in the framework of a preventive approach to economic activities. Using the method of theoretical generalization and abstraction, the classification of development strategies with consideration of environmental factors of activity of industrial enterprises is proposed. The importance of environmental risk assessment in strategic planning of industrial enterprises is substantiated by logic-analytical methods. The main requirements for the methodology of environmental risk assessment are formulated, the basic tools for the analysis and management of environmental risks are presented. The scientific principles of choosing an ecological development strategy of industrial enterprises were improved. The main groups of factors of changing approach to economic management within the framework of ecological modernization are identified, which include rigidity of ecological requirements from external stakeholders, orientation on strengthening of ecological competitive advantages, international and national ecological legislation, tools of formation and implementation of ecological strategy, implementation of approaches to adapt ongoing activities to strategic and tactical



environmental. This research creates the basis for further improvement of the methodology of environmental risk assessment of industrial enterprises and its implementation in the system of environmental risk management of industrial enterprises.

**Keywords:** environmental risk, development strategy, environmental modernization, environmental management tools, environmental responsibility, environmental impact assessment, environmental audit.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на досить складну екологічну ситуацію в Україні, сьогодні в галузі природокористування промислових підприємств основоположним стає превентивний підхід, який носить випереджальний характер і спрямований на пом'якшення негативного впливу на навколишнє середовище. Такий підхід ґрунтується на програмах розвитку галузей економіки регіону, екологічних інвестиціях в об'єкти природоохоронного значення, екологічній модернізації промислових підприємств. Одним із значущих компонентів зазначеного процесу є управління екологічними ризиками, що дозволяє оцінити можливі загрози для підприємства і побудувати ефективну екологічну стратегію розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми стратегічного управління на засадах ефективного природокористування широко досліджені в роботах О. Амоші, Н. Андрєєвої, О. Садченко, О. Попової. Економіко-екологічні системи регіонального та локального рівнів в загальному вигляді досліджувались Г. Дейлі, О. Балуєвою, М. Пашкевич. Питання екологічної безпеки промислових підприємств розглядалися такими вченими, як А. Бардась, А. Садекова, С. Харічкова.

**Невирішені раніше питання.** Однак, на нашу думку, на промислових підприємствах України управління екологічними ризиками переважно зосереджено на оцінці екологічного збитку з метою його грошового відшкодування (що де-факто є санкцією), а не на усунення збитку, обмеження наслідків забруднення та запобігання подальшого негативного екологічного прояву. Формування екологічної способу господарювання, спрямованого на рішення природоохоронних та ресурсозберігаючих проблем із врахуванням наявних і потенціальних екологічних ризиків, обумовлює необхідність більш глибокого дослідження методологічних основ та підходів до формування екологічної стратегії розвитку промислового підприємства.

**Мета статті.** Основною метою даної статті є визначення особливостей врахування екологічних ризиків при формуванні екологічної стратегії розвитку промислових підприємств.

**Результати дослідження.** Необхідно підкреслити, що в Україні все ще недостатньо нормативних методичних документів щодо способів визначення необхідних відновлювальних заходів і їх вартості відносно природокористування. Нечисленними є нормативи оцінки ризику об'єктів впливу, вибору технічних методів і визначення рівня ліквідації наслідків забруднення. Крім того, в країні спостерігається недостатній кадровий потенціал і рівень професійних знань у сфері визначення розміру екологічної шкоди. При визначенні розміру шкоди компетентні органи керуються вже наявним збитком, практично не використовуючи методики теоретичного характеру. Продовжує використовуватись нормативний підхід до визначення розміру шкоди, заснований ще на радянських методологіях, як, наприклад, «Тимчасова типова методика оцінки економічного збитку, що завдається народному господарству забрудненням навколишнього середовища» (1983 р). У нормативному підході використовуються фіксовані цінові параметри в якості сурогату фактичних витрат на відновлення навколишнього середовища для розрахунку певного значення, яке вважається збитком.

Розрахунок збитку таким чином надзвичайно спрощується і здійснюється без збору даних та економічних оцінок і обґрунтування незалежних експертів.

Однак, для забезпечення здійснення адекватних, своєчасних і спільних стратегій реагування підприємства на прояви екологічних ризиків, необхідно передбачати потенційні екологічні наслідки будь-якої діяльності, процесу або продукту на ранніх етапах планування. Мета полягає в створенні такого виробництва та інших економічних секторів, які б були прийнятні з економічної, соціальної та екологічної точки зору. Безумовно, в більшості випадків все ще буде необхідність в перехідному періоді, який потребуватиме здійснення контролю над забрудненням і проведення оздоровчих заходів. А тому, екологічне управління необхідно розглядати як складний процес запобігання і контролю, спрямований на приведення стратегій компаній у відповідність до екологічних вимог. Основними перепонами в процесі реалізації екологічної стратегії розвитку є:

- відсутність розроблених та впроваджених на практиці індивідуальних і корпоративних HR-проектів і програм, спрямованих на підвищення рівня корпоративної соціальної екологічної відповідальності та рівня екологічної свідомості, а також контролю ефективності реалізації таких проектів;

- недостатній контроль і нагляд з боку адміністративних органів у сфері відповідальності за екологічні правопорушення;

- відсутність достатнього фінансового стимулювання і ефективної реалізації економічних механізмів з боку держави щодо проектів, спрямованих на мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище і пов'язаних з екологічно безпечними технологіями вторинного і безвідходного виробництва, на реалізацію сучасних підходів до ресурсозбереження в процесі виробництва і на розробку і впровадження природоохоронних заходів на виробничих підприємствах;

- відсутність регулярного екологічного моніторингу та своєчасного формування екологічної звітності через ослабленого контролю з боку екологічних служб місцевого самоврядування;

- неефективна система управління екологічними ризиками на промислових об'єктах підвищеної небезпеки, що функціонують на території окремих муніципальних утворень, а також відсутність дієвих заходів щодо зниження цих ризиків і чітко регламентованих заходів по компенсації обумовлених ризиками втрат [1, С. 62].

Отже, аналіз існуючих в світовій практиці видів екологічних стратегій розвитку показав, що участь підприємства в житті соціуму може або жорстко регулюватися чинним комерційним, податковим, екологічним законодавством, або здійснюватися самостійно під впливом спеціально створених стимулів і пільг [2]. За першим сценарієм, державні інституції приймають повноправну участь у регулюванні екологічних стратегій розвитку, на рівні із іншими стейкхолдерами бізнесу (табл.1).

За іншим сценарієм, основною спонукальною силою для створення механізму стимулювання екологічних стратегій розвитку стають громадські ініціативи. Це дає змогу встановити діалог між громадою і підприємницькими структурами. Варто підкреслити, що для сучасних промислових підприємств, особливо таких, які належать до транснаціональних корпорацій і холдингів, характерним є поєднання кількох видів екологічних стратегій розвитку, використання найбільш сильних їх сторін.

Загалом, екологічна стратегія розвитку включає в себе філософію поведінки і напрями вибудовування діловим співтовариством, корпораціями та окремими підприємствами своєї діяльності з урахуванням екологічних пріоритетів. [11, С. 95].

Таблиця 1

## Класифікація екологічних стратегій розвитку підприємств

Класифікаційні ознаки	Види стратегій	Характерні риси
За типом стратегічних переваг від реалізації (Д. Жардінс, Ж. Дерій, Т. Зосименко)	«Іміджева»	Підприємства в ході вирішення екологічних проблем створюють позитивний імідж, гудвіл. Пріоритетне завдання – створення прибутку.
	«Реальна»	Підприємства при вирішенні екологічних проблем отримують реальну економічну вигоду (зниження собівартості за рахунок ресурсозберігаючих технологій, повторне використання відходів).
За напрямками реалізації (Глобальний договір ООН, О. Грішнова, О. Брінцева, А. Колот)	Відповідальність перед стейкхолдерами	– захист та відновлення природного середовища визначені стратегічними пріоритетами підприємства; – діяльність в межах вимог екологічного законодавства; – бізнес-культура, заснована на екологічних цінностях.
	Сировинний та енергетичний менеджмент	– ефективне використання природних ресурсів; – постійний аналіз екологічних досягнень та пошук нових екологічних рішень; – аналіз екологічних витрат, регулярне звітування.
	Дотримання екологічних зобов'язань	– відповідальність перед громадою та іншими стейкхолдерами за сучасну та майбутню діяльність; – врахування громадської думки в межах соціального діалогу при розробці та реалізації власних проєктів; – публічний доступ до інформації про вплив на довкілля, звітування.
За суб'єктивним складом (В. Огородник, А. Ореховський)	Корпоративна	Глобальна відповідальності перед екологічною системою планети. Стратегічна екологічна відповідальність в рамках корпоративної культури всіх підприємств і організацій, які входять до корпорації.
	Індивідуальна	Відповідальність кожної окремої як виробничої, так і невиробничої організації, а також всіх їх стейкхолдерів, за задовільний стан довкілля.

Примітка: складено на основі джерел [3, 4, 5, 6-10]

Окрім цього, варто зауважити, що основними чинниками екологічної модернізації із врахуванням екологічних ризиків промислового підприємства, є жорсткість екологічних вимог з боку зовнішніх стейкхолдерів, посилення конкурентоспроможності підприємства за рахунок екологічних переваг, слідування нормам міжнародного та вітчизняного екологічного законодавства, застосування сучасних методів та методологій моніторингу і прогнозування можливих екологічних загроз і одночасно впровадження підходів до адаптації поточної діяльності відповідно до стратегічних і тактичних екологічних цілей.

Щодо проблеми управління екологічними ризиками, вітчизняними і зарубіжними вченими було розроблено ряд методик, які дозволяють оцінити рівень екологічної безпеки в розрізі різних аспектів. Так, методика оцінки екологічної безпеки, запропонована А. Дудкіним дозволяє проводити аналіз структури витрат на екологічну безпеку підприємства з точки зору їх обов'язковості і системності [12]. Більшою мірою методика може бути застосована в плануванні діяльності в області управління екологічними ризиками, ніж для її безпосередньої оцінки. Методика оцінки екологічної безпеки, запропонована Г. Тульчинським, дозволяє порівняти промислові підприємства незалежно від виду їх діяльності [13]. В її основі лежать показники, які характерні для будь-якого промислового підприємства. Оцінка складається з декількох етапів, серед яких визначення значень показників в балах із розрахунком вагових коефіцієнтів, аналіз динаміки показників у відсотках, визначення фактичного значення підсумкової суми балів. Д. Смоленніковим із метою кількісного оцінювання можливостей підприємства до впровадження заходів соціально-екологічної безпеки запропоновано інтегральний індекс можливостей підприємств теплоенергетики до впровадження соціально-екологічної відповідальності як середньозважене значення фінансових та нефінансових показників [14]. Безумовно позитивним в наведеній методиці є кореляційний аналіз пропонованого показника із основними європейськими екологічними індексами.

Таким чином, продуманий механізм реалізації екологічної стратегії розвитку – це суттєвий інструмент запобігання порушення нормативних природоохоронних вимог, і, як наслідок – виконання екологічного обов'язку промислових підприємств. Ряд вітчизняних науковців аналогічні функції покладають на такі інструменти управління екологічною діяльністю промислових підприємств, як екологічний аудит і оцінка впливу на довкілля (до 2017 року – екологічна експертиза) [15, 16], екологічну відповідальність як складову концепції соціальної відповідальності бізнесу.

Вважаємо доцільним розмежувати поняття екологічної відповідальності промислових підприємств, оцінки впливу на довкілля і екологічного аудиту за рядом ознак, а саме: об'єктно-суб'єктним складом, метою реалізації, характером публічності і обов'язковості, формами участі громадськості (табл. 2). Варто наголосити, що застосування перерахованих вище інструментів, дозволяють в значній мірі оптимізувати систему управління екологічними ризиками підприємств промисловості і врахувати подальші зміни як зовнішнього, так і внутрішнього оточення підприємств.

Оцінка екологічних ризиків промислових підприємств при формуванні їхньої екологічної стратегії розвитку здійснюється за допомогою прийомів і способів, в основі яких покладено загальнонаукові методи дослідження (аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, спостереження, експеримент і ін.).

**Таблиця 2**  
**Основні інструменти управління екологічними ризиками**

Ознаки	Екологічна відповідальність промислових підприємств	Оцінка впливу на довкілля	Екологічний аудит
Суб'єкти	Суб'єкти господарювання, місцева громада, органи державної і місцевої влади, інші стейкхолдери	Суб'єкти господарювання, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, представники громадськості	Органи виконавчої влади, місцевого самоврядування, керівники чи власники об'єктів екологічного аудиту, екологічні аудитори, громадськість
Об'єкти	Система менеджменту, системи контролю якості навколишнього середовища в зоні впливу підприємства, стратегія підприємства, виробничі процеси	Планована господарська діяльність, що включає будівництво, реконструкцію, технічне переоснащення, розширення, перепрофілювання, ліквідацію (демонтаж) об'єктів	Промислові підприємства, їх об'єднання, окремі виробничі ділянки, сировина, скиди, відходи, система техніки безпеки підприємства, системи екологічного управління
Мета	Екологізація промислової діяльності, встановлення еколого-економічної рівноваги за рахунок соціального діалогу	Забезпечення екологічної безпеки, охорони довкілля, раціонального природокористування, у процесі прийняття рішень про провадження господарської діяльності з урахуванням екологічних ризиків	Забезпечення додержання законодавства про охорону навколишнього природного середовища в процесі господарської та іншої діяльності.
Звітун-ня	Соціальні звіти із розкриттям екологічної інформації	Звіт з оцінки впливу на довкілля, Висновок з оцінки впливу на довкілля	Висновок екологічного аудиту
Обов'яз-ковість	Частково добровільна	Обов'язкова	Добровільний/обов'язковий
Публічний доступ	Так	Так	Так – при проведенні зовнішнього екологічного аудиту
Роль громад	Участь у формуванні стратегії розвитку промислового підприємства, контроль, встановлення соціального діалогу	Громадське обговорення, внесення зауважень і пропозицій, ініціювання після проєктного моніторингу, оскарження «Висновку оцінки впливу на довкілля»	Ініціювання зовнішнього аудиту

*Примітка: складено на основі джерел [2, 17-22]*

При цьому, важливо відзначити, що оцінка буде неповною, без визначення наявності взаємозв'язку між екологічною стратегією розвитку промислових підприємств

і соціальними показниками розвитку місцевої громади, оскільки саме місцева громада може виступати як об'єктом реалізації екологічної стратегії, так і повноправним суб'єктом в процесі її формування на промисловому підприємстві. Система оцінювання повинна формувати загальне уявлення про наявні екологічні ризики, підтверджені результатами діяльності, соціальними (нефінансовими) звітами, статистичними даними, і служити інформаційною базою для подальшого аналізу, управління потенційними ризиками і прийняття обґрунтованих рішень. Варто наголосити, що згідно із науковими розробками Є. Сталінської [23], І. Потравного [24], О. Грішної [5] методики комплексної оцінки екологічних ризиків та екологічної безпеки промислових підприємств повинні відповідати наступним вимогам:

- дозволяти оцінити екологічну діяльність промислових підприємств із урахуванням взаємозв'язку із соціальним розвитком громади в місті присутності досліджуваних підприємств;

- дозволяти здійснювати порівняльний аналіз промислових підприємств, а також виявляти кращі практики;

- забезпечувати можливість отримання деякого загального числового значення для оцінки досягнень групи промислових підприємств і виступати базою для побудови відповідних рейтингів;

- оцінка повинна базуватися на відносних показниках, у зв'язку із інтенсивними інфляційними процесами і специфічними особливостями галузевої діяльності;

- забезпечувати доступність отриманих значень для подальшої інтерпретації зацікавленими сторонами;

- формулювати пропозиції щодо розробки стратегії сталого розвитку і коригувати управлінські рішення з урахуванням екологічних аспектів.

При виборі і формуванні стратегії розвитку промислового підприємства для врахування інтересів всіх зацікавлених сторін необхідним вважаємо додержання принципу дуальності. Так, особливої актуальності набуває питання взаємодії між органами муніципальної влади і місцевого самоврядування та керівництвом промислових підприємств. В даний час інструментарій впливу муніципалітету на промислові та виробничі об'єкти, що функціонують на території муніципальних утворень, мізерний. Тому, показники результатів фінансово-господарської діяльності промислових і виробничих підприємств, що наводяться в офіційній звітності організацій і в засобах масової інформації, не об'єктивні і носять суто інформаційний характер [25, С. 31].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** В рамках проведеного дослідження встановлено, що врахування екологічних ризиків при виборі екологічної стратегії розвитку промислових підприємств дозволяє виявляти екологічно розумні альтернативи діяльності, прогнозувати можливі екологічні наслідки економічної діяльності в контексті існуючої екологічної ситуації на конкретній території. Застосування таких інструментів управління екологічними ризиками, як оцінка впливу на довкілля, внутрішній та зовнішній екологічний аудит дозволяють узгоджувати екологічні стандарти із економічними цілями промислових підприємств. Проведені дослідження створюють підґрунтя для подальшого удосконалення методології оцінювання екологічних ризиків промислових підприємств, її реалізації в системі управління екологічними ризиками при здійсненні підприємствами власної економічної діяльності.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Шаповал В.М. Соціальна відповідальність бізнесу в структурі управління економікою: монографія / В.М. Шаповал. – Д.: Державний ВНЗ «Національний гірничий університет», 2011. – 357 с.
2. Огородникова Н.Л. В.В. Инструменты механизма стимулирования корпоративной социальной ответственности в системе управления деятельностью предприятия / Н. Л. Огородникова // Вісник економічної науки України. — 2012. — № 1 (21). — С. 114-118.
3. Глобальний Договір ООН [Електронний ресурс] /Guide to Corporate Sustainability // United Nations Global compact - Режим доступу: [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org).
4. Berezhna M. Business environmental responsibility within the system of economic and social categories / V. Shapoval, M. Berezhna// Social Educational Project of Improving Knowledge in Economics. – Journal L'Association 1901 «SEPIKE»: Osthofen, Deutschland, Poitiers, France, 2014. – Ausgabe 6. – P.160–164.
5. Грیشнова О. А. Екологічний вектор соціальної відповідальності / О. А. Грیشнова, В. П. Думанська // Экономика и управление. – 2011. – № 3. – С. 32-41.
6. Des Jardins J. Corporate Environmental Responsibility / D.J. Jardins //Journal of Business Ethics - Vol. 17, no. 8 - 2013 - pp. 825-838.
7. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / А.М. Колот, О.А. Грیشнова та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота// – К.: КНЕУ, 2012. – 501 с.
8. Дерій Ж.В. Екологічна компонента корпоративної соціальної відповідальності: світовий досвід та українські реалії/Ж.В. Дерій, Т.І. Зосименко// Актуальні проблеми економіки, Випуск 11 – Національна академія управління, 2016 – С.278-290
9. Огородник В.В. Вплив екологічного компонента соціальної відповідальності на економіку країни/В.В. Огородник// Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове видання, випуск 7// гол. ред. Стройко Т.В. – М.: Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського, 2015. – С. 612-615. Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/132.pdf>
10. Ореховский А.И. Философия ответственности. Методологический, концептуально-теоретический, правовой, аналитико-прогностический аспекты /А.И. Ореховский - М, «ГД Алгоритм», 2015 - 288 с.
11. Бережна М.В. Аналіз механізму державного регулювання екологічної відповідальності підприємств/ Бережна М.В. // Науковий вісник херсонського державного університету, Випуск 6, частина 2 / гол. ред. К.С. Шапошников – Х.: Херсонський державний університет, 2014. – С. 94-97.
12. Дудкін О.В. Організаційно–економічні основи розвитку соціальної відповідальності промислових підприємств : дис... канд. екон. наук // Суми. Сумський державний університет. 2011. С. 158–166.
13. Тульчинский Г.Л. Корпоративные социальные инвестиции и социальное партнерство: технологии и оценка эффективности. Учебное пособие / Г.Л. Тульчинский. – Санкт-Петербург: Изд-во Санкт-Петербургский филиал Нац. исслед. ун-та «Высшая школа экономики». 2012. - 236 с.
14. Смоленніков Д. О. Науково-методичний підхід до оцінки соціально-екологічної відповідальності підприємств теплоенергетики / Д. О. Смоленніков // Причорноморські економічні студії. – Одеса, 2016. – № 12-2. – С. 79–84.
15. Садеков А.А. Механизмы эколого-экономического управления предприятием [Текст]: монография/ А.А. Садеков// ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского.-Х.: ИД "ИНЖЭК", 2004.-224с.

16. Басанцов І. В. Екологічний аудит в Україні: актуальність, проблемні питання та напрями удосконалення / І. В. Басанцов, О. С. Пантелейчук // Вісник Сумського державного університету. – Серія "Економіка". – 2009. – С. 25–30.
17. Закон України «Про оцінку впливу на довкілля» від 23.05.2017 р. /Верховна Рада України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2059-19>
18. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» редакція від 12.04.2018 р. /Верховна Рада України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>
19. Закон України «Про стратегічну екологічну оцінку» від 20.04.2018 р. /Верховна Рада України// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2354-19>
20. Харічков С.К. Концептуальні засади управління ефективністю виробничої діяльності підприємства [Електронний ресурс] / С.К. Харічков, С.В. Бендас // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 4 (14). – С. 11-19. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n4.html> 6.
21. Колісник З. Б. Вплив екологічної відповідальності на економічні результати діяльності лісопромислового сектора / З. Б. Колісник // Науковий вісник НЛТУ України. - 2013. - Вип. 23.10. - С. 72-79. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlту\\_2013\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlту_2013_23).
22. Закон України «Про екологічний аудит» від 24.06.2004 р. /Верховна Рада України// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2354-19>
23. Сталинская Е.В. Оценка устойчивости развития металлургических предприятий / Е.В. Сталинская // Развитие финансовых методов государственного управления национальной экономикой: сб. науч. работ Донецкого государственного университета управления. – Донецьк: ДонДУУ, 2012. – Т. XIII. – С. 363-370. – (Серія «Економіка»; вип. 218).
24. Потравный И.М., Сидорчук В.Л., Гусева О.В. Индикаторы качества окружающей среды в системе управления эколого-экономическими рисками // Экономика природопользования. 2001. № 3. С. 72 – 82
25. Searcy C. Designing Corporate Sustainable Development Indicators: Reflection on a Process / С. Searcy, S. Karapetrovic, D. McCartney // Environmental Quality Management. – 2009. - №11. – P. 31-42



DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.5

УДК 657.37

**Гевлич Л.Л.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту, Донецький національний університет імені Василя Стуса

**Гевлич І.Г.**, к.т.н., доцент, доцент кафедри бізнес-статистики та економічної кібернетики, Донецький національний університет імені Василя Стуса

### **ФІНАНСОВА ТА УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Виявлення взаємозв'язку інформації фінансової та управлінської звітності, місця кожної з них у процесі прийняття управлінських рішень зовнішніми та внутрішніми користувачами є важливим методологічним обліковим завданням та водночас практичним завданням менеджменту. Наразі у зв'язку із впровадженням звіту про управління це завдання стало особливо актуальним. Дослідженню теоретичних засад формування управлінської звітності вітчизняних суб'єктів господарювання присвячені праці багатьох науковців. Дослідники розглядали місце управлінської звітності у системі внутрішнього контролю, її концепцію, архітектуру, класифікацію, принципи та процес формування. У той же час поза розглядом залишилися питання інтеграції даних фінансової та управлінської звітності, місця останньої в рамках етапів облікового циклу суб'єкта господарювання, що з огляду на єдність вихідних даних для прийняття управлінських рішень є важливими практичними завданнями та потребують додаткового дослідження. Мета статті полягає у виявленні маркерів ідентифікації фінансової та управлінської звітності вітчизняних суб'єктів господарювання задля оптимізації процесу прийняття управлінських рішень на її основі. За результатами проведеного критичного аналізу дефініції «управлінська звітність» у науковій дискусії виявлені ракурси дослідження даного поняття, запропоноване авторське трактування та ідентифіковані характерні визначальні риси (особливості) видів звітності, що можуть доповнюватися і деталізуватися виходячи із поставлених перед менеджментом завдань. Дані риси (маркери) використані для характеристики фінансової та управлінської звітності вітчизняних суб'єктів господарювання. Застосування зазначених маркерів здатне підвищити якість процесу розробки та використання управлінської звітності за рахунок зняття невластивих даних звітності функцій. У роботі також узагальнені рекомендації Міністерства фінансів України щодо структури та змісту звіту про управління, надана його характеристика щодо відношення до видів звітності. За результатами дослідження зроблені висновки, визначені напрями подальших пошуків.

**Ключові слова:** фінансова звітність, управлінська звітність, звіт про управління, принципи, регламентація, користувачі, маркери.

Табл. - 4, Літ. - 19

**Гевлич Л.Л., Гевлич И.Г.**

### **ФИНАНСОВАЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Выявление взаимосвязи информации финансовой и управленческой отчетности, места каждой из них в процессе принятия управленческих решений внешними и внутренними пользователями является важной методологической учетной задачей и одновременно практической задачей менеджмента. Сегодня в связи с внедрением отчета об управлении эта задача стала особенно актуальной. Исследованию теоретических основ формирования управленческой отчетности отечественных субъектов хозяйствования посвящены труды многих ученых. Исследователи рассматривали место

управленческой отчетности в системе внутреннего контроля, ее концепцию, архитектуру, классификацию, принципы и процесс формирования. В то же время вне рассмотрения остались вопросы интеграции данных финансовой и управленческой отчетности, места последней в рамках этапов учетного цикла предприятия, которые, учитывая единство исходных данных для принятия управленческих решений, являются важными практическими задачами и требуют дополнительного исследования. Цель статьи заключается в выявлении маркеров идентификации финансовой и управленческой отчетности отечественных субъектов хозяйствования для оптимизации процесса принятия управленческих решений на ее основе. По результатам проведенного критического анализа дефиниции «управленческая отчетность» в научной дискуссии выявлены ракурсы исследования данного понятия, предложена авторская трактовка и идентифицированы характерные определяющие черты (особенности) видов отчетности, которые могут дополняться и детализироваться, исходя из поставленных перед менеджментом задач. Данные черты (маркеры) использованы для характеристики финансовой и управленческой отчетности отечественных субъектов хозяйствования. Применение указанных маркеров способно повысить качество процесса разработки и использования управленческой отчетности за счет снятия несвойственных данной отчетности функций. В работе также обобщены рекомендации Министерства финансов Украины относительно структуры и содержания отчета об управлении, представлена его характеристика по отношению к видам отчетности. По результатам исследования сделаны выводы, определены направления дальнейших изысканий.

**Ключевые слова:** финансовая отчетность, управленческая отчетность, отчет об управлении, принципы, регламентация, пользователи, маркеры.

**Hevlych L., Hevlych I.**

#### **FINANCIAL AND MANAGEMENT STATEMENTS OF DOMESTIC ENTERPRISES**

Identifying the relationship between financial and management reporting information, the place of each of them in the management decision making process by external and internal users, is an important methodological accounting task and, at the same time, a practical management task. This task has become especially relevant at the time of the implementation the report of management. The work of many scientists is devoted to the study of the theoretical principles of the management reporting of domestic business entities. Researchers considered the place of management reporting in the internal control system, its concept, architecture, classification, principles and process of formation. At the same time, the issues of integration of financial and management reporting data, the place within the accounting cycle of the entity, remain open to consideration. The purpose of the article is to identify markers of financial and management reporting of domestic entities in order to optimize the management decision-making process based on it. The results of the critical analysis the definition of «management reporting» in the scientific discussion revealed the perspectives of the study of this concept, the author's interpretation and the characteristic defining features of the types of reporting, which can be supplemented and detailed based on the tasks of management. These features (markers) were used to characterize the financial and management reporting of domestic entities. The use of these markers is able to improve the quality of the process of development and use of management reporting by eliminating functions that are not inherent in this reporting. The paper also summarizes the recommendations of the Ministry of Finance of Ukraine on the structure and content of the management report, its characteristics regarding the types of reporting. According to the results of the study, conclusions were drawn, directions of further searches

were determined.

**Keywords:** financial reporting, management reporting, report of management, principles, regulation, users, markers.

**Постановка проблеми.** Звітність підприємства, установи, організації є концентрованим джерелом інформації для прийняття управлінських рішень широким колом користувачів – потенційними та реальними інвесторами, контрагентами, фінансовими установами, державними органами, органами місцевого самоврядування тощо. Видом звітності (фінансова, податкова, статистична) визначається набір її статей, органи, куди звітність спрямовується, вимоги до формування даних та інші параметри регламентації. Разом з тим кожний суб'єкт господарювання задля організації ефективного менеджменту впроваджує управлінську звітність, нормуючи її показники та алгоритми їх розрахунку внутрішніми документами. Виявлення взаємозв'язку інформації фінансової та управлінської звітності, місця кожної з них у процесі прийняття управлінських рішень зовнішніми та внутрішніми користувачами є важливим методологічним обліковим завданням та водночас практичним завданням менеджменту. Наразі у зв'язку із впровадженням звіту про управління це завдання стало особливо актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретичних засад формування управлінської звітності вітчизняних суб'єктів господарювання присвячені праці багатьох науковців. Дослідники Т. Шепель та Р. Воронко розглядали місце управлінської звітності у системі внутрішнього контролю та її роль у підвищенні ефективності функціонування підприємства [1, 2]. Концепцію управлінської звітності досліджували С. А. Кузнецова та К. Є. Нагірська [3, 4], а архітектуру, класифікацію та принципи формування – відповідно В. В. Ходзицька, О. В. Карпенко, М. О. Любимов та І. О. Гладій [5-7]. Основна ж група дослідників (О. О. Григоревська, Н. І. Демків, А. Ю. Козік, С. Я. Король, О. Г. Лищенко, М. М. Матюха, М. І. Скрипник, А. І. Ясінська) розглядали процес формування управлінської звітності [8-12]. У той же час поза розглядом залишилися питання інтеграції даних фінансової та управлінської звітності, місця останньої в рамках етапів облікового циклу суб'єкта господарювання, що з огляду на єдність вихідних даних для прийняття управлінських рішень є важливими практичними завданнями та потребують додаткового дослідження.

**Мета статті** полягає у виявленні маркерів ідентифікації фінансової та управлінської звітності вітчизняних суб'єктів господарювання задля оптимізації процесу прийняття управлінських рішень на її основі.

**Виклад основного матеріалу.** За визначенням закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» фінансовою є «звітність, що містить інформацію про фінансовий стан та результати діяльності підприємства» [13], а мета її складання зазначена у НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» як «надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан та результати діяльності підприємства» [14]. Тобто, і це логічно, будь-яка звітність використовується як інформаційна основа прийняття управлінських рішень, і фінансова звітність – не виняток. Разом з тим включати основні форми фінансової звітності (баланс, або звіт про фінансовий стан, звіт про фінансові результати, або звіт про сукупний дохід, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал і примітки до фінансової звітності) у склад управлінської звітності не є правильним, бо метою досліджень науковців і практиків менеджменту є саме розмежування зазначених понять задля підвищення ефективності прийняття

управлінських рішень.

Що стосується визначення управлінської звітності, воно відсутнє у законодавчих та нормативних документах на національному рівні. Для тлумачення даної дефініції різні дослідники використовують синоніми: управлінська, внутрішня, внутрішньогосподарська, внутрішньокорпоративна управлінська, внутрішня управлінська, внутрішня бухгалтерська тощо (див. табл. 1).

Відносно сутності управлінської звітності ряд авторів надає надто загальне трактування, залишаючи поза розглядом визначальні її особливості (Н. Адамов, О. Бабкіна, Ф. Бутинець, С. Кузнецова, В. Палій), інші дослідники, навпаки, намагаються акцентувати увагу на детальній характеристиці звітності (С. Король, П. Куцик, А. Позов, І. Югансон). При цьому цікавими є ракурс розгляду, представлений у табл. 2: структурний, методичний, цільовий.

**Таблиця 1**

**Визначення управлінської звітності у дослідженнях науковців**

Автор(и)	Використана назва	Сутність дефініції
1	2	3
Н. Адамов	управлінська	комплекс взаємопов'язаних даних і розрахункових показників, які відображають функціонування підприємства як суб'єкта господарської діяльності та згруповані загалом у підприємстві і в розрізі структурних підрозділів
О.М. Бабкіна	управлінська	система взаємопов'язаних показників, що характеризують умови та результати діяльності компанії в цілому або окремих її підрозділів за звітний період
Ф.Ф. Бутинець	внутрішня бухгалтерська	комплекс взаємопов'язаних даних і розрахункових показників, які відображають функціонування підприємства як суб'єкта господарської діяльності та згруповані загалом по підприємству і в розрізі структурних підрозділів
О.С. Височан, І.Р. Кіш	внутрішньогосподарська	основне джерело надання інформації керівництву, що уможливило створення належної інформаційно-аналітичної бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на рівні підприємства, а також контролю за їхнім виконанням по управлінській вертикалі
Ж.А. Іванова	управлінська	форма подання відомостей, істотних для вибору певного варіанта дій із безлічі альтернативних
О.В. Карпенко, М.О. Любимов	управлінська	система звітів у цілому по підприємству і щодо окремих аспектів його діяльності з метою забезпечення внутрішніх користувачів необхідною інформацією для обґрунтування управлінських рішень
І.В. Колос	управлінська	звітність, яка складається менеджерами різних рівнів управління і містить оцінку результатів діяльності та прогнозні напрями її розвитку
Т.О. Коноваліхіна	управлінська	система показників оцінювання результатів бізнесу та перспектив його розвитку, що надається внутрішнім користувачам для задоволення інформаційних потреб у процесі прийняття стратегічних, тактичних і оперативних управлінських рішень
С.Я. Король	управлінська	звітність для внутрішніх користувачів, яка включає інформацію про господарську діяльність підприємства та умови її здійснення, підготовлена з використанням методичних прийомів бухгалтерського обліку, планування, аналізу, контролю й інших дисциплін
М.В. Корягін, П.О. Куцик	внутрішня управлінська	інформаційний продукт, що є набором відповідних облікових показників, який виступає основним засобом інформаційної підтримки прийняття менеджментом підприємства управлінських рішень
С.А. Кузнецова	управлінська бухгалтерська	звітність, що містить облікову інформацію про діяльність підприємства та надається внутрішнім користувачам у процесі управління підприємством

*Продовження таблиці 1*

1	2	3
П.О. Куцик	внутрішньо-корпоративна управлінська	система взаємопов'язаних показників, що визначають фінансові та інші (виробничі, технологічні тощо) результати діяльності корпоративного об'єднання в грошовому та натуральному вимірах, що ґрунтуються на відображенні поточних і передбачуваних явищ (подій) господарської діяльності корпоративного об'єднання загалом і в розрізі сегментів управлінського поділу (види діяльності; види продуктів виробництва; підприємства, що входять до його складу; центри відповідальності, для потреб управління тощо)
К.С. Нагірська	управлінська	результат збору, ідентифікації, реєстрації, узагальнення та систематизації фінансової та нефінансової інформації у вигляді сукупності внутрішніх документів (звітів) для заінтересованих користувачів з метою оцінки, аналізу, контролю та планування діяльності підприємства і його структурних підрозділів
Л.В. Нападовська	управлінська	гнучка система форм інформації, яка складається за центрами затрат і центрами відповідальності і має відображати умови, специфіку, особливості організації виробництва та потреби управлінського персоналу
В.Ф. Палій	управлінська	звітність, метою якої є забезпечення управлінського персоналу всіх рівнів необхідною управлінською інформацією
А.Х. Позов	управлінська	засіб інформаційного забезпечення процесу управління та моніторингу економічного стану підприємства, засіб адаптації та моніторингу облікової системи до потреб управління, засіб узагальнення та надання облікової інформації, документ, вміст якого представляє економічну інформацію у певному наборі фактичних (історичних) та оціночних (розрахункових) показників для порівняння їх планово-нормативних і досягнутих значень.
А.Н. Попов	управлінська	систематизована обліково-аналітична інформація у вигляді облікових і розрахункових показників, представлена у внутрішньофірмових формах і призначена для внутрішніх користувачів з метою прийняття ними управлінських рішень не тільки поточного, але і стратегічного характеру
І.А. Югансон	управлінська	система необхідної релевантної цільової фінансової та нефінансової інформації про майно, капітал, зобов'язання, доходи та витрати структурних підрозділів організації, їх взаємозв'язки, господарські процеси та їх результати, про внутрішні та зовнішні фактори, яка передана у відповідній формі, орієнтована на користувача, використовується під час планування, контролю та регулювання показників фінансово-господарської діяльності організації

*Узагальнено авторами за [6,8,12,15-17]*

Більшість авторів (О.М. Бабкіна, Ф.Ф. Бутинець, Ж.А. Іванова, О.В. Карпенко, М.О. Любимов, М.В. Корягін, П.О. Куцик) звертають увагу на перелік показників, їхню класифікацію чи форму надання. Також популярне наголошення на меті, завданнях, що має виконувати система управлінської звітності, та користувачах звітності (О.С. Височан, І.Р. Кіш, В.Ф. Палій, І.В. Колос, Т.О. Коноваліхіна, С.А. Кузнецова). Значно менше дослідників (Н. Адамов, С.Я. Король) розкривають методичний ракурс: прийоми, процедура формування, а також популярне сполучення різних ракурсів у визначенні управлінської звітності (К.С. Нагірська, Л.В. Нападовська, А.Н. Попов, А.Х. Позов, І.А. Югансон).

Таблиця 2

**Ракурси розгляду дефініції «управлінська звітність» у дослідженнях науковців**

Автори	Ракурси розгляду
О.М. Бабкіна, Ф.Ф. Бутинець, Ж.А. Іванова, О.В. Карпенко, М.О. Любимов, М.В. Корягін, П.О. Куцик	Структурний: акцент на переліку, класифікації показників звітності, формі її надання
О.С. Височан, І.Р. Кіш, В.Ф. Палій, І.В. Колос, Т.О. Коноваліхіна, С.А. Кузнецова	Цільовий: акцент на меті, завданнях, що має виконувати система управлінської звітності, користувачах звітності
Н. Адамов, С.Я. Король	Методичний: акцент на прийомах підготовки звітності
К.С. Нагірська, Л.В. Нападовська, А.Н. Попов, А.Х. Позов, І.А. Югансон	Структурний, процедурний, цільовий

*Розроблено авторами*

На наш погляд, визначення дефініції «управлінська звітність» має враховувати принципи її побудови та характерні визначальні риси (особливості), які доцільно розвивитися у порівнянні із аналогічними маркерами для фінансової звітності (див. табл. 3). Вказані у табл. 3 маркери можуть використовуватися для характеристики інших видів звітності суб'єкта господарювання, а також для ідентифікації конкретної форми за видом звітності. Так, якщо метою фінансової звітності є задоволення узагальнених інформаційних потреб широкого кола зовнішніх користувачів, управлінська звітність надає інформацію виключно внутрішнім користувачам згідно із встановленою ієрархією доступу, бо може містити дані щодо ключових факторів впливу на конкурентне положення суб'єкта господарювання.

Таблиця 3

**Порівняльна характеристика фінансової та управлінської звітності вітчизняного суб'єкта господарювання**

Критерії порівняння	Фінансова звітність	Управлінська звітність
Мета використання	Прийняття управлінських рішень, пов'язаних із суб'єктом господарювання	Активна зміна параметрів функціонування суб'єкта господарювання
Користувачі інформації	Широке коло зовнішніх користувачів: власники, відокремлені від управління, потенційні та реальні інвестори та контрагенти, органи управління (державні та місцевого самоврядування), інші стейкхолдери – фізичні і юридичні особи, суспільство	Менеджери суб'єкта господарювання, виходячи з функціональних прав, інтересів, обов'язків та ієрархії доступу
Регламентация	Законодавство України, національні або міжнародні стандарти бухгалтерського обліку та фінансової звітності, постанови уряду	Внутрішні нормативні документи суб'єкта господарювання
Принципи побудови	Автономності, послідовності, безперервності, нарахування, повного висвітлення, превалювання сутності над формою, єдиного грошового вимірника	Повноти і достовірності конфіденційності, ефективності
Форма надання та набір показників	Регламентовані на національному рівні	Регламентовані на рівні суб'єкта господарювання
Джерела даних	Облікова система суб'єкта господарювання	Облікова система, необлікові дані суб'єкта господарювання, інші залучені джерела
Використані вимірники	Вартісні	Усі можливі (вартісні, натуральні, трудові)
Верифікація	Для суспільно значущих підприємств вимагається щорічний аудиторський висновок щодо фінансової звітності	В залежності від потреб менеджменту

*Розроблено авторами*

Використовується інформація управлінської звітності для прийняття рішень стосовно оперативних, тактичних та стратегічних завдань розвитку: ліквідації відхилень від нормального ходу процесів, складання чи перегляду планів та нормативів, оцінки їх виконання, аналізу адекватності діючої стратегії, ліквідації стратегічних розривів чи розробки альтернативних стратегій. Якщо фінансова звітність є кінцевим етапом циклу фінансового обліку, управлінська звітність підсумовує процес управлінського обліку, який, як відомо, концентрується на аналізі доходів та витрат за підрозділами, напрямками діяльності чи видами продукції, центрами відповідальності тощо.

Хибною є думка, що управлінська звітність не є регламентованою. Дійсно, формат представлення, набір показників та алгоритми їх розрахунку не є законодавчо визначеними, але, як і будь-яка звітність, вона регламентується на рівні суб'єкта господарювання відповідними внутрішніми нормативними документами. Джерелом управлінської звітності, на відміну від фінансової, можуть бути не тільки облікові дані у вартісному вимірі, а й широке коло показників підприємства, установи, організації, конкурентів, господарських суб'єктів регіону, країни, що залучаються для досягнення певних управлінських цілей і можуть бути представленими у будь-яких вимірниках. При цьому втілення ідеї, що фінансова та управлінська звітність мають відокремлені джерела первинних даних, висловленої у дослідженні [15], на наш погляд, не є доцільним. Навіть в умовах автоматизованої обробки даних формування окремих масивів вихідної інформації, базуючись на напрямах обліку (звітності) чи класифікації первинних документів, є обтяжливим на неефективним. Первинні дані як єдина база інформації про події та факти господарського життя суб'єкта господарювання за певний період є результатом первинного обліку як складової облікового циклу.

Головними принципами формування управлінської звітності, на наш погляд, є повнота і достовірність (і в цьому вона не відрізняється від будь-якої звітної інформації), а також конфіденційність та ефективність. Останнє передбачає жорстке дотримання принципу перевищення ефекту від використання інформації над витратами з її збору.

Управлінська звітність є дієвим інструментом оптимізації діяльності суб'єкта господарювання, пошуку резервів зменшення витрат, економії ресурсів, підвищення продуктивності процесів тощо і в цьому сенсі є складовою системи внутрішньогосподарського контролю. Верифікація даних управлінської звітності має вирішальне значення, а в якості інструменту верифікації може бути задіяний інститут незалежної фінансової експертизи – аудит (хоча така перевірка не є обов'язковою, а її доцільність визначається конкретними обставинами).

Безумовно, вказані у табл. 3 маркери характеристики видів звітності є основними, але не вичерпними і можуть доповнюватися і деталізуватися виходячи із поставлених перед менеджментом завдань.

Таким чином, вищевикладене дозволило запропонувати визначення управлінської звітності як набору регламентованих внутрішніми документами суб'єкта господарювання форм надання конфіденційної інформації внутрішнім користувачам за ієрархією доступу для вирішення оперативних, тактичних і стратегічних завдань розвитку.

Окреме місце у взаємодії фінансової та управлінської звітності займає звіт про управління як «документ, що містить фінансову та нефінансову інформацію, яка характеризує стан і перспективи розвитку підприємства та розкриває основні ризики і невизначеності його діяльності» [13]. Він є складовою фінансової звітності і подається разом з нею в обумовлені строки визначеним суб'єктам управління за визначеною нормативними документами [18] процедурою (мікропідприємства та малі підприємства

звільняються від обов'язку надання цього звіту, а середні підприємства мають право не відображати у звіті про управління нефінансову інформацію). Разом з тим форма та показники даного звіту (як і Приміток до фінансової звітності) не регламентовані жорстко на національному рівні, а сам звіт має містити нефінансову інформацію, що виходить за межі фінансової звітності та відповідає маркерам звітності управлінської.

Відповідно до Методичних рекомендацій зі складання звіту про управління він має розкривати дані про діяльність підприємства, його стан та перспективи розвитку, основні ризики і невизначеності діяльності, зокрема, інформацію екологічного та соціального характеру (з посиланням на показники фінансової звітності та поясненням щодо сум, якщо це доречно) – див. табл. 4. При цьому слід відмітити модальність даних Методичних рекомендацій: Міністерство фінансів України рекомендує своє бачення змісту звіту про управління, але не наполягає на ньому навіть щодо структури звіту, зазначаючи: «перелік напрямів та показників, які рекомендується розкривати у звіті про управління, не є вичерпним. Підприємство може розкривати іншу інформацію, яку вважає за доцільне» [19]. І це знов таки є маркером управлінської звітності.

Тим не менш, на нашу думку, вказаний звіт не можна віднести до управлінської звітності, бо він призначений для надання інформації зовнішнім користувачам та не містить конфіденційної інформації.

Таблиця 4

## Структура та зміст звіту про управління

Розділ	Зміст
1	2
Організаційна структура та опис діяльності підприємства	інформація про організаційну структуру підприємства, його стратегію та цілі, сферу діяльності за географічним розташуванням та галузевим спрямуванням, про продукцію та послуги, що виробляються/надаються підприємством, ринкову частку підприємства в сегментах, у яких здійснює свою діяльність підприємство тощо
Результати діяльності	аналіз результатів діяльності підприємства, включаючи пояснення щодо динаміки розвитку протягом звітного періоду, з урахуванням зростання/зменшення ціни, збільшення/зменшення обсягу реалізованих товарів і послуг, започаткування нової/припинення виробництва продукції та/або послуг, будь-яких суттєвих факторів, що вплинули на зміни у загальному товарообороті та отриманні прибутку
Ліквідність та зобов'язання	інформація про основні джерела забезпечення ліквідності (активи, які забезпечують своєчасне виконання зобов'язань), наявні зобов'язання, їх види та строки їх погашення, умовні зобов'язання, їх види та оцінку їх можливого впливу на ліквідність, фактори, які впливають або в подальшому можуть вплинути на ліквідність
Екологічні аспекти	інформація щодо впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище (залежно від галузі, в якій функціонує підприємство та від заходів з охорони довкілля і зменшення впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище), зокрема, показники, що характеризують: раціональне використання води, управління відходами, викиди парникових газів, споживання енергії тощо
Соціальні аспекти та кадрова політика	інформація про загальну кількість працівників та частку жінок на керівних посадах, заохочення (мотивацію) працівників, охорону праці та безпеку, навчання та освіти персоналу, рівні можливості працевлаштування, повагу прав людини, заходи з боротьби з корупцією та хабарництвом тощо
Ризики	інформація про політику підприємства щодо управління операційними та фінансовими ризиками (ринковий ризик, кредитний ризик, ризик ліквідності) з описом їхнього впливу на діяльність підприємства, а також підходів або інструментів, які використовуються підприємством для зменшення впливу таких ризиків



## Продовження таблиці 4

1	2
Дослідження та інновації	інформація про дослідження, інноваційну діяльність та розробки, які проводяться підприємством, обсяг витрат на такі заходи та їх вплив на діяльність підприємства
Фінансові інвестиції	інформація про фінансові інвестиції підприємства у цінні папери інших підприємств, в асоційовані і дочірні підприємства тощо
Перспективи розвитку	інформація про перспективи подальшого розвитку підприємства з урахуванням ризиків та викликів при здійсненні діяльності
Корпоративне управління (для підприємств-емітентів цінних паперів, цінні папери яких допущені до торгів на фондових біржах або щодо цінних паперів яких здійснено публічну пропозицію)	інформація щодо органів управління, їх склад та повноважень, стратегії корпоративного управління; скликання та проведення загальних зборів акціонерів; структури акціонерів та їх частки в акціонерному капіталі; власників цінних паперів з особливими правами контролю та опис цих прав; діяльності підприємства стосовно операцій з власними акціями; основних характеристик системи внутрішнього контролю; дивідендної політики; перспектив розвитку та удосконалення корпоративного управління; політики підприємства стосовно адміністративних, управлінських та наглядових органів підприємства (вимоги до віку, статі, освіти, професійного досвіду, управлінського персоналу, цілі політики її реалізація та результати у звітному періоді тощо). Якщо підприємство керується кодексом корпоративного управління, рекомендується зазначати джерело, в якому можна знайти текст відповідних документів у вільному доступі
Додатковий розділ для великих підприємств (середня кількість працівників на дату складання фінансової звітності більше 500 осіб)	нефінансові показники діяльності щодо впливу на навколишнє середовище, довкілля, соціальні питання, зокрема, питання соціального захисту працівників підприємства, поваги прав людини, боротьби з корупцією та хабарництвом, а саме: стислий опис моделі діяльності підприємства; опис політики, яку провадить підприємство щодо зазначених питань; результат такої політики; основні ризики, пов'язані із зазначеними питаннями, що стосуються діяльності підприємства, у тому числі (якщо доречно) ділові відносини, продукція або послуги, які можуть спричинити негативні наслідки у цих сферах, та яким чином підприємство здійснює управління цими ризиками; основні нефінансові показники, що характеризують діяльність підприємства. Якщо підприємство не провадить політики щодо зазначених питань, рекомендується зазначати відповідне пояснення
Додатковий розділ для підприємств, які мають дочірні підприємства	здійснювати такі коригування інформації: відображаючи докладну інформацію про власні викуплені акції у консолідованому звіті про управління, наводити інформацію про кількість і номінальну вартість або, за відсутності останньої, облікову вартість усіх акцій материнського підприємства, що належать цьому материнському підприємству, його дочірнім підприємствам або особі, що діє від свого імені, але за дорученням будь-якого з цих підприємств; відображаючи системи внутрішнього контролю та управління ризиками за напрямом «Корпоративне управління», наводити інформацію про основні характеристики систем внутрішнього контролю та управління ризиками на підприємствах, включених у консолідацію в цілому

Складено авторами за [18]

Чітке розмежування видів звітності здатне на практиці підвищити якість процесу розробки та використання управлінської звітності за рахунок зняття невластивих даних звітності функцій.

**Висновки.** За результатами дослідження запропоновано авторське трактування дефініції «управлінська звітність», ідентифіковані маркери розмежування фінансової та управлінської звітності, зокрема, щодо нещодавно введеного до складу річної звітності звіту про управління, що здатне оптимізувати процес підготовки управлінської звітності у практиці менеджменту.

Напрямом подальших досліджень виступить пошук шляхів вдосконалення процесу формування управлінської звітності підприємства.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Шепель Т. П. Роль і місце управлінської звітності в підвищенні ефективності функціонування підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 16. С. 31-34.
2. Воронко Р. Управлінська звітність в системі внутрішнього контролю. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації: міжнар. зб. наук. пр.* 2016. Вип. 3. С. 85-96.
3. Кузнецова С. А. Інтегрована управлінська звітність: глобальні виклики та локальні рішення в епоху ноосфери. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1. С. 270-279.
4. Нагірська К. Є. Наукова концепція управлінської звітності: системний підхід до побудови та розвитку. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2012. №1 (56). С. 78-86.
5. Ходзицька В. В. Архітектоніка управлінської звітності виробничих підприємств: методичні підходи. *Фінанси, облік і аудит*. 2016. Випуск 1 (29). С. 251-262.
6. Карпенко О. В., Любимов М. О. Класифікація управлінської звітності як основа розуміння її сутності. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/7021/1/22.pdf>.
7. Гладій І. О. Управлінська звітність підприємства: принципи формування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. URL: <http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4169-gladij-i-o-upravlinska-zvitnist-pidpriemstva-printsipi-formuvannya>.
8. Король С. Я. Управлінська звітність: сутність і алгоритм формування. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2014. № 7. С. 325-331.
9. Лищенко О. Г., Козік А. Ю. Алгоритм підготовки управлінської звітності. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 6 (87). С. 48-51.
10. Матюха М. М. Організаційні підходи формування управлінської звітності. *Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси*. 2012. Вип. 9(2). С. 354-362
11. Скрипник М. І., Григоревська О. О. Бухгалтерська управлінська звітність: критичний аналіз порядку складання й особливостей практичного застосування. *Інтелект XXI*. 2016. № 5. С. 11-115.
12. Ясінська А. І., Демків Н. І. Методика формування управлінської звітності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. 2017. № 862. С. 305-312.
13. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV за станом на 22.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#n2>.
14. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73 за станом на 22.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
15. Осадча Г., Синявська Ю. Управлінська бухгалтерська звітність та критерії оцінки її ефективності. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. Випуск 6 (49). С. 223-227.
16. Позов А. Х. Характеристики фінансової та управлінської звітності. *Ефективна економіка*. 2012. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1523>.
17. Пінчук Т. А., Шрам Т. В., Ісакова В.Є. Теоретичні аспекти складання управлінської звітності. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 4. С. 347-351.
18. Про затвердження Порядку подання фінансової звітності: постанова Кабінету міністрів України від 28.02.2000 р. № 419 за станом на 22.01.2020 р. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-п>.

19. Методичні рекомендації зі складання звіту про управління: наказ Міністерства фінансів України від 07.12.2018 р. № 982 за станом на 22.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18>.

**DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.6**

УДК 339.9:339.166.5(476)

**Дудко К. Н.**, канд. экон. н., доцент кафедры международного бизнеса Белорусский государственный экономический университет

### **РОЛЬ БРЕНДА В КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ**

Глобализация мировой экономики и жёсткая конкуренция приводят к сокращению жизненного цикла продукции и к необходимости обеспечения коммерциализации новых разработок, включая охраняемые объекты интеллектуальной собственности. В продвижении на рынки товаров и услуг, а также повышении конкурентоспособности национальных производителей важное место принадлежит бренду.

В статье выявлены основные подходы и модели создания и продвижения бренда. Проанализировано использование бренда в конкурентной борьбе компаний, выявлены особенности и направления его дальнейшего развития в Республике Беларусь.

Исследование брендинга в Республике Беларусь на современном этапе является весьма актуальным, ввиду приобретения им статуса ключевого фактора конкурентной стратегии, который позволит компании не только укрепить свои позиции, но и выйти на новые рынки. В статье проанализирована практика использования стратегии (концепции) создания бренда: американской, азиатской и европейской. Данные стратегии рассмотрены с учётом опыта как зарубежных, так и белорусских компаний. Кроме того, существует множество подходов, методов и моделей создания бренда в настоящее время. Однако ни одна из описанных брендинговых моделей не является идеальной. Предполагается, что изучение данных теоретических аспектов будет способствовать лучшему пониманию и способности к анализу ситуации, как на мировом, так и на белорусском рынке.

Установлено, что на современном этапе развития белорусские компании присутствуют на мировом рынке, но узнаваемость их брендов слишком мала. Основными особенностями белорусского брендинга, являются: наличие опыта советского времени, «проблемы» в названиях продуктов, компаний, брендов; чувствительность потребителей к цене; отсутствие различий брендинга для внешних и внутреннего рынков. Слабая известность национальных брендов не позволяет белорусским производителям выдерживать конкурентную борьбу с импортёрами, которые активно используют стратегии продвижения.

**Ключевые слова:** создание и развитие бренда, конкурентные стратегии, компания, Республика Беларусь.

Лит. - 9

**Дудко К. М.**

### **РОЛЬ БРЕНДУ В КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ**

Глобалізація світової економіки і жорстка конкуренція призводять до скорочення життєвого циклу продукції і до необхідності забезпечення комерціалізації нових розробок, включаючи охоронювані об'єкти інтелектуальної власності. У просуванні на ринки товарів і послуг, а також підвищення конкурентоспроможності національних виробників важливе місце належить бренду.

У статті виявлені основні підходи і моделі створення та просування бренду. Проаналізовано використання бренду в конкурентній боротьбі підприємств, виявлено особливості та напрямки його подальшого розвитку в Республіці Білорусь.

Дослідження брендингу в Республіці Білорусь на сучасному етапі є досить актуальним, зважаючи на набуття ним статусу ключового фактору конкурентної

стратегії, який дозволить компанії не тільки зміцнити свої позиції, але і вийти на нові ринки. У статті проаналізовано практику використання стратегії (концепції) створення бренду: американської, азіатської та європейської. Дані стратегії розглянуті з урахуванням досвіду як зарубіжних, так і білоруських компаній. Крім того, існує безліч підходів, методів і моделей створення бренду в даний час. Однак жодна з описаних брендингових моделей не є ідеальною. Передбачається, що вивчення даних теоретичних аспектів сприятиме кращому розумінню і здатності до аналізу ситуації, як на світовому, так і на білоруському ринку.

Встановлено, що на сучасному етапі розвитку білоруські компанії присутні на світовому ринку, але впізнаваність їх брендів занадто мала. Основними особливостями білоруського брендингу, є: наявність досвіду радянського часу, «проблеми» в назвах продуктів, компаній, брендів; чутливість споживачів до ціни; відсутність відмінностей брендингу для зовнішніх і внутрішнього ринків. Слабка популярність національних брендів не дозволяє білоруським виробникам витримувати конкурентну боротьбу з імпортерами, які активно використовують стратегії просування.

**Ключові слова:** створення і розвиток бренду, конкурентні стратегії, компанія, Республіка Білорусь.

**Dudko K.**

#### **THE ROLE OF THE BRAND IN THE COMPETITIVE STRATEGY OF THE COMPANY**

Globalization of the world economy and fierce competition lead to a shortening of the life cycle of products and the need to ensure the commercialization of new developments, including protected intellectual property. In the promotion of goods and services to the markets, as well as increasing the competitiveness of national producers, an important place belongs to the brand. The article identifies the main approaches and models for creating and promoting a brand. The use of the brand in the competition of companies is analyzed. The features and directions of the further development of branding in the Republic of Belarus are revealed.

The article identifies the main approaches and models for creating and promoting a brand. The use of the brand in the competition of companies is analyzed, the features and directions of its further development in the Republic of Belarus are revealed.

The study of branding in the Republic of Belarus at the present stage is very relevant, due to the acquisition of the status of a key factor in the competitive strategy, which will allow the company not only to strengthen its position, but also enter new markets. The article analyzes the practice of using a brand creation strategy (concept): American, Asian and European. These strategies are considered taking into account the experience of both foreign and Belarusian companies. In addition, there are many approaches, methods and models for creating a brand at the present time. However, none of the branding models described is ideal. It is assumed that the study of these theoretical aspects will contribute to a better understanding and ability to analyze the situation, both on the world and the Belarusian market.

It has been established that at the present stage of development, Belarusian companies are present on the world market, but their brand recognition is too low. The main features of Belarusian branding are: the experience of the Soviet era, “problems” in the names of products, companies, brands; price sensitivity of consumers; lack of branding differences for foreign and domestic markets.

Weak popularity of national brands does not allow Belarusian manufacturers to withstand competition with importers who actively use promotion strategies. The brand building model consists of five main steps. First, the methodology of the product itself is developed. Further

studies are conducted aimed at identifying the needs of the target audience and analysis of competitors. Only after this is the development of the brand itself and its positioning. Brand book development will be another tool with which the company will be able to holistically manage its brand.

**Key words:** brand creation and development, competitive strategies, company, Republic of Belarus.

В общемировой практике в условиях жесткой конкуренции в XX в сложилась ситуация, когда обеспечение роста компании напрямую взаимосвязано с необходимостью создания, развития и укрепления позиций бренда на рынке. Начало XIX в. ознаменовало, приобретение статуса основных факторов успеха конкурентных стратегий большинства компаний - отношения с потребителями, персонал и нематериальные активы. В свою очередь, управление нематериальными активами предопределяет объективную необходимость создания и развития бренда компании. Создание конкурентоспособного бренда и сама концепция брендинга приобретает все большее значение и становится одним из основных направлений маркетинговой деятельности.

Важно отметить, что исследование брендинга в Республике Беларусь на современном этапе является весьма актуальным, так как именно создание и развитие собственного «сильного» бренда может стать ключевым фактором в конкурентной стратегии, который позволит компании не только укрепить свои позиции, но и выйти на новые рынки.

В мировой практике понятия «товарный знак», «торговая марка» и «бренд» зачастую используют в качестве синонимов. В теории и с учетом подходов, используемых в других государствах, разграничивать рассматриваемые термины можно следующим образом. Торговая марка появляется, когда изначально придумано какое-либо уникальное обозначение товара или услуги (дизайн либо название). При этом в случае прохождения соответствующей регистрации торговая марка уже становится защищенным товарным знаком. То есть, товарный знак осуществляет функцию юридической защиты торговой марки и подтверждает интеллектуальную собственность отдельного лица на этот товарный знак [2]. Согласно статье 1017 Гражданского Кодекса Республики Беларусь под термином «товарный знак и знак обслуживания (далее – товарный знак)», следует понимать обозначение, способствующее отличию товаров, работ и (или) услуг одного лица от однородных товаров, работ и (или) услуг других лиц. В качестве товарных знаков могут быть зарегистрированы словесные обозначения, включая имена собственные, сочетания цветов, буквенные, цифровые, изобразительные, объемные обозначения, включая форму товара или его упаковку, а также комбинации таких обозначений [3]. Другими словами, товарный знак есть обозначение, которое прошло официальную процедуру регистрации [4].

Бренд – это легкоузнаваемая и юридически защищенная символика какого-либо производителя или продукта. Также принято считать, что брендом является известная торговая марка, которая завоевала внимание и привязанность потребителя, лояльность определенной части рынка, а также товары под его логотипом пользуются спросом. Бренд отличается от торговой марки еще и наличием определенной ценности. Эта дополнительная или добавочная ценность (стоимость) в западной литературе имеет название – премия за бренд. [5, с. 15]. Основная цель брендинга – максимальное удовлетворение потребностей целевой аудитории, позволяющее обеспечить успех в рыночной борьбе с конкурентами.

По мнению ученых Ф. Котлера и К. Л. Келлера, сильный бренд обладает рядом преимуществ, основные из которых: улучшение восприятия товара; более высокая лояльность потребителей; меньшая чувствительность к маркетинговым действиям конкурентов; более высокая прибыль; более неэластичная реакция потребителей на увеличение цены; более эластичная реакция потребителей на снижение цены; повышенная эффективность маркетинговых коммуникаций; возможности для лицензирования; дополнительные возможности для расширения бренда и др. [6].

Бренд, как и любой актив имеет свою стоимость, которую можно оценить в денежном выражении. Оценка его стоимости дает компании значительные преимущества на рынке. Обобщая исследования специалистов по оценке стоимости бренда, представляется необходимым выделить причины необходимости оценки: проведение операций по купле-продаже бизнеса или его части; учет актива в балансе предприятия; контроль расходов на рекламу и маркетинг; продвижение своих товаров на внешний рынок; повышение эффективности управления нематериальными активами; сделки по слияниям и поглощениям компаний [2].

В научно-исследовательской литературе по брендингу существует множество подходов, методов и моделей создания и продвижения бренда. Среди которых можно выделить: обзор программы создания бренда от компании «Brand Aid», схема разработки бренда от компании «Brandinsitute Inc», процесс формирования бренда Н. Моисеевой и К. Рюмина, модель ТТВ, модель Unilever Brand Key и т. д. Рассмотрим некоторые из них. Так, компания Brandinsitute Inc., известное агентство по созданию брендов, предлагает следующую схему развития бренда (снизу вверх):

- предварительное тестирование (Brandtest Market Research);
- лингвистический анализ (Linguistic Screening);
- выбор названия товара (Brandsearch Trademark Screening);
- создание идеи бренда (Brand Ideation Creative);
- определение стратегии бренда (Brand Strategy);
- позиционирование бренда (Brand Positioning).

Начало работы над любым брендом, его позиционирование на рынке - место, занимаемое брендом по отношению к конкурентам; набор покупательских потребностей и восприятия; часть индивидуальности бренда. Соответственно, позиция бренда – это место, занимаемое брендом в сознании потребителя по отношению к конкурентам. Определяя стратегию бренда, т.е. пути использования ресурсов организации для создания ценности бренда, необходимо учесть элементы, отвечающие на такие вопросы, как: «кто является целевой аудиторией?», «какое обещание (предложение) следует дать этой аудитории?», «какое доказательство необходимо привести аудитории, чтобы показать, что это предложение чего-то стоит?», «какое конечное впечатление следует оставить?». Обещание преимуществ, даваемых авторами бренда, и сеть основная идея, лежащая в основе бренда.

Другая модель, формирование впечатлений от бренда Thompson Total Branding (ТТВ), подразумевает, что бренд разделяется на несколько уровней, каждый из которых является центром для последующего слоя. Ядром бренда является собственно продукт – то, что он представляет собой. Следующий слой, включающий в себя предыдущий, – позиционирование. Затем следует целевая аудитория и последний уровень – индивидуальность бренда, то есть идентификация, вытекающая из позиционирования. Согласно методике, на формирование впечатления потребителя от бренда влияют множество факторов, связанных с маркетинговыми коммуникациями, особенностями потребителя и рыночной ситуацией. Данная модель может применяться для любого

рынка и любого продукта, т.е. она достаточно универсальна. Однако недостатком является обобщенность и сложность в практическом применении, отсутствие логической структуры и системы контроля за реализацией модели.

Следующая модель интегрированного бренда была разработана консалтинговым агентством Brand Positioning Services, специализирующемся на вопросах брендинга. Концепция основана на том, что бренд состоит из трех компонентов. Функциональный компонент – это то, что товар или услуга делает. Психологический компонент описывает мотивационные, ситуационные или ролевые запросы потребителя, которые товар или услуга удовлетворяет, а оценочный компонент показывает, как бренд можно оценить. Таким образом, бренд можно рассматривать как интеграцию трех указанных компонентов. Данный прием позволяет менеджерам соединять между собой отдельные части бренда так, чтобы он был более сильным и смог занять оптимальные позиции. Однако недостатками модели являются: слишком сильное обобщение, отсутствие четкой структуры мероприятий, сложность отслеживания результатов брендинга. Также не описан инструментарий для работы с каждым аспектом бренда.

Десятишаговая модель создания бренда В.В. Тамберга, А.В. Бадина представляет собой последовательность мер с целью создания бренда на основе ситуационно-ценностного анализа рынка. Алгоритм модели состоит из следующих десяти шагов (мероприятий):

- 1) выявление возможных причин покупки;
- 2) выяснение диспозиции игроков на рынке в соответствии с личностными ценностями потребителя;
- 3) определение свободной рыночной ниши (или конкурента) для атак;
- 4) формулирование рыночного предложения потребителям;
- 5) разработка вектора бренда как фактора, определяющего в целом всю стратегию бренда – это означает, что компании необходимо заранее разработать свой логотип, слоган, миссию, собственный стиль рекламы, формат торговых точек, своеобразное оформление магазинов и т.п.;
- 6) разработка рациональных выгод и особенностей бренда (позиционирование);
- 7) разработка иррациональных выгод бренда, т.е. эмоционалирование бренда;
- 8) разработка продуктового воплощения бренда;
- 9) разработка коммуникативной политики бренда;
- 10) реализация разработанных мер на практике.

Положительной стороной алгоритма является то, что модель имеет иерархичность, последовательность проведения процесса создания бренда, в описании подробно рассмотрены ценностные и личностные составляющие бренда, но неоднозначно и поверхностно описаны, например, такие этапы, как формулирование рыночного предложения, разработка продуктового воплощения, разработка иррациональных выгод бренда и разработка коммуникативной политики бренда. На взгляд автора, данная модель обладает логически понятной, последовательной структурой и законченностью проведения мероприятий, но вместе с этим не является полностью идеальной и может быть усовершенствована.

Таким образом, для создания успешного бренда бренд-менеджерам необходимо учитывать следующие рекомендации при использовании любых брендинговых моделей. В модели, нацеленной на создание успешного бренда, должны присутствовать: последовательность операций (действий, мероприятий); четкая структура действий в виде схемы алгоритма; максимально возможный учет всех факторов, оказывающих влияние на рынке и отсутствие неучтенных моментов, которые бы ставили бренд-



менеджеров в ситуацию неопределенности; максимальное снижение влияния человеческого фактора на конечный результат бренда; взаимосвязь и скоординированность действий всех отделений и подразделений организации, направленных на достижение единой цели разрабатываемого бренда; создание методологии как с точки зрения маркетинга, так и теории менеджмента; наличие постоянного и регулярного отслеживания процесса разработки бренда; своевременное и моментальное реагирование сотрудников бренд - менеджмента компании на изменение ситуации на рынке.

Исходя из анализа брендинговых моделей, в целом можно утверждать, что каждая из вышеописанных моделей обладает как преимуществами, так и недостатками. Однако, для создания сильного бренда ни одна из представленных выше моделей не является идеальной. Причиной этого является то, что в области брендинга требуется учитывать множество сопутствующих факторов на различных рынках. Одновременно, специалисты по брендингу выделяют стратегии (концепции) создания бренда – американский, азиатский и их комбинацию – европейский [7].

Американская концепция предполагает, если компания выпускает несколько товаров или товарных линий, то они должны позиционироваться абсолютно независимо и друг от друга, и от компании-производителя [8]. Самым ярким примером первой культуры может стать «Procter&Gamble». Таким образом «Procter&Gamble» развивает набор брендов в каждой категории продуктов. Например, стиральные порошки «Tide», «Ariel», «Миф», «Е» позиционируются независимо друг от друга, поэтому являются конкурентами друг для друга. В Республике Беларусь в чистом виде такой подход используется крайне редко, например, парфюмерно-косметическая фабрика «Сонца» выпускает стиральные порошки «Мара» и April. Стиральный порошок «Мара» позиционируется как белорусский порошок в рамках программы «Купляйце беларускае», а порошок «April» имеет другую концепцию позиционирования.

В Азии, и в частности в Японии, принята несколько иная концепция. Исторически сложилось, что после активного развития рынка в 50-60-е годы, когда цена была основным фактором выбора товара, японские покупатели стали трепетно относиться к качеству продукции. В соответствии с данным подходом, компании инвестируют в бренд на уровне корпорации в первую очередь и лишь во вторую, в меньшей степени - на уровне продукта. Основной ценностью для японских компаний является высокий корпоративный имидж, а не имидж отдельных брендов. В этой связи, исторически в Японии бренды несут для потребителей гораздо меньшую смысловую нагрузку, чем название компании. В Республике Беларусь данный подход более распространен, чем американский. Его используют производители потребительских товаров («Атлант», «Serge»), предприятия розничной торговли («Евроопт», «5 элемент», «Алми») и сфера услуг (банки, кинотеатры, салоны красоты).

Американский и азиатский подходы имеют свои характеристики и особенности: раскрутка бренда в американском подходе обходится значительно дороже, чем при азиатском; марка товара при американском подходе может жить десятилетиями или даже столетиями, а в азиатском подходе – товарная марка живет ровно столько, сколько времени занимает жизненный цикл товара – до появления новой разновидности; различаются используемые подходы в случае провала конкретной марки. Безусловно, все компании желают защитить другие товары фирмы от негативного отношения, но американский подход делает это, скрывая фирму-производителя, а азиатский – гарантируя высокое качество.

Третий подход – европейская модель, которая использует комбинацию вышеуказанных подходов, имеет разновидности:

1) родственные бренды – это названия товаров, в которых есть имя компании-производителя. Например, компания Heinz производит томатный кетчуп Heinz, Nestle шоколад Nestle Classic и др. Данный подход в Республике Беларусь используют, например, фирма «Слодыч» («Чайный Слодыч», «Шахматный Слодыч», «Золотой Слодыч»), фабрика «Спартак» конфеты «Spartak» и печенье «Спартак», «Беллакт» – молочные продукты «Беллакт», детское питание «Беллакт» и т.д.;

2) бренд - «зонтик». В этом случае часто делается упор на продвижение корпоративного бренда и закрепление его в сознании потребителя как гарантии качества. В рекламе продукции компании демонстрируется ее логотип. Например, Danone (независимо от того, рекламируется йогурт Волшебный или творожок Danissimo) или Schwarzkopf&Henkel Cosmetics (шампунь Schauma или краска для волос Palette). В Республике Беларусь так поступает «Коммунарка» (независимо от того, рекламируется «Нежное суфле» или шоколад «Любимая Аленка») или «Савушкин продукт»;

3) отдельные товарные линии. К примеру, компания Johnson&Johnson Health Care Products продает под маркой Johnsons Baby серию детских гигиенических товаров, а под маркой рН 5.5 линию по уходу за волосами и кожей для взрослых. Иногда производители таким образом разделяют аналогичную продукцию из разных ценовых категорий. В частности компания L'Oreal под одноименной маркой продает косметические средства, ориентированные на женщин, достигших в жизни успеха и придающих значение своему имиджу. А косметика под маркой Maybelline, также принадлежащая L'Oreal, позиционируется в более дешевой ценовой нише и рассчитана на молодых девушек. В Беларуси, например, «Санта-Бремор» является диверсифицированной компанией и каждой товарной категории дала не связанные друг с другом имена: рыба – «Санта Бремор», «Морячок», «Матиас»; мороженое – «Топ», «Юкки», «Soletto»; вареники – «Эники-Беники», «Бабушка Аня»; пельмени – «Бабушка Аня». Фабрика «8 Марта»: марка «Марта» для женщин, марка «Эмико» для мужчин и марка «Мартинка» для детей и др.

В целом, создание бренда – это прежде всего исследования, анализ рынка и конкурентной среды и стратегий компаний. Затем – создание платформы бренда, которая включает в себя философию, определение целевой аудитории, разработку позиционирования, ассортиментной, ценовой, дистрибьюционной и коммуникационной политики бренда, и как следствие - разработка логотипа.

Украинское агентство MPP Consulting опубликовало результаты рейтинга «Бел-Бренд 2018», в который вошли сто лучших белорусских брендов [7]. Украинские эксперты попытались рассчитать потенциальную стоимость белорусских брендов, ориентируясь не только на успешность компаний, но и на их расходы в области маркетинга. Согласно правил исследования, в рейтинг были включены только бренды (торговые марки), которые изначально были созданы в Беларуси либо для белорусских товаров и услуг. В первой десятке белорусских брендов оказались «Санта-Бремор» (стоимость бренда 61,2 млн долл. США), «Бабушкина крынка» (56,5 млн долл. США), World of Tanks (54 млн долл. США) и др. Также стоит отметить, что в списке преобладали компании пищевой отрасли.

Белорусские игроки также присутствуют и на мировом рынке. В Республике Беларусь уже два десятка лет Белорусской торгово-промышленной палатой проводится конкурс «Лучший экспортер года». В мае 2019 г. были подведены итоги за 2018 г. и указаны победители в 22 номинациях по такому критерию, как объемы экспорта.

Победителями конкурса стали: ОАО «БелАЗ» – управляющая компания холдинга «БелАЗ-холдинг»; ОАО «Белорусский металлургический завод» – управляющая компания холдинга «Белорусская металлургическая компания»; ОАО «Мозырский нефтеперерабатывающий завод» совместно с ЗАО «Белорусская нефтяная компания»; СЗАО «Респекта»; СООО «Конте Спа» и др.

Если по качеству или цене белорусские компании могут конкурировать с мировыми производителями, то в умении красиво свой продукт преподнести по-прежнему отстают от мировых тенденций. Так, был составлен рейтинг самых узнаваемых белорусских брендов за рубежом. Только три бренда, попавшие в десятку лучших на внутреннем рынке по результатам конкурса «Бренд года 2018», попали в десятку узнаваемых на внешнем: World of Tanks, «Санта-Бремор» и Conte [9]. В целом, результаты анализа деятельности белорусских производителей в области создания брендов позволяют сформулировать следующие особенности белорусского брендинга:

Во-первых, Беларусь – это выходец из Советского Союза, и зачастую существуют совпадения названий предприятий на постсоветском пространстве. Например, название «Спартак» в Республике Беларусь носят кондитерская фабрика (г. Гомель) и бумажная фабрика (г. Шклов). В Российской Федерации широко известна обувная фабрика «Спартак» (г. Казань).

Во-вторых, необходимость смены названия ввиду отсутствия его уникальности: мясомолпром, гормолзавод, молочные продукты, фабрика мороженого и т.д. Так, при появлении инвестора Гомельская фабрика мороженого продолжила свою работу под маркой «Ингман мороженое» (апрель 2009 г.), ОАО «Молочные продукты» (г. Гомель) с 1 января 2014 г. переименовано в ОАО «Милкавита».

В-третьих, белорусские производители под брендом чаще всего понимают название товара или товарной линии.

В-четвертых, белорусские предприятия мало внимания уделяют развитию своих марок, разработке концепций позиционирования и доведения их до потребителя.

В-пятых, в Беларуси в период 2015 – 2019 г. замедлился процесс создания новых брендов, в основном белорусские производители предпочитают заниматься продвижением уже существующих, ввиду высокой стоимости создания и раскрутки нового бренда.

Проанализировав вышесказанное, представляется, что роль брендинга в развитии конкурентной стратегии компании высока. Одновременно, проведенное исследование позволило установить положительную динамику развития брендинга на потребительском рынке Республики Беларусь. Многие отечественные предприятия обращаются к зарубежному опыту, чтобы определить верный подход к позиционированию своих брендов и конкурентной стратегии. Однако, с целью защиты отечественного рынка от импортных товаров низких цен уже не достаточно. На современном этапе большую значимость имеет стратегия формирования конкурентных преимуществ, необходимо завоевывать сердца потребителей, больше внимания уделяя бренду. В связи с этим, основными направлениями для белорусских производителей в рассматриваемой сфере должны стать:

- 1) проведение маркетинговых исследований целевой аудиторией до выпуска новых или модификации старых марок на рынке, мониторинг и анализ тенденции развития брендов в своей отрасли;
- 2) изыскивать ресурсы для развития бренда;

3) выбирая для коммуникации средства для снижения издержек, использовать социальный медиа-маркетинг, как, например, построение сообществ бренда в социальных сетях Вконтакте, Twitter, Instagram, Facebook, Pinterest, Snapchat и др.;

4) приглашать специалистов в области брендинга (опыт «8 Марта» и «Крыніца»), что поможет сократить количество ошибок.

Комплекс соответствующих задач целесообразно отразить в перечне мероприятий по реализации стратегии развития компании не только на национальном, но и на зарубежных рынках.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Kumar, N. Brand Breakout. How emerging market brands will go global / N. Kumar, J-B. Steenkamp. – New York : Palgrave Macmillan, 2015. – 256 p.

2 Smith, B. Brand Therapy: 15 Techniques for Creating Brand Strategy in Pharma and Medtech, 2018.

3 Гражданский Кодекс Республики Беларусь: Кодекс Респ. Беларусь, 7 дек. 1998 г., № 218-3: в ред. Закона Респ. Беларусь от 05.01.2016 г., № 354-3 // Консультант Плюс: Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2002. – Дата доступа: 01.02.2020.

4 Бренд года / ГРАН-ПРИ Профессиональной номинации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://brendgoda.by/winners/>. – Дата доступа: 01.02.2020.

5 Бренд, торговая марка и товарный знак: значение и функции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/brending/torgovaya-marka/>. – Дата доступа: 27.10.2019.

6 Воронова, Е. Ю. Брендинг как фактор повышения конкурентоспособности предприятия на внешнем рынке [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/98624/1/voronova\\_2014\\_sbornik12.pdf](http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/98624/1/voronova_2014_sbornik12.pdf). – Дата доступа: 27.10.2019.

7 ТОП-100 Белорусских брендов / MPP Consulting [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.mppconsulting.com.ua](http://www.mppconsulting.com.ua). – Дата доступа: 15.10.2019.

8 Восточный и западный подходы к созданию брендов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.advertme.ru/brand/vostochnyj-i-zapadnyj-podhody-k-sozdaniju-brendov>. – Дата доступа: 15.04.2019.

9 Отчет о конкурсе Бренд Года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bestbrand.by/news/2441.html>. – Дата доступа: 15.04.2019.

DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.7

УДК 339.56

**Макогін З.Я.**, к.е.н, доцент кафедри міжнародної економіки та інвестиційної діяльності Львівського інституту економіки і туризму

**Фальковська І.Р.**, студентка групи МЕВ-16 Львівського інституту економіки і туризму

### **ДИНАМІКА ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ВІДНОСИНИ УКРАЇНИ ТА КАНАДИ**

У статті проаналізовано торговельно-економічну співпрацю між Україною та Канадою. Аналіз динаміки експорту та імпорту по товарах і послугах показав, що суттєвого спаду співпраці між країнами зазнала у 2014 р., а це пов'язано із військовими подіями на сході України та девальвацією гривні. На основі обчисленого індексу комплементарності автори роблять висновки про досить комплементарну структуру двосторонніх торговельно-економічних відносин (індекс комплементарності (ТСІ) становив 56,6 у 2018 р.), що свідчить про перспективи подальшої співпраці. За допомогою емпіричного аналізу підтверджено позитивний вплив індексу комплементарності на зростання динаміки експорту й імпорту між Україною та Канадою. Проте, чинником гальмування обсягів зовнішньої торгівлі залишається значна відстань між країнами, що супроводжується зростанням транспортних видатків. Модель Scatterplot довела позитивний вплив зовнішньоторговельного обороту між Україною та Канадою на ВВП України.

**Ключові слова:** індекс комплементарності, зовнішньоторговельний оборот, експорт, імпорт, інвестиції.

Рис. - 8, Табл. - 1, Літ. - 22.

**Макогин З.Я., Фальковська І.Р.**

### **ДИНАМИКА И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЯ УКРАИНЫ И КАНАДЫ**

В статье проанализированы торгово-экономическое сотрудничество между Украиной и Канадой. Анализ динамики экспорта и импорта по товарам и услугам показал, что существенного спада сотрудничество между странами претерпело в 2014, а это связано с военными событиями на востоке Украины и девальвацией гривны. На основе вычисленного индекса комплементарности авторы делают выводы о достаточно комплементарной структуре двусторонних торгово-экономических отношений (индекс комплементарности (ТСІ) составил 56,6 в 2018 г.), что свидетельствует о перспективах дальнейшего сотрудничества. С помощью эмпирического анализа подтверждено положительное влияние индекса комплементарности на рост динамики экспорта и импорта между Украиной и Канадой. Однако, фактором торможения объемов внешней торговли остается значительное расстояние между странами, которое сопровождается ростом транспортных расходов. Модель Scatterplot доказала положительное влияние внешнеторгового оборота между Украиной и Канадой на ВВП Украины.

**Ключевые слова:** индекс комплементарности, внешнеторговый оборот, экспорт, импорт, инвестиции.

**Makohin Z.Y., Falkovska I.R.**

### **DYNAMICS AND ESTIMATION OF THE EFFECTIVENESS OF FOREIGN TRADE RELATIONS BETWEEN UKRAINE AND CANADA**

Trade and economic cooperation between Ukraine and Canada is analyzed in the article. A dynamic analysis of export and import performance of goods and services showed decline in

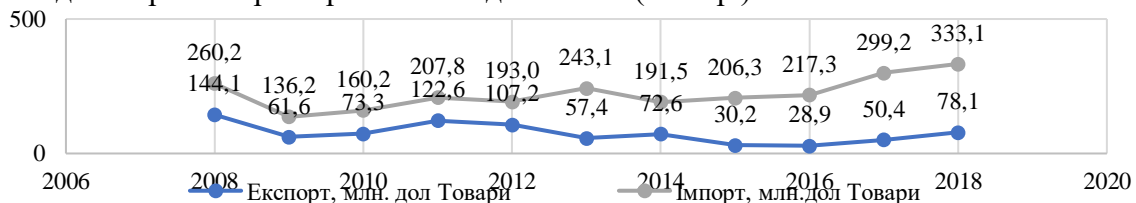
cooperation between the countries in 2014, which is due to military events in eastern Ukraine and hryvnia devaluation. Based on the calculated complementarity index, the authors conclude about complementary structure of bilateral trade and economic relations (complementarity index (TCI) was 56.6 in 2018), which indicates the prospects for further cooperation. The positive impact of the complementarity index on the growth of exports and imports between Ukraine and Canada is confirmed by empirical analysis. However, a major factor to explain the slowdown in foreign trade between countries is the considerable distance, which is accompanied by rising transport costs. The positive impact of foreign trade turnover between countries on Ukraine's GDP was proved by the Scatterplot model.

**Keywords:** complementarity index, foreign trade turnover, exports, imports, investments.

**Постановка проблеми.** Міжнародне двостороннє економічне співробітництво є ключовою характеристикою сучасних міжнародних відносин. Практично кожна країна світу в даний момент є учасницею міжнародних угод, які охоплюють широкий спектр сфер застосування, включаючи в себе угоди про торгівлю, економічне співробітництво, валютно-фінансове співробітництво, кредитування, інвестиції, регулювання та оподаткування. Розглянемо детальніше двостороннє економічне співробітництво України з Канадою та методологію його оцінки опрацювавши праці вітчизняних та іноземних економістів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням міжнародного економічного співробітництва на макрорівні (відносини між країнами) займалися значна кількість науковців, серед яких: І.В. Амеліна, Т.Л. Попова та С.В. Владимиров [1], А.П. Голюкова, О.А. Довгаль [2], Н.В. Резнікова [3], І.А. Філіпова [4], В. В. Родченко [5], М. В. Сідоров [6] та багато інших. Серед іноземних авторів слід виділити: С. Хешпера [7], І. Фергасона [8], Ф. Лосада [9] Т. Чанея [10] та ін. Проте, попри беззаперечні досягнення вітчизняних та зарубіжних науковців більш ширшого трактування потребує методологія оцінки ефективності двосторонніх торговельно-економічних відносин. У статті нами представлені такі методи на прикладі аналізу українсько-канадських торговельно-економічних відносин. Тому основними **цілями статті** є доведення ефективності торговельно-економічної співпраці України та Канади.

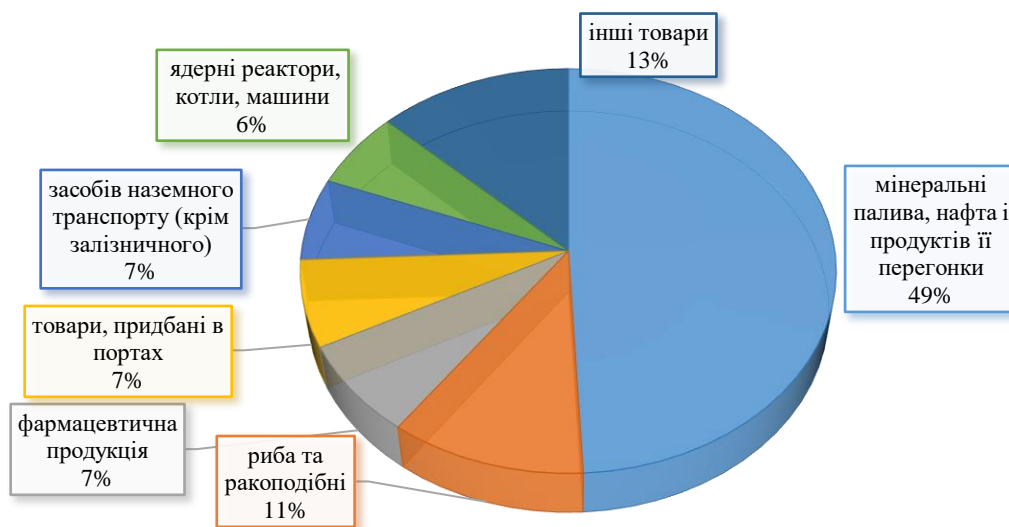
**Виклад основного матеріалу.** Про плідну двосторонню співпрацю України та Канади можна зробити висновки на основі переліку чинних двосторонніх договорів. Проте, найважливішим досягненням на даний момент сучасні економісти вважають Угоду про вільну торгівлю між Україною та Канадою (2016 р.), що відкрила великі можливості для українського бізнесу на коротко- до довгострокову перспективу, а також дозволила диверсифікувати торговельні потоки з України. Аналіз динаміки двосторонньої співпраці свідчить, що протягом останніх років спостерігається нарощення імпорту товарів з Канади (рис. 1), що формує негативне сальдо зовнішньої торгівлі для України в розмірі 255 млн. дол. США (2018 р.).



**Рисунок 1 - Динаміка торгівлі товарами між Україною та Канадою у період 2008-2018 рр., млн. дол. США**

*Джерело: [11]*

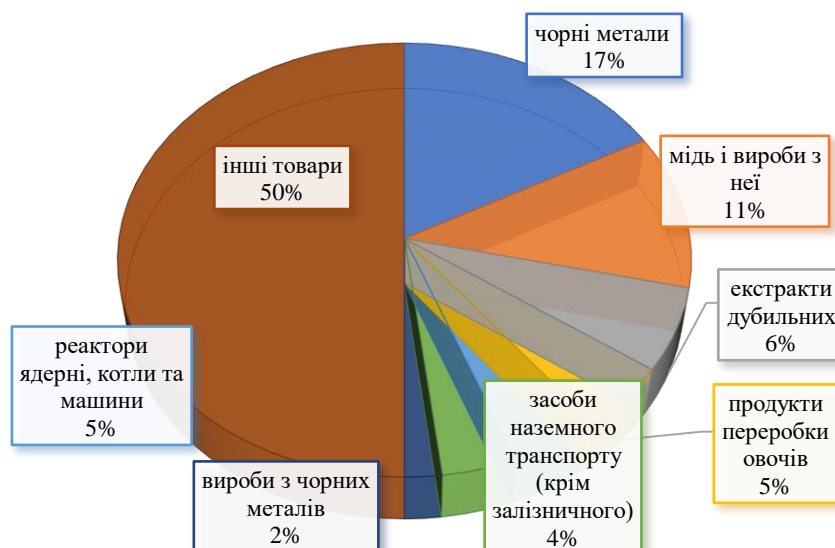
Значну частку у структурі імпорту з Канади в 2018 р. займали мінеральні палива, нафти і продуктів її перегонки – 49,2 % (рис. 2).



**Рисунок 2 - Структура імпорту товарів з Канади в 2018 р., у %**

Джерело: [12]

Найбільшу частку у структурі експорту товарів з України до Канади у 2018 р. займали такі товарні групи як: чорні метали – 27,5 %; мідь і вироби з неї – 18,6 % та екстракти дубильних - 9,9 % [12] (рис. 3).



**Рисунок 3 - Структура експорту товарів з України до Канади в 2018 р., у %**

Джерело: [12]

У свою чергу, аналіз динаміки послуг між країнами показав, що для України протягом усього досліджуваного періоду (з 2008 по 2018 рр.) спостерігалось позитивне сальдо зовнішньої торгівлі (рис. 4), яке у 2018 р. становило +33,3 млн. дол. США.



**Рисунок 4 - Динаміка торгівлі послугами між Україною та Канадою у період 2008-2018 рр., млн. дол. США**

Джерело: [11]

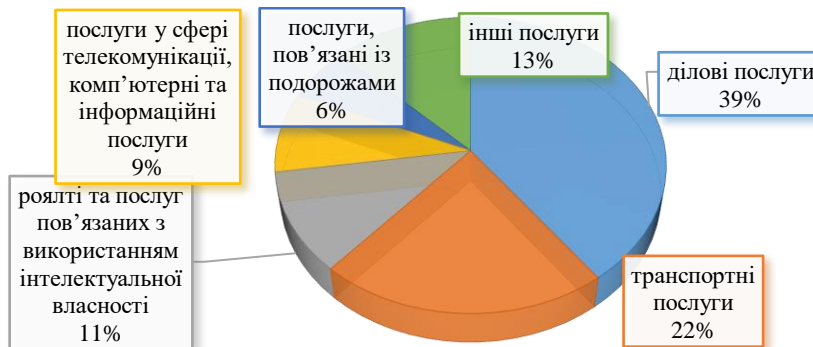
Найбільшу частку експорту послуг до Канади у 2018 р. становили послуги у сфері телекомунікацій, комп'ютерні та інформаційні послуги – 66,5% (рис. 5), значно меншу частку займали транспортні – 18 % та ділові послуги – 11 %.



**Рисунок 5 - Структура експорту послуг з України до Канади в 2018 р., у %**

Джерело: [12]

Щодо імпорту послуг з Канади, то найбільшу частку у його структурі в 2018 р. займали ділові послуги – 39,7 %, наступні за часткою – транспортні послуги – 21,9 % (рис. 6).



**Рисунок 6 - Структура імпорту послуг з Канади в 2018 р., у %**

Джерело: [12]

Отже, аналіз динаміки двосторонніх торговельно-економічних відносин протягом 10 останніх років засвідчив, що суттєвого спаду співпраці між країнами зазнала у 2014 р., що пов'язано із військовими подіями на сході України та девальвацією гривні, ці події значно “відлякували” іноземних інвесторів з Канади та не сприяли зовнішній торгівлі.

Щоб провести певну оцінку двостороннього економічного співробітництва необхідно здійснити дослідження, які вимагають використання відповідних кількісних методів для аналізу еволюції, оцінки впливу факторів та структурних зрушень у



зовнішній торгівлі на двосторонньому рівні. Розглянемо нижче методологію деяких показників, які будемо використовувати у статті.

Конкретним показником, який дасть адекватну оцінку рівня двостороннього економічного співробітництва є рівень комплементарності<sup>1</sup> національних економічних систем країн-партнерів, що дасть змогу визначити структуру взаємодоповнюваності економік. На практиці він показує чи будуть купуватися товари, які продає країна-партнер і навпаки (на скільки взаємодоповняльні відносини між країнами). Індекс комплементарності торгівлі можна розрахувати за наступною формулою (1):

$$TCI_j = 100 - \sum \frac{m_{ik} - x_{ij}}{2}, \quad (1)$$

де  $TCI_j$  – індекс комплементарності торгівлі;  $m_{ik}$  – частка товару  $i$  в загальному імпорті країни  $k$ ;  $x_{ij}$  – частка експорту  $i$ -го товару країни  $j$  [14]. Чим вище значення індексу тим більше країни-партнери потребуватимуть товари один одного.

Також варто звернути увагу на те, що на двосторонні відносини між країнами, зокрема на зростання товарообороту та інших макроекономічних показників, безпосередній вплив має віддаль між ними. Ця закономірність яскраво виражена у так званій гравітаційній моделі, що є аналогом закону всесвітнього тяжіння Ньютона в механіці: сила тяжіння між двома фізичними тілами є прямопропорційною добутку мас і оберненопропорційною квадрату відстані між ними. Гравітаційна модель в міжнародній торгівлі є одним з найбільш надійних емпіричних відкриттів в економіці: двостороння торгівля між двома країнами пропорційна розміру, вимірюваному ВВП, і обернено пропорційна географічній віддалі між ними.

Такі автори як Д. Андерсон (1979) [15], Д. Бергстранд (1985) [16], Е. Лімер (1992) [17] за допомогою гравітаційної моделі намагалися дослідити вплив відстані між країнами на товарооборот між ними. У початковій формі ця модель визначає залежність обсягів торгівлі між двома країнами від їх економічного розвитку (рівнем зростання ВВП), а також від транспортних витрат між ними (вимірюється відстанню між столицями обох держав). Зокрема, Т. Чаней [10] в своїх працях пропонує використання гравітаційної моделі в міжнародній торгівлі як інструмент, який заснований на появі стійкої мережі зв'язків “введення-виведення” між фірмами. За його твердженням, фірма набуває більше постачальників і клієнтів, які, як правило, знаходяться далі. Тобто великі фірми експортують в середньому на великі відстані, тоді сукупна торгівля обернено пропорційна відстані.

Для ширшого аналізу двостороннього співробітництва у попередніх дослідженнях [18] один із авторів подає інтерпретацію гравітаційної моделі із врахуванням індексу комплементарності ( $TCI_j$ ) у якості стимулюючого впливу на експорт та імпорт країни (рівн. 2 – 3). Відповідно, якщо країна потребуватиме товари іншої країни (комплементарна економічна структура) таким чином обсяги експорту та імпорту зростатимуть, з чого випливає теоретичне припущення про сприятливий вплив індексу комплементарності на торговельні відносини.

$$\ln E_{ij} = a + \beta_1 \ln GDP_j + \beta_2 POP_j + \beta_3 \ln Dist_{ij} + \sum y_k D_{kij} + TCI_j \quad (2)$$

$$\ln M_{ij} = a + \beta_1 \ln GDP_j + \beta_2 POP_j + \beta_3 \ln Dist_{ij} + \sum y_k D_{kij} + TCI_j, \quad (3)$$

<sup>1</sup> “комплементарність” (complémentarité), що з французького означає взаємодоповняльність, комплементарність [13]

де  $E_{ij}$  та  $M_{ij}$  – вартості експорту країни  $i$  до країни  $j$  та імпорту країни  $i$  з країни  $j$ ;  $GDP_j$  – номінальна вартість ВВП країни  $j$ ;  $POP_j$  – населення країни  $j$ ;  $Dist_{ij}$  – відстань між країнами  $i$  та  $j$ ;  $D_{kij}$  – фіктивні змінні, якими означено членство країн  $i$  та  $j$  у спільній торговій зоні або пільговому режимі торгівлі;  $TSC_j$  – індекс комплементарності;  $i$  та  $j$ ,  $a$ ,  $\beta_{1,uk}$  – оцінювані параметри [19, с. 59]. Обернений зв'язок між відстанню та експортом може бути зумовлений різними причинами, серед яких можна виділити: логістичні проблеми, значні транспортні затрати, пов'язані із доставкою товарів на віддалені ринки, розбіжності у культурі та законодавстві, різні ринкові та регулятивні умови, відсутність прозорості тощо [20, с. 131].

Тому для визначення ефективності двостороннього співробітництва України та Канади нами здійснена оцінка індексу комплементарності торгівлі за формулою 1. Даний індекс показує наскільки структура імпорту торговельного партнера відповідає структурі експорту відповідної країни, таким чином, забезпечуючи наявність корисної інформації щодо її торговельних перспектив. Нами здійснено розрахунок індексу комплементарності українсько-канадських торговельних відносин (табл. 1). За основу розрахунку бралися 20 товарних груп, що становлять основу експорту України, статистична інформація – із сайту Міжнародного центру торгівлі [21].

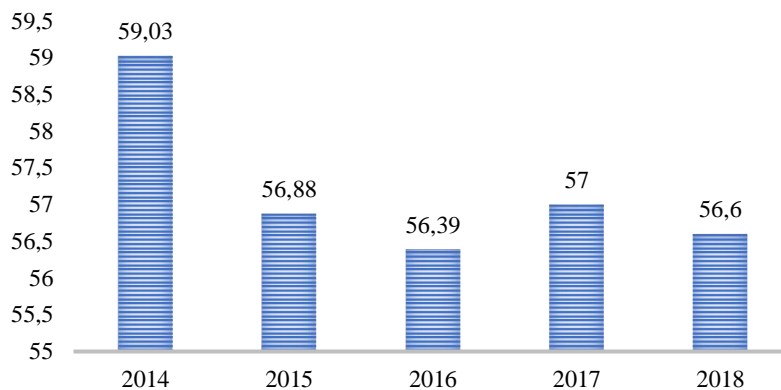
Таблиця 1

**Розрахунок рівня комплементарності українсько-канадських торговельних відносин за 2014-2018 рр.**

Назва товарної групи	Частка від загального обсягу імпорту Канади					Частка від загального обсягу експорту України					$\sum \frac{ M_j^k - X_i^k }{2}$				
	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
72 чорні метали	1,73	1,66	1,46	1,53	1,86	20,99	19,96	19,93	21,19	23,94	9,63	9,15	9,235	9,83	11,04
10 зернові культури	0,2	0,16	0,17	0,2	0,19	15,3	14,97	16,7	15,89	12,14	7,55	7,405	8,265	7,845	5,975
15 тваринні та рослинні жири та олії та продукти їх розщеплення	0,22	0,22	0,23	0,21	0,22	9,5	10,62	10,9	8,65	7,09	4,64	5,2	5,335	4,22	3,435
26 руди, шлак та зола	0,69	0,74	0,69	0,66	0,72	6,41	6,3	5,38	5,81	6,44	2,86	2,78	2,345	2,575	2,86
85 електричні машини та обладнання та їх частини	9,76	9,91	9,84	9,85	9,52	6,19	5,87	5,71	5,19	4,97	1,785	2,02	2,065	2,33	2,275
12 олійні насіння та плодів маслини; різні зерна, насіння	0,24	0,21	0,21	0,19	0,18	4,13	4,74	4,22	3,87	3,13	1,945	2,265	2,005	1,84	1,475
84 реактори ядерні, котли, машини	14,99	14,66	15,35	15,15	14,59	3,64	3,9	4,29	5,15	5,52	5,675	5,38	5,53	5	4,535
44 деревина та вироби з дерева; деревне вугілля	0,67	0,69	0,73	0,72	0,69	3,15	2,77	3,11	2,9	2,34	1,24	1,04	1,19	1,09	0,825
23 залишки та відходи харчової промисловості; корм для тварин	0,37	0,38	0,37	0,37	0,38	2,59	2,49	2,7	2,61	2,06	1,11	1,055	1,165	1,12	0,84
73 вироби із заліза або сталі	2,35	2,26	2,09	2,33	2,53	2,34	2,06	1,9	2,41	3,15	0,005	0,1	0,095	0,04	0,31
28 неорганічні хімічні речовини	0,95	0,83	0,8	0,82	0,8	1,87	1,8	1,74	2,54	2,19	0,46	0,485	0,47	0,86	0,695
27 мінеральне паливо, мінеральні олії	8,01	6,88	6,29	7,03	10,32	1,82	1,82	1,23	1,28	3,73	3,095	2,53	2,53	2,875	3,295
02 м'ясо та істівні субпродукти	0,42	0,46	0,5	0,53	0,51	1,36	1,22	1,06	0,99	0,71	0,47	0,38	0,28	0,23	0,1
94 меблі	2,03	2,14	2,17	2,08	1,99	1,32	1,25	1,09	1,04	0,99	0,355	0,445	0,54	0,52	0,5
39 пластмаси та вироби з них	3,7	3,7	3,66	3,56	3,47	1,29	1,07	0,92	0,9	0,85	1,205	1,315	1,37	1,33	1,31
48 папір і картон	1,23	1,27	1,3	1,29	1,21	1,02	1,04	1,3	1,4	1,58	0,105	0,115	0	0,055	0,185
04 молочна продукція	0,14	0,14	0,15	0,15	0,14	1,02	1,14	0,91	1,01	1,07	0,44	0,5	0,38	0,43	0,465
25 сіль; сірка; землі та камінь	0,24	0,23	0,21	0,24	0,24	0,94	0,97	0,9	1,04	1,15	0,35	0,37	0,345	0,4	0,455
62 одяг та аксесуари для одягу	1	1,01	1,05	1,03	0,95	0,85	0,87	0,98	0,87	0,76	0,075	0,07	0,035	0,08	0,095
24 тютюн та вироблені замітники тютюну	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,84	0,82	0,89	0,92	0,62	0,405	0,395	0,43	0,445	0,295
Сума											<b>43,4</b>	<b>43</b>	<b>43,61</b>	<b>43,12</b>	<b>40,97</b>
$TSC = 100 - \sum \frac{ M_j^k - X_i^k }{2} = 100 - 43,4 = 56,6$ (2018 р.)											56,6	57	56,39	56,88	59,03

Розраховано автором за даними Міжнародного центру торгівлі [21]

Таким чином, українсько-канадські відносини є більшою мірою комплементарними ніж антагоністичними, що свідчить про зацікавленість країною-партнером у товарних позиціях українського експорту. Незважаючи на те, що динаміка індексу дещо погіршилася у порівнянні із 2014 роком (рис.7), він все ще залишається на досить високому рівні, що свідчить про перспективи подальшої торговельної співпраці.



**Рисунок 7 - Динаміка індексу комплементарності українсько-канадських торговельних відносин у період 2014 по 2018 рр.**

*Інтерпретовано автором*

З метою підтвердження гіпотези гравітаційної моделі про те, що значна відстань погіршує товарооборот між країнами, нами проведено емпіричне дослідження у економетричному пакеті Eviews на основі формул 1.2 та 1.3. Для дослідження використовувалися річні дані із Державної служби статистики України [11] (для експорту та імпорту) і Світового банку [22] за період 2006 по 2018 рр. та обчислений нами індекс комплементарності двосторонніх відносин (рівн. 4-5). Крім того, у рівняння введена фіктивна змінна “zwt” – зона вільної торгівлі між Україною та Канадою (з 2016 р.- із зазначенням “1”) (угоду про ЗВТ між Україною та Канадою було підписано 11 липня 2016 року).

$$\begin{aligned}
 \text{export} = & 3.29 * \text{dgp} & -5.79 * \text{dist}_{t-1} & -13.65 * \text{pop}_{t-1} & +1.30 * \text{zwt} & +18.93 * \text{TCI}_{t-1} \\
 & (3.78^{***}) & (-1.48^{***}) & (4.54^{**}) & (3.13^{**}) & (2.23^{***}) \\
 & & & DW = 2.35 & R^2 = 0.85 & 
 \end{aligned} \quad (4)$$

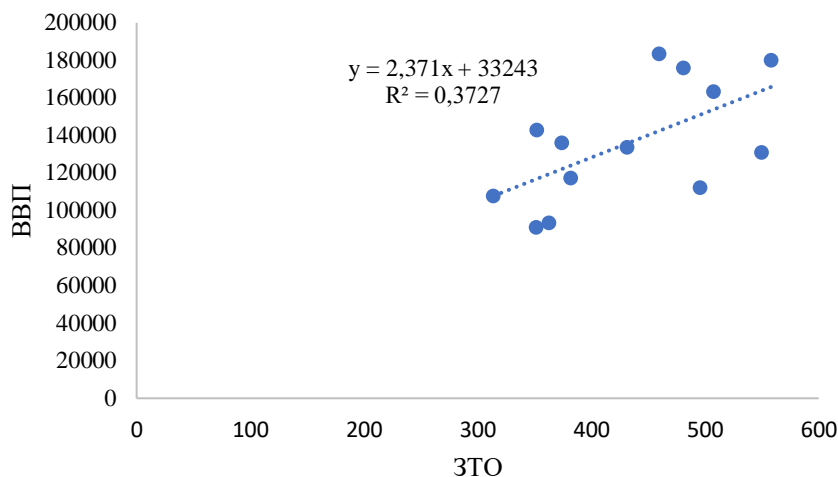
$$\begin{aligned}
 \text{import} = & -1.56 * \text{gdp}_{t-3} & -6.48 * \text{dist} & +13.92 * \text{pop}_{t-1} & -0.24 * \text{zwt}_{t-2} & +6.23 * \text{tci} \\
 & (-2.09^{***}) & (-2.89^{**}) & (3.59^{**}) & (-1.14) & (1.95^{***}) \\
 & & R^2 = 0.90 & DW = 2.01 & & 
 \end{aligned} \quad (5)$$

де export - експорт України до Канади, млн. дол. США; import - імпорт України з Канади, млн. дол. США; gdp - ВВП Канади, млн. дол. США; dist - відстань між Києвом Оттавою (7211 км); pop – населення Канади (млн. ос.); zwt – фіктивна змінна, що позначає зону вільної торгівлі між Україною та Канадою (з 2016 р.- із зазначенням “1”); TCI – індекс комплементарності українсько-канадської торгівлі.

Отже, емпіричний аналіз підтвердив позитивний вплив індексу комплементарності на зростання динаміки експорту й імпорту між країнами. Такі результати пояснюються потребою Канади у товарних групах, які становлять основу експорту України. Крім того, сприятливою тенденцією є підписання ЗВТ між двома країнами, яка мінімізує тарифні

бар'єри, що значною мірою позначилася на експорті українських товарів до Канади. Проте, єдиним чинником гальмування обсягів зовнішньої торгівлі залишається значна відстань між країнами (коефіцієнти як для експорту так і для імпорту є від'ємними, а це свідчить про негативний вплив відстані на обсяги торгівлі), що супроводжується зростанням транспортних видатків, розбіжностей у культурі та законодавстві, відсутністю прозорих ринкових механізмів.

Про ефективність двосторонніх відносин свідчать також результати моделі Scatterplot, за допомогою якої було досліджено вплив зовнішньоторговельного обороту (сумарно по товарах та послугах) між Україною та Канадою на ВВП України (рис. 8). Для аналізу використовувались річні дані з 2006 по 2018 рр. із Державної служби статистики України [20].



**Рисунок 8 - Вплив ЗТО між Україною та Канадою на ВВП України**

*Інтерпретовано автором*

Отже, дослідження показало, що зростання ЗТО між Україною та Канадою значною мірою покращує ВВП України. Збільшення ЗТО на 1 % супроводжується зростанням ВВП на 2,37 %, що свідчить про ефективність двосторонньої співпраці, в першу чергу, для вітчизняної економіки.

**Висновки.** Таким чином, розрахунок індексу комплементарності показав, що економічні структури обох країн є радше комплементарними ніж антагоністичними (індекс у 2018 р. становив 56,6). Результати емпіричного аналізу підтвердили гіпотезу про негативний вплив відстані між країнами на їх товарооборот та позитивний – індексу комплементарності, як показника, що аналізує потребу Канади у товарних групах, які становлять основу експорту України. На основі досліджень моделі Scatterplot доведено, що співпраця з Канадою сприяє зростанню вітчизняної економіки, тому такі відносини слід розвивати та підтримувати на законодавчому рівні. Перспективами подальших розвідок у цьому напрямку стане аналіз торговельно-економічної та інвестиційної співпраці на регіональному рівні.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна І. В. Міжнародні економічні відносини [текст] : навч. посіб. / Амеліна І. В., Попова Т. Л., Владимиров С. В. - К. : "Центр учбової літератури", 2013-256 с.

2. Міжнародні економічні відносини: підручник / За редакцією А. П. Голикова, О. А. Довгаль. – Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2014. – 602 с.
3. Резнікова Н.В. Основні моделі участі України в інтеграційних процесах на теренах СНД / Н.В. Резнікова // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2013. – Випуск 113 (Частина II). – С. 149-159.
4. Філіпова І.А. Сучасні зовнішньоекономічні зв'язки / І.А. Філіпова. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 159 с.
5. Родченко В. В. Международный менеджмент: Учеб. пособие. — 2-е изд., стереотип / В. В. Родченко. – К.: МАУП, 2002. – 240 с.: ил. – Библиогр.: с. 234-235. ISBN 966-608-161-х
6. Сідоров М. В. Українсько-канадські торговельно-економічні відносини як геоекономічний вектор зовнішньоекономічної стратегії України / М. В. Сідоров // Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук (доктора філософії) за спеціальністю 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини. – Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна Міністерства освіти і науки України, Харків, 2017. – 214 с.
7. Happer S. Canada/U.S. trade and investment [Electronic source] / Steven Happer, Washington, D.C. – 2011. – Retrieved from : <http://www.pm.gc.ca/eng/media.asp?id=3935>.
8. Ferguson I. United States-Canada Trade and Economic Relationship / Ian F. Ferguson // CRS Report for Congress. – 2007. – № 5. – P. 1-26.
9. Losada F. Partners, neighbors and distant cousins: explaining bilateral trade flows in Latin America / Fernando Losada // Department of economics, UCLA the World bank, 1994. – P. 45-59.
10. Chaney T. The gravity equation in international trade: an explanation [Electronic source] / Thomas Chaney. – Retrieved from : <https://www.nber.org/papers/w19285.pdf>
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
12. Торговельно-економічне співробітництво між Україною та Канадою [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://canada.mfa.gov.ua/ua/ukraine-%D1%81%D0%B0/trade>
13. Гак Г. Новый французско-русский словарь (200 000 слов и словосочетаний) [Електронний ресурс] / Г. Гак, К. Ганшина. – Режим доступу : <http://multilex.ru/ml/dictionaries>.
14. Pearlman J. Participation by private counsel in World Trade Organization dispute settlement proceedings / Jessica Pearlman // Law and Policy in International Business. – 1999. – Vol. 30 (2). – P. 399-415
15. Anderson J. E. A Theoretical Foundation for the Gravity Equation / James E. Anderson // AER. – 1979. – № 69 (1). – 106-116.
16. Bergstrand J. A Theoretical Foundation for the Gravity Equation / Jeffrey Bergstrand // American Economic Review. – 1985. – № 1. – P. 1-69.
17. Leamer E. Testing trade theory / Edward Leamer // NBER Working Paper. – 1992. – № 3957. – P. 1-68.
18. Макогін З.Я. Комплементарність структури українсько-китайських економічних відносин / З.Я. Макогін // Науковий журнал “Науково-технічна інформація”. – 2012. – № 2 (52). – С. 24-31.
19. Кульпінський С. Зовнішні чинники впливу на експорт в Україні / С. Кульпінський // Вісник НБУ. – 2002. – № 5. – С. 59-62.

20. Броть У. Зовнішньоторговельна інтеграція України / У. Броть // Журнал європейської економіки. – 2006. – № 2. – С. 127-134.
21. Офіційний сайт Міжнародного центру торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.intracen.org](http://www.intracen.org)
22. Офіційний сайт Світового банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.8

УДК 338.43

Прунцева Г.О., к.е.н., керівник ГО «Інституціональні реформи», докторантка, ННЦ «Інститут аграрної економіки»

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сезонність аграрного виробництва, наявність часового проміжку часу між понесенням витрат та отриманням результатів виробництва, залежність результатів сільськогосподарського виробництва від природнокліматичних умов зумовлюють необхідність державної підтримки товаровиробників та субсидування виробництва. В той же час, значний обсяг субсидій та величезна кількість пільг не завжди забезпечують прибутковість сільськогосподарської діяльності і мають негативний вплив на діяльність аграрних підприємств. На думку деяких дослідників, субсидії приносять більше користі заможним власникам великих земельних ділянок, ніж фермерським господарствам, блокують дію ринкових механізмів і завдають економічної шкоди. Метою статті є аналіз впливу державної підтримки на результати діяльності сільгосппідприємств. У дослідженні використовувалися методи аналізу, порівняння, узагальнення та синтезу. У процесі аналізу було встановлено, що незважаючи на державні стимулюючі програми підтримки вітчизняних сільгоспвиробників, ефективність діяльності аграрних підприємств демонструє негативну динаміку щодо зменшення прибутковості. Виокремлено основні проблеми держпідтримки сільськогосподарських підприємств, серед яких можна виділити недостатній рівень субсидування товаровиробників, обмеженість доступу до кредитів та інвестиційних стимулів, складний доступ малих та середніх виробників до програм підтримки. З метою покращення результатів діяльності сільгоспвиробників важливо забезпечити ефективний контроль за виконанням державних програм, вдосконалити існуючі механізми субсидування та посилити можливість доступу малих та середніх виробників до програм підтримки.

**Ключові слова:** аграрне виробництво, державна програма, сільськогосподарське підприємство, ринковий механізм, товаровиробник.

Рис. – 2, Табл. – 6, Літ. - 5

Прунцева Г.О.

### АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Сезонность аграрного производства, наличие временного интервала между понесенными затратами и результатами деятельности, зависимость сельскохозяйственного производства от природно-климатических условий обуславливают необходимость государственной поддержки товаропроизводителей и субсидирования производства. В то же время, значительный объем субсидий и огромное количество льгот не всегда обеспечивают доходность сельскохозяйственной деятельности и имеют негативное влияние на деятельность аграрных предприятий. По мнению некоторых исследователей, субсидии приносят больше пользы богатым владельцам крупных земельных участков, чем фермерским хозяйствам, блокируют действие рыночных механизмов и наносят экономический ущерб. Целью статьи является анализ влияния государственной поддержки на результаты деятельности сельхозпредприятий. В исследовании использовались методы анализа, сравнения, обобщения и синтеза. В процессе анализа было установлено, что несмотря на государственные стимулирующие программы поддержки отечественных

сельхозпроизводителей, эффективность деятельности аграрных предприятий демонстрирует негативную динамику по уменьшению прибыльности. Выделены основные проблемы господдержки сельскохозяйственных предприятий, среди которых недостаточный уровень субсидирования товаропроизводителей, ограниченность доступа малых и средних производителей к программам поддержки. С целью улучшения результатов деятельности сельхозпроизводителей важно обеспечить эффективный контроль за выполнением государственных программ, усовершенствовать существующие механизмы субсидирования и усилить возможность доступа малых и средних производителей к программам поддержки.

**Ключевые слова:** аграрное производство, государственная программа, сельскохозяйственное предприятие, рыночный механизм, товаропроизводитель.

**Pruntseva G.**

### **ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES STATE SUPPORT**

Farmers need state support and subsidies due to the seasonality of agricultural production, the existence of a time gap between the costs incurred and the production results, the dependence of agricultural production on natural climatic conditions. At the same time, a large amount of subsidies and a huge number of benefits don't always ensure the profitability of agricultural activities and have a negative impact on the activities of agricultural enterprises. According to some researchers, subsidies are more beneficial to wealthy owners of large tracts of land than to farms. Government support programs block market mechanisms and cause economic damage, in particular contributing to inefficient land use and overproduction. The purpose of the article is to analyze the effectiveness of state support for agricultural enterprises. The study used methods of analysis, comparison, generalization and synthesis.

As a result of the analysis, it was found that despite state incentive programs to support domestic agricultural producers, the efficiency of agricultural enterprises shows a negative trend in reducing profitability. Among the main problems of state support for agricultural enterprises, we can highlight the insufficient level of subsidization of producers, problems with the receipt of budgetary funds and insufficient information support of farmers about existing state support programs. Many researchers also highlight other problems of the state support system, such as duplication of existing programs, lack of economic effect and difficult access of small and medium-sized enterprises to support programs. In order to improve the profitability of agricultural enterprises, it is important to ensure effective control over the implementation of state support programs, to improve existing subsidy mechanisms and to increase the access of small and medium agricultural enterprises to state programs.

**Key worlds:** agricultural enterprises, support programs, state support.

**Постановка проблеми.** Виробництво високоякісної продукції з використанням органічних добрив, дотриманням етичних норм, екологічних стандартів та принципів сталого розвитку потребує значних інвестицій, які багатьом фермерами та малим і середнім сільськогосподарським підприємствам недоступні. Сезонність аграрного виробництва, наявність часового проміжку часу між здійсненням витрат та отриманням результатів виробництва, залежність результатів сільськогосподарського виробництва від природнокліматичних умов зумовлюють необхідність державної підтримки товаровиробників та субсидування виробництва. В той же час, значний обсяг субсидій та величезна кількість пільг не завжди забезпечують прибутковість



сільськогосподарської діяльності і мають негативний вплив на діяльність аграрних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень.** У звіті “Towards a common food policy for the European Union” IPES FOOD наголошується, що країни-члени ЄС мають принципово трансформувати сільськогосподарську політику у зв'язку з серйозними системними і взаємопов'язаними проблемами, які здійснюють вплив на діяльність сільськогосподарських підприємств. Зокрема через ерозію та негативний вплив інших факторів країни Євросоюзу щороку втрачають майже 970 млн тонн ґрунтів, азотні добрива та пестициди зумовлюють втрату біорізноманіття, аграрне виробництво є джерелом формування та викидів парникових газів у повітря, використовувані у виробництві хімічні речовини негативно впливають на здоров'я людей через продукти харчування, забруднені водні джерела та харчові упаковки [1]. Крім того, фермери у Євросоюзі мають жорсткі стандарти щодо умов виробництва і забезпечення високої якості сільськогосподарської продукції, що зумовлює необхідність понесення значних витрат на дотримання положень нормативно-правових актів. А лібералізація світових ринків підвищує конкуренцію та призводить до появи на світовому аграрному ринку дешевої продукції поганої якості, що здійснює негативний вплив на конкурентоспроможність європейських товаровиробників. Таким чином, вирішення проблем, з якими стикаються європейські фермери, потребує удосконалення існуючої аграрної політики та забезпечення необхідної фінансової підтримки діяльності суб'єктів аграрного ринку.

На думку деяких науковців, діяльність сільгоспвиробників не є більш ризиковою, ніж діяльність підприємців у інших галузях, і тому аграрній галузі не потрібен значний обсяг державної підтримки. Американський науковець К. Едвард зазначає, що державна підтримка сільського господарства здійснює негативний вплив на економіку країни та функціонування сільгоспвиробників, оскільки пільги та субсидії не спонукають фермерів застосовувати інновації, впроваджувати заходи щодо скорочення та оптимізації витрат, диверсифікації виробництва та інші заходи, що необхідні для ефективної діяльності сільськогосподарських виробників у конкурентному середовищі. К. Едвард зазначає, що заможні товаровиробники стають ще заможнішими, а малі та середні сільгосппідприємства занепадають. Субсидії приносять більше користі заможним власникам великих земельних наділів, ніж фермерським господарствам, оскільки у США функціонує ринок землі і більша частина (54%) сільськогосподарських угідь здається в оренду. Науковець також підкреслює, що у інших галузях економіки компанії самостійно збалансовують та мінімізують ризики і застосовують інновації для оптимізації затрат. Державні програми допомоги, на думку дослідника, притупляють дію цих ринкових механізмів і завдають економічної шкоди, зокрема сприяють неефективному землекористуванню, вибору для вирощування сільськогосподарських культур, перевиробництву та призводять до недостатнього контролю та неефективного планування витрат. Науковець підкреслює, що державні програми допомоги у аграрній галузі створюють «моральну небезпеку» для сільгоспвиробників. Вони спонукають фермерів приймати такі рішення, які збільшують розмір субсидій, а не забезпечують розвиток та підвищення ефективності підприємницької діяльності [2]. І. Мітчелл та А. Бейкер також виокремлюють негативний вплив державної підтримки аграрної галузі на діяльність сільгоспвиробників. Дослідники зазначають, що на фоні існуючих глобальних проблем, зокрема зміни клімату, соціально-економічної нестабільності та міграції, існують кращі напрями використання мільярдів євро, ніж на сільськогосподарські субсидії, які стримують розвиток аграрної галузі. Вчені також підкреслюють, що

підтримка Європейським Союзом розвитку сільського господарства своїх країн-членів є перешкодою для функціонування аграрного виробництва в багатьох інших країнах світу [3]. Щодо ситуації в українському аграрному секторі, то О. Нів'євський та К. Дейнінгер зазначають, що поточні субсидії в основному пов'язані із відшкодуванням вартості ресурсів, що спотворює ринкові стимули. А результати досліджень говорять про те, що субсидії призводять до зниження продуктивності та ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств, обмежуючи таким чином перспективи зростання агросектору [4]. Отже, виходячи із результатів аналізу, здійснених провідними науковцями, можна зробити висновок, що державна підтримка аграрної галузі може мати негативний вплив як на діяльність сільгоспвиробників, так і на стан світового продовольчого ринку.

**Мета статті.** Метою статті є аналіз ефективності державної підтримки сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Діяльність підприємств аграрної галузі України демонструє негативну динаміку щодо зменшення прибутковості. Незважаючи на те, що обсяг реалізованої продукції аграрними підприємствами за період з 2015 року по 2018 рік зріс на 31,2%, кінцеві результати діяльності відображають негативну динаміку. Відповідно до статистичних даних, чистий прибуток аграрних підприємств за 2015-2018 рр. зменшився на 31846,5 млн грн, кількість прибуткових підприємств знизилася на 2,2%, а рівень рентабельності всієї діяльності зменшився на 28% (табл. 1).

Таблиця 1

**Показники оцінки діяльності підприємств  
сільського, лісового та рибного господарства України**

Показник	Рік				
	2014	2015	2016	2017	2018
Обсяг реалізованої продукції, млн.грн	220163,3	372033,4	414799,9	467636,1	540509,3
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	20,6	41,7	32,4	22,4	13,7
Чистий дохід від реалізації продукції, млн грн	214972,5	366966,4	402597,4	452760,1	528657,8
Разом чисті доходи, млн. грн	262207,8	451008,4	456910,9	499974,9	588554,0
Кількість суб'єктів господарювання, од	75660	79284	74620	76593	76328
Кількість зайнятих осіб, тис. осіб	733,4	642,6	658,8	635,7	626,1
Обсяг виробленої продукції, млн. грн	286905,6	416620,0	474884,1	524120,7	616094,0
Чистий прибуток (збиток), млн. грн	21481,3	102849,1	90613,2	68858,5	71002,6

*Джерело: Державна служба статистики України*

Для підтримки аграрних підприємств в Україні діють спеціальні програми державної підтримки, які фінансуються як із загального фонду, так і спеціального фонду державного бюджету. Відповідно до даних, представлених Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, рівень державного фінансування аграрної галузі за період 2015-2019 рр демонструє суттєве зростання. За аналізований період кількість запланованих видатків збільшилась майже у 4 рази (табл. 2).

Таблиця 2

## Фінансування видатків по Мінагрополітики, млрд. грн.

Фінансування видатків	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
Загальний фонд бюджету	1658,5	1652,3	5565,6	10689,8	5909,0
Спеціальний фонд бюджету	530,2	459,6	3876,7	1385,9	2671,7
Всього	<b>2188,7</b>	<b>2111,9</b>	<b>9442,3</b>	<b>12075,7</b>	<b>8580,7</b>

Джерело: Інформаційно-аналітичний портал АПК України, Закони України

Суттєво збільшився обсяг видатків загального фонду бюджету України. За період 2014-2018 рр запланований розмір фінансування зріс на 32%. Збільшення фінансування відбулось за рахунок значного росту видатків на підтримку галузі тваринництва, хмелярства та забезпечення діяльності установ в системі АПК і діяльності Аграрного фонду (табл. 3).

Таблиця 3

## Розподіл видатків загального фонду бюджету України, млн. грн.

Класифікація видатків та кредитування державного бюджету	Рік				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Міністерство аграрної політики та продовольства України, млрд. грн</b>	<b>3428,6</b>	<b>1658,5</b>	<b>1652,3</b>	<b>5565,6</b>	<b>10689,8</b>
Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі шляхом здешевлення кредитів	-	300000	285000	300000	66000
Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі	-	-	-	55000	-
Фінансова підтримка розвитку фермерських господарств	-	-	-	-	150000
Організація і регулювання діяльності установ в системі агропромислового комплексу та забезпечення діяльності Аграрного фонду	16432,5	15924,6	49270,1	74504,7	86409
Державна підтримка розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними	-	-	-	75000	300000
Державна підтримка галузі тваринництва	-	250000	30000	170000	3021000
Фінансова підтримка сільгосптоваровиробників	-	-	-	1473000	695000
Інші видатки, млрд. грн	3412,2	1092,6	1288,0	3418,1	6371,4

Джерело: Інформаційно-аналітичний портал АПК України, Закони України

Щодо видатків спеціального фонду бюджету України, то розмір фінансування видатків цього фонду зменшився на 52,5%. Суттєво знизилися витрати Аграрного фонду, пов'язані з комплексом заходів із зберігання, перевезення, переробки та експортом

об'єктів державного цінового регулювання інтервенційного фонду (табл. 4). А деякі програми почали фінансуватись із загального фонду бюджету, зокрема програми з підтримки галузі тваринництва, розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградарників та ягідників і нагляд за ними.

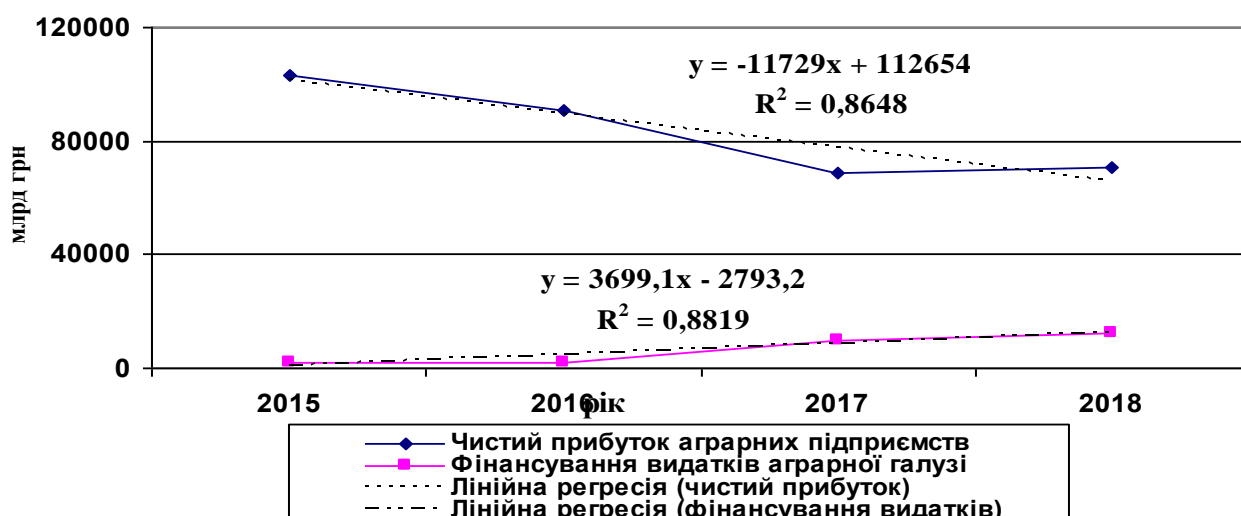
Таблиця 4

## Розподіл видатків спеціального фонду бюджету України, млн. грн.

Класифікація видатків та кредитування державного бюджету	Рік				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Міністерство аграрної політики та продовольства України, млрд. грн</b>	<b>2 920,5</b>	<b>530,2</b>	<b>459,6</b>	<b>3 876,7</b>	<b>1 385,9</b>
Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі	5000,0	5000	5000	5000	5000
Витрати Аграрного фонду пов'язані з комплексом заходів із зберігання, перевезення, переробки та експортом об'єктів державного цінового регулювання державного інтервенційного фонду	100000,0	100000	100000	51400	52200
Державна підтримка розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградарників та ягідників і нагляд за ними	100000,0	-	-	-	-
Державна підтримка галузі тваринництва	888010,7	-	-	-	-
Фінансова підтримка сільгосптоваровиробників	-	-	-	3301300	-
Організація і регулювання діяльності установ в системі агропромислового комплексу та забезпечення діяльності Аграрного фонду	-	-	-	-	42000
Інші видатки, млрд. грн	1827,5	425,2	354,6	519,0	1286,7

*Джерело: Інформаційно-аналітичний портал АПК України, Закони України*

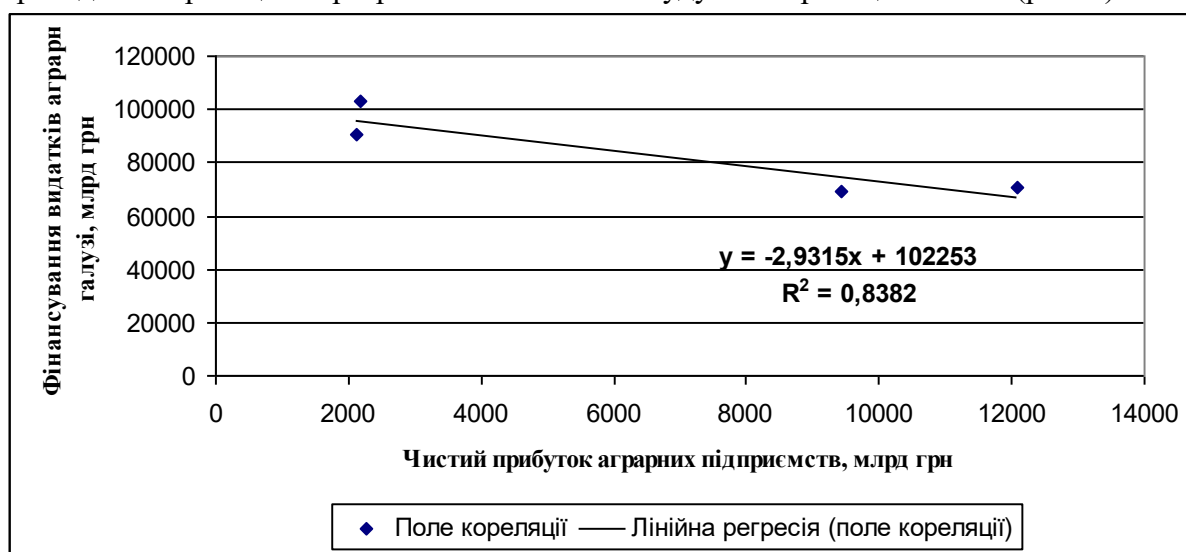
Отже, збільшення видатків держбюджету на Міністерство аграрної політики та продовольства України не забезпечує стрімке зростання ефективності діяльності аграрних підприємств. Досліджуючи взаємозв'язок між рівнем державного фінансування галузі та результатами діяльності аграрних підприємств України можна зробити висновок, що існує обернена залежність між показниками. На рисунку 1 можна побачити прямо протилежні тенденції щодо зміни показників. За допомогою економіко-математичного інструментарію ми розрахували коефіцієнти детермінації, рівняння функцій та побудували тренди лінійної регресії. Розраховані коефіцієнти детермінації ( $R^2$ ) мають достатньо високий рівень значення  $R^2 > 0,8$  і говорять про те, що побудовані лінійні тренди на 86,48% та 88,19% відображають тенденції щодо зміни показників.



**Рисунок 1 - Аналіз результатів діяльності аграрних підприємств та видатків Державного бюджету України на аграрну галузь**

*Джерело: побудовано автором*

З метою проведення більш детального аналізу щодо залежності між показниками проведемо кореляційно-регресійний аналіз і побудуємо кореляційне поле (рис. 2).



**Рисунок 2 - Графік залежності результатів діяльності аграрних підприємств від видатків Державного бюджету України на аграрну галузь**

*Джерело: побудовано автором*

Проведений аналіз показав, що між показниками існує достатньо сильний взаємозв'язок. Коефіцієнт кореляції дорівнює  $R = -0,916$  і показує що тіснота зв'язку між показниками висока, а зв'язок зворотній, що і було нами раніше припущено на підставі аналізу трендів лінійної регресії на рисунку 1. Коефіцієнт детермінації дорівнює  $R^2 > 0,8382$  і говорить про те, що 83,82% зміни чистого прибутку аграрних підприємств обумовлено державним фінансуванням галузі. А отримане рівняння говорить про те, що збільшення видатків держбюджету на фінансування аграрної галузі у розмірі 1 млрд грн. призведе до зменшення чистого прибутку аграрних підприємств на 2,93 млрд грн. Дане

значення може бути обумовлено як неефективністю здійснюваних заходів щодо підтримки сільгоспвиробників, так і теорією щодо неефективності субсидування аграрного виробництва. Нагадаємо, американський дослідник К. Едвард у результаті проведених досліджень встановив, що субсидування аграрного виробництва здійснює негативний вплив на результати діяльності сільгоспвиробників, оскільки змушує фермерів направляти зусилля на отримання якомога більше субсидій та іншої державної допомоги, а не залучати інвестиції, впроваджувати інновації та вести активну конкурентну боротьбу у ринковому середовищі з метою збільшення прибутку та розвитку бізнесу.

Отже, незважаючи на державні стимулюючі програми підтримки вітчизняних сільгоспвиробників, ефективність діяльності аграрних підприємств демонструє негативну динаміку щодо зменшення прибутковості. Серед основних проблем держпідтримки сільськогосподарських підприємств можна виділити недостатній рівень субсидування товаровиробників, проблеми з надходженням бюджетних коштів і недостатнє інформаційне забезпечення сільгоспвиробників щодо існуючих програм держпідтримки. О. Нів'євський та К. Дейнінгер зазначають, що основними проблемами державної підтримки сільськогосподарських підприємств України є хаотичне формування програм підтримки, системне недофінансування і недовиконання програм, спрямованість програм на підтримку великих аграрних підприємств, обмеженість доступу до кредитів та інвестиційних стимулів. До важливих недоліків системи держпідтримки дослідники також відносять дублювання існуючих програм, відсутність економічного ефекту та складний доступ малих та середніх виробників до програм підтримки. О. Нів'євський та К. Дейнінгер акцентують увагу на важливості створення реєстру фермерів, який має дозволити підвищувати цілеспрямованість державної підтримки сільгоспвиробників [4]. Виявлені недоліки говорять про те, що важливо забезпечити ефективний контроль за виконанням програм держпідтримки сільгоспвиробників, вдосконалити існуючі механізми субсидування та посилити можливість доступу малих та середніх виробників до держпрограм.

На діяльність аграрних підприємств країн ЄС також здійснюють вплив негативні фактори. Серед основних проблем європейських товаровиробників можна виділити низький рівень доходів малих та середніх сільгоспвиробників, недостатній обсяг інвестицій у R&D, старіння населення, відсутність доступу новим учасникам ринку до капіталу та землі [5].

Таблиця 5

**Показники оцінки функціонування  
сільськогосподарської галузі у країнах ЄС**

Показник	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6
Валова додана вартість сільськогосподарської галузі, млн. євро	169607,99	167513,28	188284,87	181966,28	188113,41
Виробництво сільськогосподарської продукції за цінами виробника, млн. євро	413118,83	402291,83	426548,35	429435,20	438771,57

## Продовження таблиці 5

Індикатор доходу від сільськогосподарської діяльності, індекс (2010=100)	109,81	111,96	125,56	120,88	123.10
Виробництво продукції рослинництва за цінами виробника, млн. євро	213938,00	209604,12	217182,92	223124,88	227341,51
Виробництво продукції тваринництва за цінами виробника, млн. євро	162626,76	156911,38	173046,03	168874,94	173606,32

Джерело: Eurostat

Незважаючи на позитивну тенденцію щодо збільшення виробництва сільськогосподарської продукції у 2015-2019рр, валова додана вартість сільськогосподарської продукції у 2019 році у порівнянні з 2015 роком зменшується на 171,46 млн євро. Також можна побачити зменшення індикатору доходу від сільськогосподарської діяльності у 2017-2019 рр на 2,46 пунктів. Варто відмітити, що зменшення індикатору доходу відбувається на фоні збільшення субсидій на основні товари сільськогосподарського виробництва (табл. 6)

## Таблиця 6

## Показники оцінки розвитку рослинництва у ЄС

Показник	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Виробництво зернових культур</b>					
Виробнича вартість за цінами виробника, млн. євро	49950,69	43067,20	45908,18	47509,31	51078,64
Субсидії на продукцію, млн євро	322,77	348,50	333,24	336,90	351,33
<b>Виробництво пшениці</b>					
Виробнича вартість за цінами виробника, млн. євро	26514,43	20895,08	23001,65	22842,95	25249,07
Субсидії на продукцію, млн євро	214,70	231,53	219,37	213,19	227,05
<b>Виробництво жита та месліна</b>					
Виробнича вартість за цінами виробника, млн. євро	962,11	797,48	961,65	896,89	1233,19
Субсидії на продукцію, млн євро	4,93	4,37	3,81	3,30	6,14

Джерело: Eurostat

Аналізуючи дані, представлені у таблиці 6, можна припустити, що зменшення доходу сільгоспвиробників може бути пов'язано із збільшенням виробничої вартості сільгосппродукції. Отже, на основі проведеного аналізу функціонування сільськогосподарських підприємств у країнах-членах ЄС можна підтвердити отримані раніше припущення щодо відсутності прямого впливу розміру субсидій на результати діяльності аграрних підприємств.

**Висновки.** Проведений аналіз впливу державного фінансування аграрної галузі на результати діяльності сільськогосподарських підприємств показав, що незважаючи на державні стимулюючі програми підтримки вітчизняних сільгоспвиробників, ефективність діяльності аграрних підприємств демонструє негативну динаміку щодо зменшення прибутковості. У результаті проведеного кореляційно-регресійного аналізу щодо наявності взаємозв'язку між державним фінансуванням галузі та результатами діяльності аграрних підприємств встановлено, що між показниками існує зворотній зв'язок, а збільшення видатків держбюджету на фінансування аграрної галузі у розмірі 1 млрд грн. призведе до зменшення чистого прибутку аграрних підприємств на 2,93 млрд грн. Проведений аналіз діяльності сільськогосподарських підприємств країн-членів ЄС підтвердив припущення щодо відсутності прямого впливу розміру субсидій на результати діяльності аграрних підприємств. Таким чином, з метою покращення результатів діяльності сільгоспвиробників важливо вдосконалити існуючі механізми субсидування, встановити ефективний контроль за виконанням програм держпідтримки аграрного виробництва та посилити можливість доступу малих та середніх виробників до держпрограм.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Shutter, O., Jacobs, N., Clement, Ch., Ajena, F. (2019). Towards a common food policy for the European Union, URL: [https://www.agroecology-europe.org/wp-content/uploads/2019/02/CFP\\_FullReport.pdf](https://www.agroecology-europe.org/wp-content/uploads/2019/02/CFP_FullReport.pdf) (access date December 28, 2020)
2. Edwards, Ch. (2018). Agriculture subsidies. URL: <https://www.downsizinggovernment.org/agriculture/subsidies> (access date February 02, 2020)
3. Mitchell, I., Baker, A. (2019) New Estimates of EU Agricultural Support: An “Un-Common” Agricultural Policy. URL: <https://www.cgdev.org/publication/new-estimates-eu-agricultural-support-un-common-agricultural-policy> (access date December 24, 2019)
4. Nivievskiy, O., Deininger, K. (2019). How to make current agricultural fiscal support more efficient. URL: <https://voxukraine.org/en/how-to-make-current-agricultural-fiscal-support-more-efficient/> (access date January 30, 2020)
5. Modernising&simplifying the CAP. Economic challenges facing EU agriculture. URL: [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/key\\_policies/documents/eco\\_background\\_final\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/key_policies/documents/eco_background_final_en.pdf) (access date November 21, 2019)



*DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.9*

УДК 332.13:339.138

**Таранич А.В.**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри маркетингу Донецького національного університету імені Василя Стуса;

**Титаренко О.А.**, магістр освітньої програми «Маркетинг» Донецького національного університету імені Василя Стуса;

**Таранич О.В.**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

### **ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ**

Розглянуто передумови розвитку стратегічного управління на промислових підприємствах України, визначено необхідність виправлення нерівномірності територіального розміщення виробництва, обумовленого наявністю старопромислових, депресивних, аграрних регіонів в країні. Проведено аналіз літературних джерел з питань стратегічного управління підприємствами, розвитку територіального маркетингу, його застосування в теорії та практиці регіонального розвитку.

Визначено проблему масштабованості на підприємствах, що намагаються охопити країну на національному рівні, коли рядові працівники працюють понаднормово, вже досягли межі, коли розширення штату не відповідає потребам ефективності бізнесу. На засадах територіального маркетингу розглянуто підхід до застосування економічного районування в системі їх стратегічного управління.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення методів стратегічного управління промисловими підприємствами на засадах територіального маркетингу.

Визначено, що територіальний маркетинг має універсальне трактування, тому що сприяє розвитку промисловості, і регіон є місцем походження продукту, а промислові підприємства виступають не тільки як джерело створення нових робочих місць, а й як активний суб'єкт державно-приватного партнерства, визнаний елемент «Стратегії регіонального розвитку та територіального маркетингу» певних областей України, «локомотив регіонального зростання», що впроваджує у виробництво високі технології, «витагує» регіональну економіку до сталого розвитку.

Сформувано систему стратегічного управління підприємством на засадах територіального маркетингу, наведено можливості для підвищення ефективності його роботи. Завдяки можливостям організаційних змін були виявлені джерела покращення рівню сервісу із невеликими витратами. Також знайдені можливості виходу та закріплення на регіональних ринках, завдяки визначенню економічних можливостей регіонів із використанням інструментів комплексу територіального маркетингу.

Розподіл зон відповідальності регіональних менеджерів може відбуватись на підставі розподілу клієнтів за територіальною ознакою навколо Дніпропетровської, Харківської, Донецької, Київської, Полтавської, Львівської, Одеської, Запорізької областей (мають ознаку «Важливий +») шляхом балансування між ними й іншими областями з групи «Важливий –».

Завдяки можливостям організаційного проектування на засадах територіального маркетингу було запропоновано модель регіонального розвитку вітчизняних підприємств, визначено цільові сегменти ринку, можливості виходу та закріплення на регіональних ринках, завдяки локалізації комплексу маркетингу та підвищенню якості роботи менеджерів.

**Ключові слова:** стратегічне управління; територіальний маркетинг, стратегія регіонального розвитку, економічне районування, старопромислові, депресивні регіони, локомотиви зростання, технологічні уклади.

Рис. – 4, Літ. - 16

**Таранич А.В., Титаренко А., Таранич О.В.**  
**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ПРИНЦИПАХ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА**

Рассмотрены предпосылки развития стратегического управления на промышленных предприятиях Украины, определена необходимость исправления неравномерности территориального размещения производства, обусловленного наличием старопромышленных, депрессивных, аграрных регионов в стране. Проведен анализ литературных источников по вопросам стратегического управления предприятиями, развития территориального маркетинга, его применение в теории и практике регионального развития.

Определены проблемы масштабируемости на предприятиях, что пытаются охватить страну на национальном уровне, когда рядовые работники работают сверхурочно, уже достигли точки, когда расширение штата не соответствует потребностям эффективности бизнеса. На основе территориального маркетинга рассмотрен подход к применению экономического районирования в системе их стратегического управления.

Целью работы является обоснование теоретических положений и разработка практических рекомендаций по совершенствованию методов стратегического управления промышленными предприятиями на основе территориального маркетинга.

Определено, что территориальный маркетинг имеет универсальное трактование, так как способствует развитию промышленности, и регион является местом происхождения продукта, а промышленные предприятия выступают не только как источник создания новых рабочих мест, но и как активный субъект государственно-частного партнерства, признанный элемент «стратегии регионального развития и территориального маркетинга» определенных областей Украины, «локомотив регионального роста», который внедряет в производство высокие технологии, «вытягивает» региональную экономику к устойчивому развитию.

Сформировано систему стратегического управления на основе территориального маркетинга, приведены возможности для повышения эффективности его работы. Благодаря возможностям организационных изменений были определены источники улучшения уровня сервиса с небольшими затратами. Также найдены возможности выхода и закрепления на региональных рынках, благодаря определению экономических возможностей регионов с использованием инструментов комплекса территориального маркетинга.

Распределение зон ответственности региональных менеджеров может происходить на основании распределения клиентов по территориальному признаку вокруг Днепропетровской, Харьковской, Донецкой, Киевской, Полтавской, Львовской, Одесской, Запорожской областей (имеется признак «Важный +») путем балансирования между ними и другими областями из группы «Важный –».

Благодаря возможностям организационного проектирования на основе территориального маркетинга была предложена модель регионального развития отечественных предприятий, определены целевые сегменты рынка, возможности выхода

и закрепления на региональных рынках, благодаря локализации комплекса маркетинга и повышению качества работы менеджеров.

**Ключевые слова:** стратегическое управление; территориальный маркетинг, стратегия регионального развития, экономическое районирование, старопромышленные, депрессивные регионы, локомотивы роста, технологические уклады.

**Taranych A., Tytarenko O., Taranych O.**  
**IMPROVEMENT OF THE STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM  
ON THE TERRITORIAL MARKETING**

The prerequisites for the development of strategic management at industrial enterprises of Ukraine are examined, the need for correction of the uneven distribution of production due to the presence of old-industrial, depressed, agricultural regions in the country is determined. The analysis of literary sources on the strategic management of enterprises, the development of territorial marketing, its application in the theory and practice of regional development.

The problems of scalability at enterprises have been identified, which are trying to cover the country at the national level, when ordinary workers work overtime, have already reached the point where staff expansion does not meet the needs of business efficiency. An approach to the application of economic zoning in the system of their strategic management based on territorial marketing is considered.

The aim of the work is the substantiation of theoretical provisions and the development of practical recommendations for improving the methods of strategic management of industrial enterprises based on territorial marketing.

It has been determined that territorial marketing has a universal treatment of tissue, as it promotes the development of industry, and the region is the place of origin of the product, and industrial enterprises act not only as a source of creating new jobs, but also as an active subject of public-private partnership, a recognized element of the «regional strategy development and territorial marketing» of certain regions of Ukraine, «locomotive of the regional growth», which introduces high technology into production, «pulls» regional economy towards sustainable development.

A strategic management system based on territorial marketing has been formed, and opportunities for improving the efficiency of its work are given, sources of improving the level of service with low costs were identified due to the possibilities of organizational changes. Opportunities for gaining and consolidation in regional markets were also found, thanks to the determination of the economic opportunities of the regions using the tools of the territorial marketing complex.

The distribution of areas of responsibility of regional managers can occur on the basis of the distribution of customers by territorial basis around the Dnipropetrovsk, Kharkov, Donetsk, Kyiv, Poltava, Lviv, Odessa, Zaporizhzhya regions (there is an «Important +») by balancing between them and other areas from the group «Important –».

Due to the possibilities of organizational design based on territorial marketing, a regional development model of domestic enterprises was proposed, target market segments, opportunities for entry and consolidation in regional markets were identified, thanks to the localization of the marketing complex and the improvement of the quality of managers' work.

**Key words:** strategic management; territorial marketing, regional development strategy, economic zoning, old industrial, depressed regions, growth locomotives, technological patterns.

**Постановка проблеми.** Складні умови господарювання, зміни в техніці й технологіях, зростання вимог споживачів вимагають від менеджерів всіх рівнів управління нових знань і навичок, які б відповідали вимогам часу. Необхідність в управлінні стратегічним розвитком підприємства як одним із найбільш ефективних і прогресивних засобів управління організацією стимулюється розвитком ринкових відносин, позитивними зрушеннями в економіці України, зростанням конкуренції на ринку.

На вітчизняних підприємствах процеси та методи стратегічного управління не мають цілісного характеру, пов'язаного зі зростанням конкурентоспроможності продукції, управлінням витратами на різних стадіях її життєвого циклу, органічного поєднання зниження витрат із досягненням високої якості готової продукції, встановленням довготривалих відносин зі споживачами, що спираються на їх лояльність до торгових марок підприємства.

Також в Україні набувають актуальності шляхи та методи управління процесами суспільного відтворення у регіональному вимірі, пов'язаними із нерівномірним територіальним розміщенням виробництва, й необхідністю розвитку старопромислових, депресивних, аграрних регіонів країни, у тому числі з використанням інструментів територіального маркетингу. Він має бути спрямований на задоволення потреб їх мешканців (як зростання привабливості місця для життя, екологічності, соціальної захищеності, працевлаштованості); залучення й утримання як зовнішніх, так і внутрішніх інвесторів та підприємців (як місця походження товару, розширення виробництва, створення робочих місць, сплати податків, регіонального мультиплікаційного ефекту від оборту капіталу); формування привабливого туристичного продукту та стійкого туристичного потоку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомість і значимість стратегічного управління підприємствами, методика його здійснення досліджується у працях І. Ансоффа, Г. Асселя, Г. Багієва, Б. Бермана, О. Віханського, Є. Голубкова, Д. Еванса, П. Дойля, Ф. Котлера, Ж. Ламбена, Х. Мінцберга, М. Портера, А. Романова, А. Стрікланда, А. Томпсона. Вагомий внесок у дослідження проблем стратегічного управління було зроблено українськими науковцями О. Білим, Л. Балабановою, А. Войчаком, В. Герасимчуком, А. Завгородньою, А. Кредисовим, В. Наумовою, А. Павленко, В. Прауде, І. Решетніковою, З. Шершньовою.

Серед зарубіжних вчених, які досліджували особливості територіального маркетингу, можна виділити: Г. Армстронга, Е. Брукінга, Г. Даулінга, Д. Кейт, Р. Лангера, М. Міллера, Ф. Модільяні, С.І. Майера, Г. Саймона, М.Скотта; Т. Бурцеву, Н. Кетову, Б. Межирова, В. Романович, Т. Сачук, І. Синяєву, Л. Сосунову, Р. Стицюк, А. Панкрухіна.

Серед науковців панують відмінні точки зору щодо можливостей застосування територіального маркетингу. Так, більшість з них розділяє універсальність поглядів до використання регіонального / територіального маркетингу як синонімів, що розкрито в роботах А.Старостіної, С.Мартова [1], Н.Буняка [2], Т.Сачук [3], О.Пастернак [4], Є. Кадишева, О. Єргунова [5], Е. Качагіна, А. Мартинова [6], Л.Семеркової, Н.Улицької [7], В. Кисліцина, Л. Чеглакова, А. Чикішева [8].

В.Семенов, В.Герасименко, Г.Горбань розглядають його як концепцію соціально-економічного розвитку регіону, включає інтереси населення та промисловості. Автори визначають регіональний маркетинг як «сукупність економічних відносин, які складаються між суб'єктами даної системи щодо пріоритетів регіонального розвитку,

соціально-економічних проблем регіону, внутрішньої конкуренції та інтересів населення регіону» [9].

Загальним питанням стратегічного управління промисловими підприємствами, раціоналізації регіонального розвитку шляхом промислового та господарського будівництва присвячено роботи автора [10, 11]; у публікаціях [12-14] розкрито еволюцію й особливості використання територіального маркетингу як інструментів і методів регіонального, антикризового розвитку.

Разом з тим, в Україні в достатній мірі залишаються не розкритими питання щодо розвитку теорії та практики стратегічного управління промисловими підприємствами у контексті їх інноваційного розвитку, впровадження технологій четвертого-шостого технологічних укладів, соціально-відповідального ставлення до навколишнього середовища та життєдіяльності наступних поколінь, регіонального розвитку та територіального маркетингу. Зокрема, відкритими залишаються питання щодо рівня використання територіального маркетингу: «регіонального розвитку» як «маркетингу територій» чи стратегічного управління підприємницьким зростанням як «маркетингу на території» [15].

Автори поділяють точку зору тих дослідників, що надають територіальному маркетингу універсального трактування, тому що до його інструментів належить розвиток промисловості, і регіон є місцем походження продукту, а промислові підприємства виступають не тільки як джерело створення нових робочих місць, а й як активний суб'єкт державно-приватного партнерства, елемент стратегії «регіонального розвитку та територіального маркетингу», «локомотив регіонального зростання», що впроваджує у виробництво високі технології, «витягує» регіональну економіку до сталого розвитку.

**Мета дослідження.** Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення методів стратегічного управління промисловими підприємствами на засадах територіального маркетингу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування механізму стратегічного управління та впровадження стратегії розвитку підприємства виходить з ймовірної можливості непропорційних змін базових умов ринку під тиском конкурентів та споживачів, особливо у регіональному вимірі. Він вимагає постійного аналізу та вдосконалення самих стратегій, організаційної структури управління підприємством, процедур планування та контролю, підвищення кваліфікації персоналу. Система стратегічного управління підприємством повинна спиратись на раціоналізацію зусиль з організації праці, оптимізацію витрат на маркетинг, підвищення якості управлінських рішень з комплексу маркетингу. Вона повинна також впливати на внутрішнє середовище підприємства з метою постійного підвищення його конкурентоспроможності у розрізі стратегічних одиниць бізнесу, товарних груп, окремих проектів.

Опираючись на це, можна стверджувати, що стратегічне управління підприємством – це єдине різноспрямоване генеральне керування прогнозуванням, плануванням, організацією, мотивацією та контролем його бізнес-активності задля досягнення довгострокових цілей на засаді принципів маркетингу та за допомогою комплексу маркетингу.

Під час планування, затвердження, впровадження етапів стратегічного управління можуть статися суттєві зміни зовнішнього, внутрішнього середовища, відбутися інші події, про які менеджери не завжди можуть знати. Зі зростанням розміру та розширенням регіональної присутності підприємства знижується швидкість його реакції на ринкові

виклики. Основними стратегічними напрямками підвищення ефективності роботи таких підприємств є:

- оптимізація складу, структури та зон відповідальності працівників;
- підвищення витрат на маркетинг та автоматизація праці комерційних підрозділів компанії;
- перегляд існуючої системи мотивації не тільки збутових, а й допоміжних підрозділів.

Проблема масштабованості на підприємствах, де рядові працівники працюють понаднормово, вже досягла межі, коли розширення штату не відповідає потребам ефективності бізнесу. На підвищення продуктивності праці впливає ряд факторів, під якими розуміють об'єктивні причини, які зумовлюють її зміну. Найважливішими укрупненими факторами підвищення продуктивності праці збутових підрозділів є:

- підвищення рівня вхідної підготовки робітників;
- удосконалення організації праці й управління;
- соціальний розвиток колективу.

Для мобілізації резервів підвищення продуктивності праці на підприємстві слід здійснювати спрямовані на досягнення цієї мети заходи, які забезпечують дію факторів, що впливають на зміну продуктивності праці саме у напрямку, мобілізуючому резерви.

Реалізація резервів підвищення рентабельності вкладеного капіталу та рентабельності виробництва повинна забезпечуватись максимізацією доходу та прибутку підприємства, досягненням найбільш ефективного ресурсоспоживання.

Для оптимізації зон відповідальності працівників необхідно обрати проблему географічного, товарного та функціонального розподілу служби продажів.

Розподіл роботи працівників на складному конкурентному ринку, навіть з вірно обраною товарною та ціновою стратегією, повинен бути тільки за певними чіткими ознаками.

Служба продажів складається з керівника і підлеглих йому менеджерів. При правильно розробленій стратегії один менеджер фізично не зможе впоратися з великим обсягом роботи. Навіть з урахуванням того, що буде придбана і впроваджена CRM, то все одно, ідеально виконана робота вимагає колосальних людських зусиль. Тому менеджерів на кожному функціональному проекті повинно бути декілька. Потрібно застосовувати регіональну архітектуру кожної служби продажів. У разі збільшення обсягу ефективної роботи можна буде вводити посаду помічника менеджера, який буде закривати поточні галузеві завдання або концентрувати свою увагу на інших функціях.

Розширення регіональної присутності викликає конфлікт територіальної приналежності: передбачається орієнтуватися на дислокацію клієнта, а точніше його офісу закупівлі. Наприклад, якщо є національна компанія з головним офісом в Полтаві і рішення про закупівлю приймається в Полтаві, то це зона відповідальності менеджера по Полтаві. Якщо рішення про закупівлю приймається в регіональному офісі в Житомирі, то, не дивлячись на центральний офіс в Полтаві, веде угоду менеджер по Житомиру. Якщо ж в результаті роботи мережеві (національні) компанії дадуть обсяг продажів не менше 25-30%, то виникне необхідність в національному менеджері.

Територіальний фактор наявності клієнтів та економічної активності регіонів є важливішим для національних продажів. Він відображає не тільки регіональне споживання товарів та послуг, а й бізнес-активність цих регіонів. Це важливо тому, що звичайно закупка здійснюється компанією з одного регіону для споживання в іншому. Наприклад, Львівська віконна фірма закуповує фурнітуру та автоматичні двері для будівництва у Тернополі, Трускавці, а Дніпровська – для об'єкту у Києві.

Територіальний фактор економічної активності регіонів можна розглядати в декількох аспектах: радянська економічна наука ділила Україну на три економічні райони, а сучасна прикладна економічна географія ділить на дев'ять економічних регіонів.

Варіанти перспективної організаційної структури:

1. Дев'ять регіональних менеджерів по числу економічних регіонів. Дуже витратний на першому етапі, тому повинен бути врахований, як перспективний.
2. Шість регіональних менеджерів. Дуже перспективний, обов'язково має враховуватися в плані розвитку.
3. Чотири регіональні менеджери. Цікавий тільки як перехідний варіант.
4. Три регіональних менеджера. Це підхід за класифікацією радянської економічної науки: південний, південно-західний, Донецько-Придніпровський райони.
5. Два регіональні менеджери «Захід-Схід» (може розглядатися як стартовий).

Соціально-економічна модель розподілу України на регіони будується за даними соціально-економічного розвитку України. За базові дані можна взяти інформацію Державної служби статистики України, наприклад, дані про валовий регіональний продукт. Тому що неважливих регіонів не існує, розподіл зроблено на три групи: «Лідер», «Важливий +» та «Важливий –» (рис. 1).

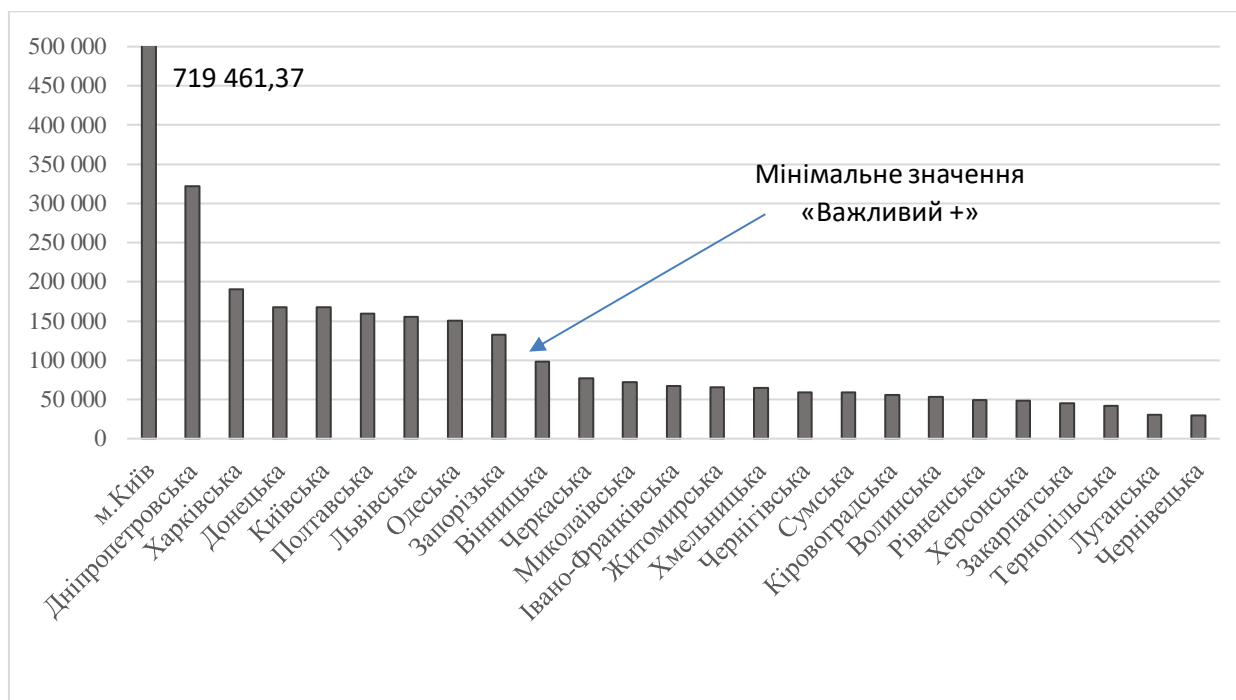


Рисунок 1 - Валовий регіональний продукт України за 2018 рік, млн. грн [16]

Таким чином можна розділити області України на три великих групи за ВРП:

- 1) група «Лідери» (м. Київ);
- 2) група «Важливий +» (від Дніпропетровської області до Запорізької включно);
- 3) група «Важливий –» (від Вінницької області до Черновецької).

В групі «Лідери» станом на 2018 рік опинився Київ. Його відрив від другої позиції більш ніж у два рази. Харківська область очолює групу «Важливий +», а «Вінницька область займає перше місце серед областей «Важливий –».

Після зіставлення з даними економічного районування, з'являється можливість зробити стратегічні варіанти розвитку організаційної структури служби продажу компанії, яка працює по всій Україні.

На рис. 2 представлений розподіл України на три частини, які відповідають приблизно рівними ВРП, мають схожість за іншими ознаками та історично тісні зв'язки. Чернігівська область при цьому відноситься до західного регіону, а Кіровоградська область до східного. Для цього є дві причини: для подальшої роботи служби продажу необхідно вирівняти економічний потенціал та врахувати більш тісні регіональні господарчі зв'язки.



**Рисунок 2 - Умовний розподіл України на три частини за рівними соціально-економічними умовами**

*Джерело: розроблено авторами*

Цей розподіл можна використовувати, якщо в компанії планується організувати стратегічно роботу або двох менеджерів (початок роботи проекту), або двох груп менеджерів (у перспективі).

Якщо питання сервісу стоїть важливіше, ніж витрати на маркетинг та збут, то краще використовувати модель роботи на три або чотири менеджери (рис. 3).

В цьому випадку (рис. 3) потрібно обрати схему роботи на чотири зони – чотири менеджера або три менеджера та керівник збуту, який працює по м. Київ.

Останнім варіантом регіонального розподілу України на зони роботи є перспективний варіант на сім частин (рис. 4), який дає більш всього витрат, але в умовах конкуренції максимізує рівень сервісу. Кінцевий ефект такого розподілу може бути найкращім.

Розподіл України на зони роботи дуже важливий не тільки для оптимізації роботи служб продажів та підвищення сервісу, його важливість це в тому, що дозволяє використовувати регіонально комплекс маркетингу. А на ринку B2B зонування просто



необхідне тому, що дає можливість підвищити рівень лояльності покупця, який стоїть на першому місці в промисловому маркетингу.



**Рисунок 3 - Сегментування території України на п'ять зон за рівними соціально-економічними умовами**

*Джерело: розроблено авторами*



**Рисунок 4 - Сегментування території України на сім зон за рівними соціально-економічними умовами**

*Джерело: розроблено авторами*

У роботі служб маркетингу та збуту найважливішим елементом є генерація та оперативна обробка вхідних запитів. Будь-який вхідний запит, прояв інтересу до компанії та її продукту є етапом потенційної угоди. На прикладі систем проектування віконних конструкцій рекомендується наступний порядок (в порядку пріоритетності опрацювання).

1. Великі переробники алюмінієвих профілів.
2. Великі будівельні компанії.
3. Інші виробники вікон і дверей.
4. Віконні дилери.
5. Дилери матеріалів для виробництва фасадів, вікон і дверей.
6. Інші будівельні компанії.
7. Архітектори і проектувальники.
8. Інші компанії.

Регіональна робота, оцінка активності будівельних компаній та робота з переробниками алюмінію - найбільш ймовірний підхід, який використовують конкуренти. Також не повинні залишатися поза увагою регіони, до яких при прямому просуванні продукції дійшли або за залишковим принципом, або не дійшли взагалі. Не звертаючи уваги на низький економічний потенціал деяких областей, необхідно виділяти не менше 20% зусиль на опрацювання таких регіонів. Так, з досвіду деяких компаній, Чернівецька область, що знаходиться на останньому місці в Україні, за допомогою партнерів (4-5 будівельних компаній) дає іноді до 5% місячних продажів при ВРП менше 1%.

Пропонується націлити служби продажів та маркетингу на опрацювання лідерів, важливих регіонів на 80% уваги, та 20% на аутсайдерів, які, можливо, обділені увагою конкурентів. Така регіональна робота повинна увійти до стратегічного плану розвитку компанії та формалізуватися у автоматизованих програмних продуктах, в тому числі CRM.

**Висновки.** Територіальний маркетинг має універсальне трактування, тому що він сприяє розвитку промисловості, і регіон є місцем походження продукту, а промислові підприємства виступають не тільки як джерело створення нових робочих місць, а й як активний суб'єкт державно-приватного партнерства, визнаний елемент «Стратегії регіонального розвитку та територіального маркетингу» певних областей України, «локомотив регіонального зростання», що впроваджує у виробництво високі технології, «втягує» регіональну економіку до сталого розвитку.

Формування системи стратегічного управління підприємством на засадах територіального маркетингу показало наявні можливості для підвищення ефективності його роботи. Завдяки можливостям організаційних змін були виявлені джерела покращення рівню сервісу із невеликими витратами. Також знайдені можливості виходу та закріплення на регіональних ринках, завдяки визначенню економічних можливостей регіонів із використанням інструментів комплексу територіального маркетингу.

Отже, розподіл зон відповідальності регіональних менеджерів може відбуватись на підставі розподілу клієнтів за територіальною ознакою навколо Дніпропетровської, Харківської, Донецької, Київської, Полтавської, Львівської, Одеської, Запорізької областей (мають ознаку «Важливий +») шляхом балансування між ними й іншими областями з групи «Важливий -».

Завдяки можливостям організаційного проектування на засадах територіального маркетингу було запропоновано модель регіонального розвитку вітчизняних підприємств, визначено цільові сегменти ринку, можливості виходу та закріплення на

регіональних ринках, завдяки локалізації комплексу маркетингу та підвищенню якості роботи менеджерів.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Старостіна А.О., Мартов С.С. Регіональний маркетинг: суть та особливості становлення в Україні // *Маркетинг в Україні*. - 2004. - №3. - С.55-57.
2. Морохова В.М., Буняк Н.М. Формування маркетингової стратегії розвитку регіону та механізми її реалізації: монографія. – Луцьк, 2007.
3. Сачук Т.В. К вопросу о сущности территориального маркетинга /Т.В.Сачук // *Проблемы современной экономики*. – 2006. - №1. – С. 15-17.
4. Пастернак О. І. Економічний розвиток регіону: маркетингове забезпечення : монографія / О. І. Пастернак; Інститут регіональних досліджень НАН України. – Львів, 2009. – 200 с.
5. Кадышев Е. Н., Ергунова О. Т. Региональный маркетинг: теория и практика: монография. Чебоксары, «Новое время», 2011. 188 с.
6. Качагин, Е. А. Маркетинг территорий / Е. А. Качагин, А. Ю. Мартынова. – Ульяновск : УЛГТУ, 2014. – 127 с.
7. Семеркова Л.Н., Улицкая Н.Ю. Маркетинг территорий: учебник для магистров направления 21.04.02. «Землеустройство и кадастры». М.: , 2017. — 230 с.
8. Разработка приоритетных направлений развития регионов: теоретический и прикладной аспекты: [монография] / В. В. Кислицына, Л. С. Чеглакова, А. Н. Чикишева. - Киров : ВятГУ, 2017. - 246 с.
9. Управління регіональним розвитком туризму: Навчальний посібник. / За ред. В.Ф. Семенова –Одеса, 2011. - 225 с.
10. Таранич А.В., Кузнецов В.Г. Особенности и перспективы развития стратегического маркетинга отечественных предприятий // *Маркетинг и логистика в управлении коммерческой деятельностью предприятий: отраслевой и региональный аспекты: монография / под общ. ред. М.И. Белявцева, С.И. Гриценко. — Донецк, ДонНУ, 2012. — 524 с. — С. 316-341.*
11. Таранич А.В., Кузнецов В.Г. Концепция стратегического маркетинга в управлении строительным комплексом региона//*Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки / Донецький економіко-гуманітарний інститут МОН України; Інститут економіко-правових досліджень НАН України. – Вип. 3(33). – Донецьк: ДЕГ, 2010. – 263 с. С. 43-47.*
12. Таранич А.В., Косарев С.В., Бабенко М.В. Становление территориального маркетинга в Украине // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — Хмельницьк, ХНУ, 2010. — №4. — Т.1. — 395с. С. 146-148.*
13. Макогон Ю.В., Хаджинов И.В., Таранич А.В. Донецкая область как фабрика инноваций в контексте становления стратегии ее регионального развития и территориального маркетинга // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — Хмельницьк, ХНУ, 2011. — №6. — Т.4. — 328с. С. 186-190.*
14. Таранич А.В. Стратегія територіального маркетингу старопромислових регіонів України // *Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект: сб. науч. тр. – Донецк: ДонНУ, 2013.– Т.1– 410 с.. – С. 350-353.*
15. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. – 2-е изд., дополн. / А.П. Панкрухин. – СПб.: Питер, 2006. – 416 с.

16. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.02.2020). – Назва з екрана.

DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.10

УДК 330.0

**Кліменкова О.В.**, старший викладач кафедри менеджменту та поведінкової економіки, Донецького національного університету імені Василя Стуса, Україна

### **БІЗНЕС-ОСВІТА ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ ПРАЦІ**

У статті розглянуто взаємозв'язок між попитом та пропозицією на ринку праці та її незбалансованістю. Метою дослідження є вивчення відповідності наявних компетенцій у випускників ВНЗ у зіставленні із компетенціями, затребуваними бізнес-середовищем. Предметом дослідження є наявні та очікувані компетенції. Показано розбіжності між наявними компетенціями випускників ВНЗ та затребуваними навичками на ринку праці. Доведено, що система освіти потребує реформи із урахуванням розвитку технологічних та інноваційних процесів. Запропоновано поняття бізнес-освіта як гнучка, адаптивна освіта, яка формує компетенції (навички, знання, вміння та особистісні якості людини) відповідно до сучасних вимог бізнесу і з урахуванням перспектив розвитку економічних процесів, світових та на рівні держави. Визначено напрямки розвитку сучасної освіти із урахуванням потреб підприємств та економіки в цілому. Представлено шляхи досягнення відповідності компетенцій випускників вимогам економіки на думку роботодавців. Рекомендовано продовження діалогу у форматі трьох-стороннього партнерства держава-підприємство-освіта задля вирішення сталого розвитку усіх галузей економіки. Обґрунтовано взаємозв'язок між відтоком робочої сили та незбалансованою кон'юнктурою ринку праці. Представлено бачення зарубіжних та вітчизняних фахівців щодо формування компетенцій бізнесу та компетенцій сучасної молоді, розбіжності та збіги. У якості перспектив подальших досліджень виокремлені поняття бізнес-освіта та бізнес-компетенції. Сформовані потреби вивчення можливостей впровадження програмних підходів бізнес-освіти щодо формування бізнес-компетенцій у випускників ВНЗ. Зроблено висновок про те, що реальний та фінансовий сектори економіки є одними з найважливіших замовників на фахівців та впливають на формування попиту і пропозиції ринку праці, формують запит на кваліфікацію випускників ВНЗ. Застосування результатів може бути використано при розробці бізнес орієнтованої системи освіти. Під час написання статті використовувались загальнонаукові методи дослідження: узагальнення, індукція, аналіз, синтез, порівняння, протиставлення.

**Ключові слова:** бізнес-освіта, компетенції, ринок праці, бізнес-компетенції, університетська освіта, партнерство

Рис. - 2, Табл. - 2, Літ. - 10

**Клименкова О.В.**

### **БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОГО РЫНКА ТРУДА**

В статье рассмотрена взаимосвязь между спросом и предложением на рынке труда и ее несбалансированностью. Целью исследования является изучение соответствия имеющихся компетенций у выпускников вузов в сопоставлении с компетенциями, востребованными бизнес-средой. Предметом исследования являются имеющиеся и ожидаемые компетенции. Показано разногласия между имеющимися компетенциями выпускников вузов и востребованными навыками на рынке труда. Доказано, что система образования нуждается в реформе с учетом развития технологических и инновационных процессов. Предложено понятие бизнес-образование как гибкое, адаптивное образование, которое формирует компетенции (навыки, знания, умения и личностные

качества человека) в соответствии с современными требованиями бизнеса и с учетом перспектив развития экономических процессов, мировых и на уровне государства. Определены направления развития современного образования с учетом потребностей предприятий и экономики в целом. Представлены пути достижения соответствия компетенций выпускников требованиям экономики по мнению работодателей. Рекомендуются продолжение диалога в формате трехстороннего партнерства государство-предприятие-образование для решения устойчивого развития всех отраслей экономики. Обоснована взаимосвязь между оттоком рабочей силы и несбалансированной конъюнктурой рынка труда. Представлены видение зарубежных и отечественных специалистов по формированию компетенций бизнеса и компетенций современной молодежи, разногласия и совпадения. В качестве перспектив дальнейших исследований выделены понятия бизнес-образование и бизнес-компетенции. Сформирована потребность изучения возможностей внедрения программных подходов бизнес образования по формированию бизнес-компетенций у выпускников вузов. Сделан вывод о том, что реальный и финансовый секторы экономики являются одними из важнейших заказчиков на специалистов и влияют на формирование спроса и предложения на рынке труда, формируют запрос на квалификацию выпускников вузов. Применение результатов может быть использовано при разработке бизнес ориентированной системы образования. При написании статьи использовались общенаучные методы исследования: обобщение, индукция, анализ, синтез, сравнение, противопоставление.

**Ключевые слова:** бизнес-образование, компетенции, рынок труда, бизнес-компетенции, университетское образование, партнерство.

**Klimenkova O.**

### **BUSINESS EDUCATION AS A KEY FACTOR FOR FORMING A COMPETITIVE LABOR MARKET**

The article researches the relationship between labor market demand and supply and its imbalance. The purpose of the research is to study the correspondence of the existing competencies of university graduates in comparison with the competencies required by the business environment. The subject of the research is the existing and expected competencies. The discrepancies between the existing competences of university graduates and the skills required in the labor market are shown. It has been proved that the education system needs a reform taking into account a technological and innovative processes development. The concept of business education is offered as a flexible, adaptive education that forms competencies (skills, knowledge and personal qualities of a man) in accordance with the modern requirements of business and taking into account the prospects of economic processes, in the world and national level. The directions of development of modern education are considered, taking into account the needs of enterprises and the economy as a whole. The ways of achievement of conformity of graduates' competences with the requirements of economy according to employers are presented. It is recommended to continue the dialogue in the form of a tripartite partnership state-enterprise-education in order to resolve the sustainable development of all sectors of the economy. The relationship between labor outflow and unbalanced labor market conditions is justified. The vision of foreign and domestic experts on formation of business competencies and competencies of modern youth, differences and coincidences, is presented. The concepts of business education and business competence are outlined as prospects for further research. The needs of studying possibilities of implementing business education programmatic approaches to the formation of business competencies among university

graduates have been formed. It is concluded that the real and financial sectors of the economy are one of the most important customers for specialists and they have influence on formation of labor market demand and supply, form the request for qualification of university graduates. The application of the results can be used in development of a business oriented education system. During the writing of the article, general scientific research methods were used: generalization, induction, analysis, synthesis, comparison, opposition.

**Keywords:** business education, competencies, labor market, business competencies, university education, partnership

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Трансформаційні процеси, які відбуваються сьогодні в Україні охоплюють всі сектори економіки і торкаються також перебудови системи освіти і реформування ринку праці. Серед основних положень реформ освіти і ринку праці є окремі точкові норми які спрямовані на задоволення вимог споживачів освітніх послуг з одного боку, та на забезпечення потреб роботодавців в якісній кваліфікованій робочий силі, з іншого боку. Також зазначені реформи мають за мету зупинити відтік молоді за кордон і забезпечити їх конкурентною працею і оплатою у межах країни. Але ми спостерігаємо, що молодь – випускники ВНЗ, стикаються з проблемою при працевлаштуванні, а саме, із відмовою за причин відсутності практичного досвіду, або за причин недостатньої кваліфікації. Представники ж бізнесу подають чіткі меседжі про невідповідність навичок і знань випускників сучасним вимогам бізнесу і звертаються до альтернативної освіти – бізнес-шкіл, тренінгових та консалтингових компаній задля перенавчання персоналу і формування відповідних компетенцій.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років** показав, що головна увага приділяється питанням удосконалення підготовки кваліфікованих фахівців, регулюванню ринку праці та зайнятості населення; у дослідженнях розглядаються проблеми відтворення людського капіталу, проблеми управління людським капіталом, питання відтворення і руху людського капіталу; підіймаються питання щодо ефективності взаємодії між державою, реальним сектором економіки та навчальними закладами. Вагомий внесок в дослідження актуальних проблем внесли вітчизняні вчені О. І. Амоша, В. П. Антонюк, С. С. Аптекарь, С. І. Бандур, Д. П. Богиня, О. А. Грیشнова, А. М. Колот, Є. М. Лібанова, Ю.М. Маршавін, О.Ф. Новікова, Л.В. Шаульська. Автори розглядають досить важливі аспекти, та водночас необхідно зауважити, що доцільно і надалі проводити дослідження в напрямку реформування сучасної освіти і формуванні конкурентоспроможних навичок і вмінь молоді, як перспективи розвитку економіки держави в цілому.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сучасні дослідження науковців присвячені розвитку та формуванню людського капіталу, підготовці кваліфікованих фахівців, підвищенню конкурентоспроможності випускників ВНЗ, диспропорціям між попитом і пропозиціями на ринку праці. Сучасні ринкові трансформації супроводжуються загостренням протиріч між якісними характеристиками наявних компетенцій у випускників та реальними потребами технологічних, інноваційних процесів і бізнесу, і тому потребують швидкого реагування усіх стейкхолдерів щодо розбудови системи партнерства між державою, бізнесом та вищими навчальними закладами.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вивчення відповідності наявних компетенцій у випускників ВНЗ у зіставленні із компетенціями, які затребовані у сучасному бізнес-середовищі. До завдань дослідження варто віднести систематизацію

таких складових як: ринок праці, компетенції, бізнес-компетенції, сучасна освіта, бізнес-освіта і вплив перелічених чинників на задоволеність роботодавців і конкурентоспроможність молоді.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний ринок праці знаходиться на етапі трансформації і потребує всебічного розгляду існуючих процесів і взаємозв'язків між суб'єктами, об'єктами та регуляторами ринку. Сучасні виклики та загрози ринку праці потребують зміни в структурі попиту та пропозиції, ставлять нові завдання до процесів його формування та регулювання. Однією з таких проблем є недостатній рівень задоволеності потреби роботодавців в кадрах, що здебільшого обумовлено неефективністю системи професійного самовизначення молоді, відсутністю систематизованої інформації щодо актуальних на ринку праці професій, низьким рівнем взаємодії між роботодавцями та освітньою сферою, недосконалістю існуючої системи освіти, зниженням якості підготовки студентів за рахунок зростання кількості приватних вищих навчальних закладів тощо. Все це загострює проблеми надлишку робочої сили з вищою освітою, при низькій якості підготовки молодих фахівців, зменшує віддачу від інвестицій у людський капітал і стримує розвиток економіки. Ключовим критичним моментом в цьому процесі залишається працевлаштування молоді, як однієї, з одного боку, найбільш перспективної частини населення, а з іншого найбільш вразливої. Вирішення проблеми молодіжного безробіття є можливим лише за умов активізації співпраці між закладами освіти та роботодавцями. Також, однією з причин незбалансованості ринку праці є відсутність бажання молоді здобувати професії, що користуються попитом серед роботодавців. Сучасна молодь при обранні професій в більшості випадків не орієнтується, майже, на наявну поточну затребуваність отриманого фаху, зосереджуючи свою увагу на можливість фінансового благополуччя після отримання робочого місця. При чому, в зв'язку з низьким рівнем інформованості щодо ринку праці, молодь вважає, що та чи інша професія принесуть їм гідну оплату праці. Існуючі проблеми на ринку праці поглиблює відсутність чіткої інформації та уявлень студентів і випускників щодо ступеня важливості різноманітних особистісних та професійних характеристик, необхідних в трудовій діяльності. Це не дає змогу індивіду сформуванню вірну стратегію самоосвіти та самовдосконалення задля підвищення рівня своєї конкурентоспроможності на ринку праці. Відсутність у студентства уявлень відносно свого майбутнього є також доволі застарілою проблемою, що пояснюється вкрай штучними умовами навчання, та не дозволяє сформуванню цілісного уявлення про можливості, які існують у зовнішньому середовищі. Включені у межах навчального процесу виробничі практики, носять переважно формальний характер та не дають можливості майбутнім фахівцям апробувати власні здібності, що нівелює навіть мінімальні зусилля щодо продуктивного контакту з майбутнім місцем роботи.

Все це актуалізує та висвітлює у новому ракурсі ідею практико-орієнтованого навчання, здатного створити умови щодо нарощування адаптаційного потенціалу майбутніх випускників, яка є вкрай очікуваною та затребуваною. Маємо ситуацію, коли зусиль та часу університет витрачає забагато, але він формує у межах власних навчальних процесів компетентісний профіль, який не співпадає з вимогами роботодавців, це по-перше. По-друге, теоретичний та, в більшості випадків, застарілий матеріал, що не відповідає емпіричним реаліям господарювання, не сприяє формуванню у майбутнього випускника високого адаптаційного потенціалу до умов зовнішнього середовища, що визначається зростаючою складністю та невизначеністю. Мова йдеться про розбіжності між очікуваннями роботодавця та наявними компетенціями випускників. Формуванню компетенцій, які б відповідали сучасним потребам бізнесу,



наразі приділяється багато уваги вітчизняними, міжнародними експертами та стейкхолдерами.

Розглянемо на прикладах затребувані компетенції у бізнесі. Так, ще у 2015 році на Всесвітньому економічному форумі (World Economic Forum, ВЕФ) у Давосі підіймалося питання ключових компетенцій, важливих для розвитку бізнесу у майбутньому, що означає потребу у наявності цих самих компетенцій у керівників середньої та топової ланки і, відповідно, у випускників ВНЗ.

В таблиці №1 представлені ключові компетенції, які будуть затребуваними на думку міжнародних експертів у 2020 року в порівнянні із компетенціями, актуальними у 2015 році.

Наведені компетенції 2020 року показують про розбіжності існуючих програм підготовки студентів ВНЗ та затребуваних вже сьогодні в бізнесі. Наприклад, компетенції «Рішення комплексних проблем», «Креативність», «Узгодження дії з іншими людьми» не включені в освітні програми університетів.

*Таблиця 1*

**Ключові компетенції за версією експертів ВЕФ**

№	2015 рік	2020 рік
1	Рішення комплексних проблем	Рішення комплексних проблем
2	Узгоджені дії з іншими людьми	Критичне мислення
3	Управління людьми	Креативність
4	Критичне мислення	Управління людьми
5	Ведення переговорів	Узгоджені дії з іншими людьми
6	Контроль якості	Емоційний інтелект
7	Орієнтація на надання послуг	Експертна оцінка і прийняття рішень
8	Експертна оцінка і прийняття рішень	Орієнтація на надання послуг
9	Активне слухання	Ведення переговорів
10	Креативність	Гнучкість мислення

Розглянемо приклад бізнес-компетенцій, наведених групою вітчизняних експертів у дослідженні «Оцінка економічного потенціалу університетів Донбасу: проблеми підготовки кадрів і безробіття», проведеному у 2018 році. Проведене дослідження дало можливість визначити основні наявні проблеми у сфері підготовки кадрів в університетах, оцінити рівень задоволеності роботодавців та студентів якістю набутих знань, вмінь та навичок, а також визначити найбільш критичні компетенції, які є найменш розвиненими у випускників.

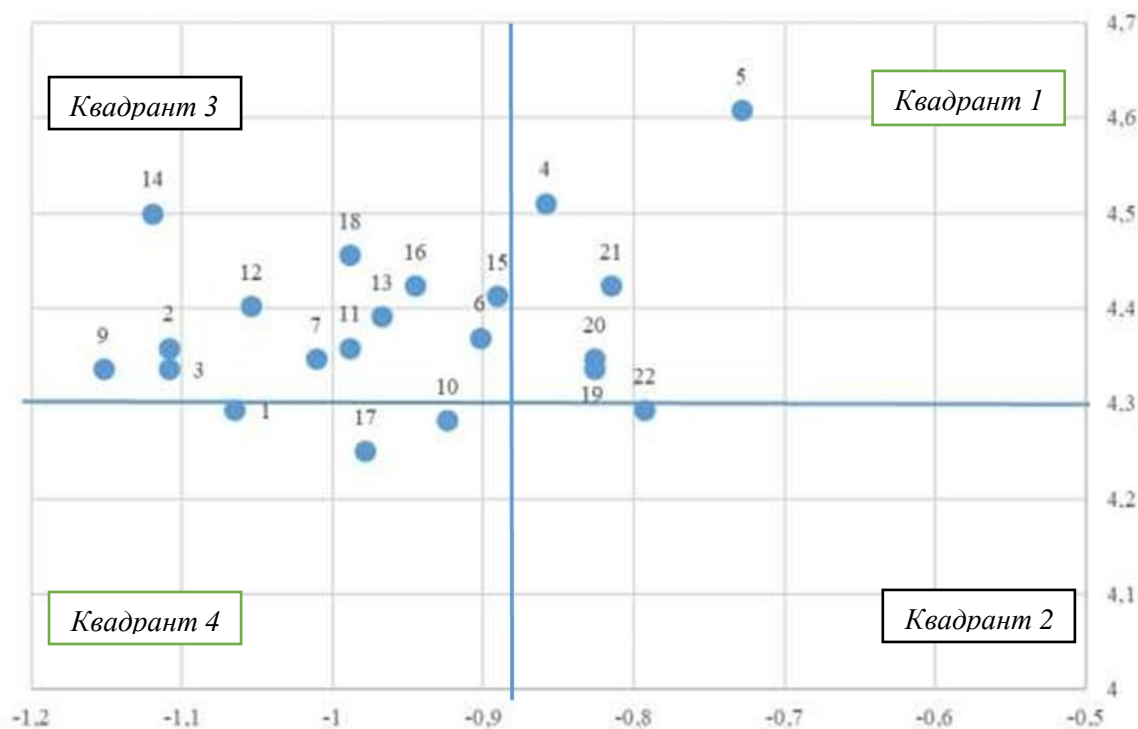
Так, досліджуючи відповідність наявних компетенцій випускників потребам роботодавців, експерти запропонували «Матрицю збалансованості вимог роботодавців до випускників та наявних характеристик за компетенціями» (Таб. 2, Рис. 1)

За результатами дослідження відповідності рівня вмінь і знань сучасних молодих фахівців явленням роботодавців щодо «ідеального» випускника, визначено, що за двадцятьма двома визначеними критеріями якості вони характеризуються негативним значенням коефіцієнту якості, що коливається в межах від -0,41 до -1,23.

Таблиця 2

**Матриця збалансованості вимог роботодавців до випускників  
та наявних характеристик за компетенціями**

<p>1 - Загальна теоретична підготовка за профілем</p> <p>2 - Вміння виконувати основні професійні функції за профілем</p> <p>3 - Вміння застосовувати набуті навички</p> <p>4 - Знання іноземних мов</p> <p>5 - Вміння працювати на комп'ютері</p> <p>6 - Знання спеціалізованих прикладних програм необхідних для здійснення професійної діяльності</p> <p>7 - Володіння навичками</p> <p>8 - Знання про основні технологічні процеси професійної діяльності</p> <p>9 - Обізнаність із законодавчо-нормативною базою у сфері професійної діяльності</p> <p>10 - Володіння суміжними знаннями та навичками (не за основним напрямом професійної діяльності)</p> <p>11 - Володіння навичками міжособистісного спілкування (комунікабельність)</p> <p>12 - Вміння працювати в команді</p> <p>13 - Вміння організувати власну діяльність (визначати мету та завдання власної діяльності, порядку виконання завдань, тощо) теоретичні знання у професійній діяльності</p>	<p>14 - Вміння враховувати корпоративні інтереси в трудовій діяльності</p> <p>15 - Вміння шукати та використовувати нову інформацію</p> <p>16 - Лояльність до керівництва та співробітників</p> <p>17 - Здатність справлятися з новими та непередбачуваними ситуаціями збирання, обробки, аналізу, узагальнення інформації та презентації результатів</p> <p>18 - Здатність адекватно оцінювати ситуацію, розпізнавати й враховувати більшість зовнішніх та внутрішніх чинників</p> <p>19 - Вміння проявляти ініціативу у професійній діяльності</p> <p>20 - Творчий потенціал (здатність до інновацій та новаторства)</p> <p>21 - Дисциплінованість</p> <p>22 - Лідерські якості</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



**Рисунок 1 - Матриця збалансованості вимог роботодавців до випускників та наявних характеристик за компетенціями**

Тобто спостерігається досить високий ступінь незадоволеності вимог роботодавців молодими фахівцями. Проте більш показовим для аналізу якості та визначення існуючих проблем є співвідношення коефіцієнту якості критерію та ступенем важливості цього критерію у професійній діяльності фахівця. Графічно це співвідношення наведено на рисунку 1.

До *Квадранту 1*, що містить критерії, які мають високий ступінь важливості та порівняно високий з іншими рівень їх якості і через це мають за найблагополучніші в поточному стані, увійшли:

вміння працювати на комп'ютері;

дисциплінованість - посідає сьоме місце в рейтингу важливості критеріїв;

творчий потенціал посідає п'ятнадцяте місце серед ключових характеристик сучасного молодого фахівця і має досить високий рівень важливості;

вміння проявляти ініціативу в професійній діяльності має майже граничне значення переходу на межі квадранту один два та три, входить до ризикової та критичної зони, що потребує певних втручань з боку системи освіти щодо покращення його якісного рівня.

Загалом усі критерії, що увійшли до квадранту 1, є позитивними в плані задоволення потреб роботодавців, однак існують деякі резерви їх розвитку, адже ступінь відхилення якості випускників від еталону є доволі високим. Крім того, є критерії що опинились у проблемній перехідній зоні, що обумовлює необхідність звернути саме на них більшу увагу при формуванні пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності молоді.

До *Квадранту 2*, що містить в собі критерії, які характеризуються низьким значенням показника важливості та низьким коефіцієнтом якості, тобто є не ключовими та їх поточний рівень майже задовольняє потреби роботодавців, належать: лідерські якості, рівень важливості яких є найменшими серед усіх показників та складає 4,29 бали. При цьому індекс задоволеності залишається достатньо високим  $Q_i = -0,79$ . Це говорить про те, що більшість роботодавців не бачать в молоді лідерів та розглядають цей персонал лише у форматі професійних виконавців.

Найпроблемнішим та поширеним за кількістю критеріїв, що опинились в ньому, при оцінці рівня конкурентоспроможності випускників, є *Квадрант 3*: до нього увійшло тринадцять з двадцяти двох компетенцій, яких було виокремлено для аналізу. Саме ці компетентісні характеристики потребують якнайшвидшого покращення, оскільки вони є на думку роботодавців, ключовими в трудовій діяльності та мають сьогодні найнижчі значення коефіцієнта якості:

знання іноземної мови, знаходиться майже на перетині першого та третього Квадрантів, це говорить з одного боку про високий рівень важливості даного критерію та майже задовільнений характер якості навички. Поряд з тим, слід зазначити, що саме цей критерій був обраний одним з найбільших переваг сучасної молоді. Значення критерію важливості дорівнює – 4,51 бали, що займає друге місце серед загального рейтингу та шосте місце за коефіцієнтом якості ( $Q_i = -0,86$ );

знання спеціалізованих програм для використання у професійній діяльності характеризується середнім ступенем важливості (4,37 балів) та має значення коефіцієнту якості  $Q_i = -0,9$ , що є дискусійним з точки зору порівняння його критичності з показником знання ПК (який займає лідируючі позиції за рівнем задоволеності), це говорить про те, що актуальним є поглиблення наявних знань спеціалізованим навчанням на фоні надання загальних знань комп'ютерних технологій;

обізнаність із законодавчо-нормативною базою організації професійної діяльності: знання основ трудового, адміністративного та господарського права – все це є необхідною та об'єктивною вимогою сучасності. Враховуючи це, роботодавці в ході опитування визнали досить важливим і бажаним факт наявності правових знань у випускників (важливість 4,34). Існуючі сьогодні освітні програми містять в собі правові дисципліни, що дають базові знання щодо організації відповідної до законодавства трудової та господарської діяльності, однак опитування показали, що якість цих знань є дуже низькою (найнижчий показник якості серед усіх компонентів) ( $Q_i = -1,15$ ) та не відповідає сучасним вимогам;

вміння організувати свою діяльність як складову колективної діяльності: одна з ключових соціально-особистісних компетенцій, що формується на етапі середньої та професійної освіти, дає змогу забезпечувати ефективну командну колективну роботу та дає змогу функціонувати підприємству як цілісній структурі. Однак існуюча система освіти не в змозі забезпечити достатній рівень цієї компетенції, це підтверджується низьким значенням коефіцієнту якості важливості 4,39 з 5;

показник вміння враховувати корпоративні інтереси у трудовій діяльності посідає третє місце серед двадцяти двох критеріїв за ступенем важливості для роботодавців із значенням показника важливості 4,5, що є цілком об'єктивним, адже керівництво підприємства бажає, щоб співробітники були відданими своїй компанії та працювали, враховуючи її стратегічні цілі та завдання. Але за визначенням роботодавців ступінь формування цієї компетенції у випускників є занадто низьким, незадоволеність її якістю складає (-1,12 - двадцятье місце у рейтингу задоволеності);

наявність практичних навичок: є однією з конкурентних переваг фахівців, які мають достатній досвід роботи за фахом, що дає змогу без додаткового навчання і перенавчання взятися до трудової діяльності, тому роботодавці вбачають наявність цього критерію дуже важливим (показник важливості 4,36) та бажають, щоб рівень його представленості у молодих фахівців був доволі високим. Однак сучасна система не в змозі забезпечити достатній рівень розвиненості цієї навички через специфічність та більш теоретичну спрямованість української системи освіти, тому коефіцієнт якості за цим критерієм є дуже низьким (-1,08) та входить у четвірку показників з найгіршою якістю;

загальна теоретична підготовка за профілем: її належний рівень є головним завданням системи освіти. Але сьогодні вона не в змозі виконувати його на належному рівні. Коефіцієнт якості теоретичної підготовки випускників дорівнює (-1,06) і перебуває на вісімнадцятому місці з двадцяти двох;

вміння працювати в команді посідає шосте місце серед характеристик, рівень розвиненості яких не відповідає вимогам роботодавців (коефіцієнт якості  $Q_i = -1,05$ ). Крім того, для нього є характерною і висока важливість (4,4 бали), що підкреслює критичність стану даного показника та вимагає швидких дій щодо його покращення;

володіння навичками збирання обробки, аналізу та презентації інформації є компетенцією, що характеризує професійний рівень фахівця з точки зору оцінки можливостей використання його знань. Ця компетенція отримала середній показник важливості та середній показник якості, що не є критичним, але все одно відносить їх до групи критичних та потребуючих доопрацювання;

комунікабельність – не є позитивною рисою сучасної молоді, що ускладнює процеси побудови взаємодії при організації виробничого процесу, як між керівником та підлеглим, так і між колегами, це зменшує ефективність загальної діяльності та

негативно впливає на процес формування та виконання завдань. Оцінка якості цього показника знаходиться на рівні «-0,99», а важливості 4,36 балів з 5.

До 4 Квадранту показників, що мають найменший рівень важливості, але мають критичні показники якості роботодавцями було віднесено:

здатність справлятися з новими та непередбачуваними ситуаціями, низький рівень важливості яких (4,25 балів) говорить про сталість виробничих процесів та завдань, що можуть виникати в процесі професійної діяльності молодого фахівця, а низький рівень якості – про відсутність можливості розвинути ці навички в рамках системи освіти та життя ( $Q_i = -0,98$ );

володіння суміжними знаннями та навичками, посідає двадцять перше місце за рівнем важливості – 4,28 балів та дев'яте місце за рівнем якості ( $Q_i = -0,92$ ).

Проведений аналіз виявив високий рівень незадоволеності роботодавців рівнем якісних характеристик випускників. Молоді фахівці не в змозі вільно конкурувати на ринку праці за достойні робочі місця, тому не можуть повною мірою замінити вивільнену робочу силу. Основними причинами ситуації, що склалась, є критичні значення якості практичної підготовки випускників та комплексу соціально-особистісних компетенцій, що говорить про необхідність посилення саме цих складових освітньої діяльності. Втім, роботодавці бачать можливості збільшення рівня компетентності випускників, за допомогою наступних шляхів: більш ніж 63% респондентів зазначають на ефективності впровадження практики використання викладачів з практичним досвідом; майже 40% зазначають на необхідності розширення методів практичного навчання, в т.ч. безпосередньо на виробництві; четверта частина наголошують на необхідності впровадження практики прогнозування потреб ринку праці у кваліфікованій робочій силі не тільки в кількісному, а й в якісному виразі (рисунок 2).

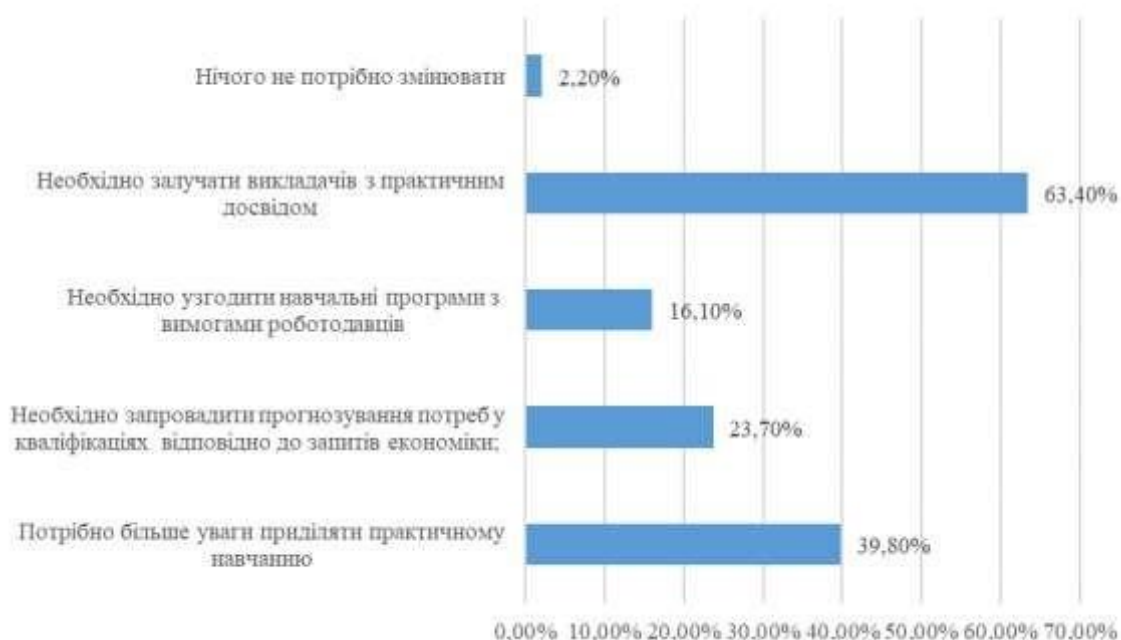


Рисунок 2 - Шляхи досягнення відповідності компетенцій випускників вимогам економіки (на думку роботодавців)

Занизькі оцінки якості випускників ще раз підкреслюють факт низького рівня конкурентоспроможності сучасної молоді з вищою освітою на ринку праці. Основною причиною ситуації, що склалась, є недосконалість існуючої системи підготовки кадрів в країні, це підтверджують низькі оцінки рівня теоретичних знань та практичних навичок випускників.

Організація чіткої співпраці між навчальними закладами та бізнесом, на сьогодні бачиться одним з ключових інструментів подолання існуючого розриву в якості підготовки робочої сили та вимог роботодавців, а також подолання безробіття серед молодшого покоління. Незбалансованість між попитом і пропозицією кадрів на ринку праці в певній мірі пов'язана з відсутністю ефективної взаємодії між діяльністю ЗВО та потребами підприємств. Саме спільнота зацікавлених осіб, чий інтереси перехрещуються, зможуть забезпечити формування релевантного образу досконалого освітянського процесу та його результатів, що відбиваються на адекватній структурі компетентнісного профілю випускників. Симбіоз університетів, роботодавців, регіональних органів влади є необхідною складовою процесу гармонізації виконуваних ВНЗ функцій з базовими потребами соціально-економічного розвитку країни в цілому. Тому рекомендовано продовжувати діалог в форматі трьох-стороннього партнерства держава-бізнес-університет. На сьогодні бізнес є одним з найважливіших і реальних замовників на фахівців. В умовах нестачі кваліфікованих кадрів, в тому числі, в вузькопрофільних областях знань, бізнес починає активно заповнювати дефіцит знань «власними зусиллями» або через нові форми додаткової освіти - друга вища освіта, курси підвищення кваліфікації, семінари, бізнес-школи, бізнес-освіта, тощо. Ці освітні форми набагато швидше орієнтуються на потреби сучасного суспільства, на появу нових галузей і виробництв, ніж традиційна п'ятирічна освіта.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** На основі вищевикладеного, можемо зробити наступні висновки: необхідно переорієнтувати розвиток вищої освіти, створювати механізми узгодження пропозиції освітніх послуг і потреб ринку праці, займатися стратегічним плануванням розвитку даної сфери; підвищувати рівень розвитку компетенцій, вмінь та навичок сучасного молодого фахівця, з урахуванням перспектив розвитку бізнесу та в тісній взаємодії з ними; приділяти більше уваги Центрам розвитку кар'єри при університетах, а саме розширити функції й долучати до співпраці з підприємствами в напрямку проходження практики з подальшим працевлаштуванням; вивчати практику бізнес-освіти, яка більш орієнтована на формування бізнес-компетенцій і є більш гнучкою в порівнянні із ВНЗ. Автором запропоновано ввести поняття «Бізнес-освіта». «Бізнес-освіта – це гнучка, адаптивна освіта, яка формує компетенції (навички, знання, вміння та особистісні якості людини) відповідно до сучасних вимог бізнесу і з урахуванням перспектив розвитку економічних процесів, світових та на рівні держави» (авторська розробка). В статті було представлено бачення зарубіжних та вітчизняних фахівців щодо формування компетенцій бізнесу та компетенцій сучасної молоді, розбіжності та збіги. Перспективи подальших досліджень будуть направлені на дослідження понять бізнес-освіта та бізнес-компетенції, вивчення можливості впровадження програмних підходів бізнес-освіти при формуванні бізнес-компетенцій у випускників ВНЗ, як механізму поєднання потреб бізнесу з можливостями сучасних ВНЗ і як відгук на запит ринку праці.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України про освіту.[Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу/<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

2. Освіта 4.0: Головні освітні тренди майбутнього. [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу/ <https://osvitoria.media/experience/osvita-4-0-golovni-osvitni-trendy-majbutnogo/>
3. «Оцінка економічного потенціалу університетів Донбасу: проблеми підготовки кадрів і безробіття» [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу/ <http://nvngu.in.ua/index.php/uk/vidavnistvo/redaktsijna-kolegiya/1820-ukrcat/arkhiv-zhurnalu/2019>
4. Проект Концепції розвитку освіти до 2025 року. [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу/ <https://osvita.ua/news/43501>
5. Регулювання ринку праці в Україні та ЄС: спільні риси ц відмінності. Адаптація трудового законодавства України до законодавства ЄС. [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу/ <http://scc.org.ua/content/regulyvannya-rinku-praci-v-ukrayini-ta-ies-spilni-risi-y-vidminnosti-adaptaciya-trudovogo>
6. Реформа ринку праці. [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу/ <http://www.me.gov.ua/Documents>
7. Уиддет С. Холлифорд С. Руководство по компетенциям/ Пер. с англ., - М.: Издательство ГИПО, 2008. – 228 с.
8. Урядовий портал. [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу/ <https://www.kmu.gov.ua/news>
9. Центр досліджень соціальних комунікацій НБУВ. [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу: <http://nbuviap.gov.ua>
10. The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution. [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>.

DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.11

УДК 336.051:338.5

**Синиченко А.В.**, ст.викладач кафедри менеджменту та поведінкової економіки ДонНУ імені Василя Стуса, економічний факультет

**Гуцуляк Н.П.**, ст.викладач кафедри менеджменту та поведінкової економіки ДонНУ імені Василя Стуса, економічний факультет

### **ВПЛИВ СТРУКТУРОВАНОЇ МОДЕЛІ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОЦІНКУ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

У статті доведено значимість взаємодії можливостей підприємства та структуризації його потенціалу; розкрито зміст та послідовність проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі комплексного дослідження його потенціалу; виокремлено часткові показники конкурентоспроможності підприємства, що характеризують величину потенціалу підприємства; запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі результатів дослідження його потенціалу, сутність якого полягає у виокремленні етапної схеми проведення процедури оцінювання, яка передбачає визначення структури потенціалу підприємства, наукове обґрунтування системи часткових показників конкурентоспроможності, вибір бази порівняння та стандартизацію часткових показників конкурентоспроможності, побудову узагальнюючих показників рівня конкурентоспроможності за кожним з елементів потенціалу підприємства, розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства, за допомогою якого визначається конкурентна позиція підприємства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, підприємство, методика оцінки, потенціал, показники конкурентоспроможності.

Табл. – 2, Літ. - 19

**Синиченко А.В., Гуцуляк Н.П.**

### **ВЛИЯНИЕ СТРУКТУРИРОВАННОЙ МОДЕЛИ ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОЦЕНКУ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

В статье доказана значимость взаимодействия возможностей предприятия и структуризации его потенциала; раскрыто содержание и последовательность проведения оценки конкурентоспособности предприятия на основе комплексного исследования его потенциала; выделены частичные показатели конкурентоспособности предприятия, характеризующие величину потенциала предприятия; предложен научно-методический подход к оценке конкурентоспособности предприятия на основе результатов исследования его потенциала, сущность которого заключается в выделении этапной схемы проведения процедуры оценки, включающей определение структуры потенциала предприятия, научное обоснование системы частных показателей конкурентоспособности, выбор базы сравнения и стандартизации частных показателей конкурентоспособности, построение обобщающих показателей уровня конкурентоспособности по каждому из элементов потенциала предприятия, расчет интегрального показателя конкурентоспособности предприятия, с помощью которого определяется конкурентная позиция предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, предприятие, методика оценки, потенциал, показатели конкурентоспособности.



**Sinichenko A., Hutsuliak N.**

### **INFLUENCE OF THE STRUCTURED MODEL OF THE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE ON THE EVALUATION OF ITS COMPETITIVENESS**

The article proves the significance of the interaction of enterprise capabilities and the structuring of its potential; disclosed the content and sequence of assessing the competitiveness of the enterprise on the basis of a comprehensive study of its potential; Partial indicators of enterprise competitiveness, characterizing the value of the enterprise's potential, are highlighted a scientific and methodological approach to assessing the competitiveness of an enterprise is proposed on the basis of the results of a study of its potential, the essence of which is to identify a stage-by-stage scheme for conducting an assessment procedure, including determining the structure of an enterprise's potential, the scientific justification of a system of private competitiveness indicators, the choice of a comparison and standardization base for private competitiveness indicators, general indicators of the level of competitiveness for each element of the potential measures, calculation of an integral indicator of the competitiveness of the enterprise, with the help of which the competitive position of the enterprise is determined.

**Keywords:** competitiveness, enterprise, assessment methodology, potential, competitiveness indicators.

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Для сучасної економіки характерним є високий рівень нестабільності та мінливості умов конкуренції. За цих умов зростає актуальність питань ефективності методів управління конкурентоспроможністю підприємства, приведення їх у відповідність до цілей стратегічного розвитку в непередбачуваному конкурентному середовищі. Широке впровадження нових організаційних форматів, диверсифікація капіталу, вихід на ринок великих гравців приводять до перерозподілу сил у галузях, зміни акцентів конкуренції. Це, в свою чергу, підвищує актуальність пошуку науково-обґрунтованого та надійного методичного інструментарію оцінки та управління конкурентоспроможністю підприємства.

В сучасних умовах така оцінка не може задовольнити критеріям прийняття стратегічних рішень, оскільки базується на дослідженні досягнутих результатів конкуренції, що з методологічної точки зору є не зовсім коректним. Сьогодні конкурентний ринок потребує, щоб підприємці у своїй діяльності орієнтувалися не тільки на констатацію досягнутих результатів господарської діяльності, але й мали достовірну інформацію про потенціал свого підприємства і підприємств-конкурентів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми, що розглядається.** Визначення сутності та змісту стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства насамперед вимагає глибокого теоретичного аналізу економічної категорії «конкурентоспроможність», її видів та ознак, а також дослідження особливостей її прояву в діяльності підприємств. Для розкриття сутності конкурентоспроможності підприємства перш за все доцільно розглянути зміст базового поняття, яке обумовлює її економічну природу, а саме, поняття «конкуренція».

Так, на думку І.І. Белецької [1, с. 83], всю розмаїтість існуючих визначень конкурентоспроможності можна звести до двох функціональних поглядів: маркетингового, який на перший план виводить проблему привабливості об'єкта для споживача, та управлінського, що акцентує увагу на його ефективності. Л.В. Балабанова та А.В. Балабаниць [2, с. 9] пов'язують конкурентоспроможність з конкурентною позицією підприємства на ринку, що характеризує ступінь задоволення потреб покупців й ефективність діяльності, та з можливостями підприємства й динамікою його

приспосовування до змінюваних умов конкуренції. Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов та О.Ю. Іванова [3, с. 17-23] характеризують конкурентоспроможність з точки зору чотирьох підходів: компаративного – виділення властивості відносності категорії «конкурентоспроможність», що виражається в порівнянні характеристик діяльності підприємства з конкурентами; ресурсного – визначення конкурентоспроможності з точки зору розвитку та використання ресурсного потенціалу; системного – розгляд конкурентоспроможності як властивості складних динамічних соціально-економічних систем; сполучення компаративного й ресурсного підходів.

Проблеми оцінювання конкурентоспроможності підприємства висвітлено в наукових працях вчених-економістів М.С. Григор'євої [4], Р.В.Губарєва [5], В.А.Павлової [5; 6], висвітлюють методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства залежно від виду його економічної діяльності. Питанням оцінювання конкурентоспроможності готельних підприємств присвячені наукові праці С.Л. Благодетелевої-Вовк [7], в яких наведено оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства на основі використання вітчизняних і міжнародних стандартів якості. Автор вважає, що оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства може складатися з таких етапів, як вивчення ринку та вибір бази порівняння, визначення факторів і показників конкурентоспроможності, за якими будуть оцінювати; В.А. Корольова [8], О.О. Бакунова [9], Є.М. Смирнова [9] та ін. У своїх дослідженнях вчені здійснюють аналіз отриманих результатів; визначення резервів зростання рівня конкурентоспроможності; розробка рекомендацій щодо впровадження виявлених резервів [7].

Роботи наведених вище авторів мають велику значущість з погляду вирішення нагальних проблем стратегічного планування і управління в умовах національної пост трансформаційної економіки. Насамперед вони є науково-теоретичною базою для подальшого розвитку теоретичних і методологічних засад управління, побудови практично-орієнтованої моделі формування стратегічного розвитку вітчизняних підприємств та для розробки методичних підходів щодо створення і реалізації конкурентних переваг.

До теперішнього часу найбільше поширення серед способів дослідження багатовимірних статистичних об'єктів (об'єкт або статистична одиниця, що визначається набором значень ознак, або ознака, яка задана його значеннями на окремих статистичних одиницях) [11, с. 6], одержали методи багатовимірного статистичного аналізу. Їх застосування дозволяє досить легко і швидко обробляти великі комплекси багатовимірної статистичної інформації про об'єкти дослідження за допомогою використання спеціальних математичних методів та моделей [12, 11, 13].

**Визначення окремих питань, що не вирішені.** Дослідження наукової літератури дозволило виявити велику розмаїтість думок і підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, які розрізняються кількістю змінних, які вони охоплюють, підходами до вибору показників та методичними прийомами оперування із ними. Однак більшість із них не враховують стратегічних аспектів розвитку підприємства, оскільки орієнтовані переважно на оцінку динаміки фактичних показників його діяльності або їх планове збільшення, тобто мають ретроспективний характер. З огляду на вищесказане, оцінку та визначення рівня конкурентоспроможності підприємства пропонується здійснювати на основі побудови моделі інтегрального показника конкурентоспроможності, що ґрунтується на використанні таксономічних методів аналізу. На сьогодні конкурентоспроможність є предметом теоретичних та практичних досліджень багатьох вчених та економістів. Однак, незважаючи на це,

питання формування науково-методичного інструментарію оцінювання конкурентоспроможності підприємства потребує більшого поглибленого дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування науково-методичного підходу до оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі комплексного дослідження його потенціалу.

**Виклад основного матеріалу.** Конкуренція (від лат. *concurrere* – зіштовхуватися) є однією з найважливіших категорій сучасної економічної науки. Дослідження її сутності та видів є необхідним для обґрунтування оптимального варіанта конкурентної поведінки підприємства, досягнення високого рівня його конкурентоспроможності.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі комплексного дослідження його потенціалу передбачає ідентифікацію всього спектру можливостей підприємства та їх структуризації таким чином, щоб результат їх взаємодії виступав ключовим чинником у досягненні стратегічних і тактичних цілей його розвитку.

Беручи до уваги прогностичний характер оцінювання конкурентоспроможності, пропонується використовувати часткові показники як елементи загальної моделі, що характеризують величину потенціалу підприємства. Структурування показників конкурентоспроможності на основі окремих складових потенціалу дозволяє максимально врахувати потенційні конкурентні можливості конкурентів, тому що отримані на їхній основі оцінки конкурентоспроможності вказуватимуть на граничні можливості підприємств-конкурентів. Маючи у своєму розпорядженні таку інформацію, підприємство може спрямувати певні дії на подолання конкурентного тиску.

Визначення часткових показників конкурентоспроможності здійснено з урахуванням особливості ресурсного та результативного підходів до виміру потенціалу підприємств [14-18]. Процедура оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі дослідження його потенціалу складається із ряду етапів. Розглянемо детально зміст кожного з них.

Перший етап передбачає структурне представлення потенціалу підприємства. Метою структуризації потенціалу, перш за все, є дослідження взаємозв'язків між окремими його елементами та побудова на цій основі інформаційних моделей його оцінки. З метою визначення зв'язків між елементами потенціалу підприємства у роботі пропонується використовувати експертні методи [14]. Проведення експертизи передбачає заповнення кожним експертом матриці дослідження зв'язків елементів потенціалу, яка має такий вигляд (табл. 1):

**Таблиця 1**

**Матриця зв'язку елементів потенціалу підприємства**

Елементи потенціалу	$P_1$	$P_2$	...	$P_n$
$P_1$	$p_{11}$	$p_{12}$	...	$p_{1n}$
$P_2$	$p_{21}$	$p_{22}$	...	$p_{2n}$
...	...	...	...	...
$P_n$	$p_{n1}$	$p_{n2}$	...	$p_{nn}$

Де  $P_1, P_2, \dots, P_n$  – елементи потенціалу підприємства між якими досліджуються зв'язки кількістю  $n$ ;  $p_1, p_2, \dots, p_n$  – відповідно ступінь їх взаємозв'язку та взаємовпливу.

Обробка результатів думок експертів передбачає їх усереднення шляхом

розрахунку середньої геометричної:

$$\overline{P_{geom.}} = \sqrt[n]{P_{ij}^1, P_{ij}^2, \dots, P_{ij}^n}, \quad (2)$$

де,  $\overline{P_{ij}}$  - усереднене значення думок експертів стосовно впливу  $i$ -го елемента потенціалу підприємства на  $j$ -й;  $n$  – кількість експертів.

Під структурою системи мається на увазі мережа найсуттєвіших, стійких зв'язків між елементами [19]. Виходячи з цього структура потенціалу підприємства, як економічної системи, відображає не всю сукупність зв'язків, а тільки найсуттєвіші з них. Тому при побудові структурної моделі потенціалу підприємства пропонується враховувати зв'язки його елементів, які визначені експертами як найсуттєвіші. Результати формування структури потенціалу підприємства представлені у таблиці 2.

Таблиця 2

Структура зв'язків елементів потенціалу підприємства

Матеріально-технічний (П1)			$P_{13}$		$P_{15}$	$P_{16}$	$P_{17}$
Фінансовий (П2)	$P_{21}$		$P_{23}$		$P_{25}$	$P_{26}$	
Трудовий (П3)		$P_{32}$			$P_{35}$	$P_{36}$	$P_{37}$
Інформаційний (П4)					$P_{45}$	$P_{46}$	$P_{47}$
Маркетинговий (П5)		$P_{52}$		$P_{54}$		$P_{56}$	
Технологічний (П6)		$P_{62}$			$P_{65}$		
Організаційно-управлінський (П7)		$P_{72}$	$P_{73}$		$P_{75}$	$P_{76}$	

Визначення ступеню взаємозв'язку окремих елементів потенціалу дозволило побудувати його структуровану модель, яка має наступний вигляд:

$$P = \left\{ \begin{array}{l} P_1 = f(p_{13}, p_{15}, p_{16}, p_{17}), \\ P_2 = f(p_{21}, p_{23}, p_{25}, p_{26}), \\ P_3 = f(p_{32}, p_{35}, p_{36}, p_{37}), \\ P_4 = f(p_{45}, p_{46}, p_{47}), \\ P_5 = f(p_{52}, p_{54}, p_{56}), \\ P_6 = f(p_{62}, p_{65}), \\ P_7 = f(p_{72}, p_{73}, p_{75}, p_{76}). \end{array} \right. , \quad (3)$$

Третій етап передбачає вибір бази порівняння та стандартизацію часткових показників конкурентоспроможності. Формування бази порівняння для оцінки конкурентоспроможності пов'язано з рядом складнощів і, в першу чергу, з відсутністю необхідного обсягу і якості статистичної інформації.

З метою підвищення коректності процесу оцінки у якості бази порівняння пропонується використовувати умовно еталонне підприємство-конкурент, показники якого характеризуються найкращими серед усіх конкурентів значеннями. Такий підхід забезпечує об'єктивність процесу оцінки конкурентоспроможності, оскільки враховує сформовані в умовах конкуренції найбільш високі результати конкурентної боротьби зі всієї сукупності досліджуваних підприємств, тобто відбиває реальні умови формування конкурентних переваг за кожним з обраних критеріїв оцінки.

Для побудови підприємства-еталона формується матриця спостережень, яка містить повну характеристику конкурентів за всіма елементами потенціалу:

$$X = \begin{Bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1k} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2k} & \dots & x_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{i1} & x_{i2} & \dots & x_{ik} & \dots & x_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{w1} & x_{w2} & \dots & x_{wk} & \dots & x_{wn} \end{Bmatrix}, \quad (4)$$

де,  $w$  – кількість об'єктів дослідження,  $n$  – кількість часткових показників конкурентоспроможності,  $x_{ik}$  – значення показника  $k$  для  $i$ -го підприємства.

У більшості випадків, часткові показники, що є компонентами інтегральної конкурентоспроможності підприємства, характеризуються різними масштабами виміру, що пояснюється одночасним існуванням в багатокритеріальній задачі оцінки конкурентоспроможності якісних та кількісних показників, різноспрямованістю векторів їх впливу на інтегральну конкурентоспроможність. Врахування цього факту вимагає здійснення стандартизації окремих показників, за допомогою таких розрахунків:

$$Z_{ik} = \frac{x_{ik} - \bar{x}_k}{s_k}, \quad (5)$$

$$\bar{x}_k = \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w x_{ik}, \quad (6)$$

$$s_k = \left[ \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w (x_{ik} - \bar{x}_k)^2 \right]^{\frac{1}{2}}, \quad (7)$$

де,  $k = 1, 2, \dots, n$ ;  $x_{ik}$  – значення  $k$ -го показника конкурентоспроможності для  $i$ -го підприємства;  $\bar{x}_k$  – середнє арифметичне значення показника  $k$ ;  $S_k$  – стандартне відхилення показника  $k$ ;  $Z_{ik}$  – стандартизоване значення  $k$ -го показника конкурентоспроможності для  $i$ -го підприємства.

На п'ятому етапі здійснюється побудова узагальнюючих показників рівня конкурентоспроможності за кожним з елементів потенціалу підприємства. Важливим завданням цього етапу є вибір моделі зведення значень показників об'єкта дослідження, тобто перетворення їх у одномірний показник.

Шостий етап передбачає розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства.

На заключному сьомому етапі відбувається визначення конкурентної позиції підприємства в залежності від показника конкурентоспроможності.

**Висновки з даного дослідження.** Таким чином, підсумовуючи вищевикладене можна зробити такі висновки.

Розробка науково-методичного підходу до оцінювання конкурентоспроможності підприємства враховує стратегічні аспекти розвитку підприємства, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень. Запропонована структуризації потенціалу підприємства містить систему взаємозв'язків між окремими його елементами й побудову на цій основі інформаційних моделей його оцінки.

Розроблена методика оцінювання конкурентоспроможності на основі комплексного дослідження потенціалу є ефективним інструментом визначення поточних конкурентних можливостей підприємства, а також основою обґрунтування стратегічних управлінських рішень, оскільки базується на комплексному дослідженні всіх можливих джерел формування конкурентних переваг підприємства.

**Перспективи подальших досліджень** полягають у розробці системно-динамічної моделі визначення конкурентоспроможності підприємства у мовах невизначеності та ризику соціально-економічного середовища його функціонування.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белецкая И.И. Конкурентоспособность в ее современной трактовке / И.И. Белецкая // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 10(40). – С. 81-88.
2. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентним потенціалом підприємства / Л.В. Балабанова, А.В. Балабаниць // Торгівля і ринок України: Темат. зб. наук. пр. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2003. – Вип. 15, т. 2. – С. 8-15.
3. Иванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: [монографія] / Ю.Б. Иванов, П.А. Орлов, О.Ю. Иванова. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008.- 352 с.
4. Григорьева М.С. Методы оценки конкурентоспособности предприятия // М.С. Григорьева // Конкурентоспособность экономики России: проблемы и пути повышения. – 2012. – Вып. 12. – С. 66-70.
5. Оцінка конкурентоспроможності підприємства таксономічним методом / В.А. Павлова, Р.В. Губарев // Теоретичні і прикладні проблеми моделювання стійкого розвитку економічних систем: монографія / За ред. Т.В. Орехової. – Донецьк: ДонНУ, 2013. – С. 223-228.
6. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В.А. Павлова [та ін.]. – Д.: Вид-во ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2011. – 352 с.

7. Благодетелева-Вовк С.Л. Розрахунок рівня конкурентоспроможності підприємства на основі використання вітчизняних і міжнародних стандартів якості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <<http://www.e2000.kyiv.org>>.
8. Королёв В.А. Измерение конкурентоспособности компании предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://www.certicom.kiev.ua/Concurentos.html>>.
9. Бакунов О.О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства: монографія / О.О. Бакунов, Є.М. Смирнов. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. – 208 с.
10. Бакунов О.О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства: монографія / О.О. Бакунов, Є.М. Смирнов. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. – 208 с.
11. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в эконометрическом моделировании / В. Плюта; с пол. В.В. Иванова. – М.: Финансы и Статистика, 1989. – 174 с.
12. Афоничкин А.И. Управленческие решения в экономических системах: [учебник для вузов] / А.И. Афоничкин, Д.Г. Михаленко. – СПб.: «Питер», 2009. – 480 с.
13. Янковой О.Г. Теоритчні основи багатовимірного статистичного аналізу конкурентоспроможності продукції / О.Г. Янковой, О.Б. Чернишова // Торгівля і ринок України: Темат. зб. наук. пр. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. – Вип. 23, т.2. – С. 272-278.
14. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / А. Воронкова // Економіст. – 2007. – №8. – С. 14-17.
15. Управление развитием предприятия : актуальные концепты и механизмы изменений : монография / под общ.ред. А. А. Бакунова; Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского. – Краматорск : «Каштан», 2015. – 352 с.
16. Шитов, В. Н. Комплексный подход к анализу конкурентоспособности предприятия [Текст] / В. Н. Шитов, О. Ф. Цымбалист // Экономический анализ: теория и практика. — 2014.— № 13. - С. 59–63.
17. Лукашова М.А. Оценка конкурентоспособности предприятия торговли на основе комплексного подхода / М.А. Лукашова // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности: сб. науч. стат. – 2019. – №8. – С.38-42.
18. Лазаренко А.А. Методы оценки конкурентоспособности / А. А. Лазаренко // Молодой ученый. – 2014. – №1. – С. 374-377.
19. Федонін, О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст]: Навч. посібник / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк — К.: КНЕУ, 2004. — 316 с. - ISBN 966-574-519-0.

DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.12

УДК: 005.334.2:005.5334.716(477.64)

**Романець І. В.**, аспірант Запорізького національного університету

**Маркова С. В.**, канд. екон. наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Запорізького національного університету

**Головань О. О.**, канд. фіз.-мат. наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Запорізького національного університету

#### **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА КП НВК «ІСКРА»**

У статті проаналізовано діяльність та структуру персоналу промислового підприємства. Визначено, що конфлікт має негативний характер, вплив якого зменшує ефективність роботи та продуктивність праці персоналу. Детально вивчені проблеми управління конфліктами в колективі КП НВК «Іскра»; встановлено, що управління конфліктом неможливе без виявлення причини та наслідків його виникнення. Запропоновано рекомендації щодо профілактики конфліктних ситуацій та управління конфліктами в колективі підприємства. У дослідженні використано методику діагностики схильності особистості до конфліктної поведінки К. Томаса на прикладі роботи відділу кадрів КП НВК «Іскра», згідної якої було визначено, що результативна взаємодія команди неможлива без управління конфліктами виникнення, яких потрібно виключити або звести до мінімуму.

**Ключові слова:** конфлікт, управління конфліктом, колектив, промислове підприємство.

Рис. - 3. Табл. - 2 Літ. - 6

**Романець І. В., Маркова С. В., Головань О. А.**

#### **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ НА КП НПК «ИСКРА»**

В статье анализируется деятельность и структура персонала промышленного предприятия. Установлено, что конфликт имеет негативный характер, воздействие которого снижает эффективность и производительность персонала. Проблемы урегулирования конфликтов в коллективе КП НПК «Искра» детально изучены, установлено, что контроль над конфликтом невозможен без раскрытия причин и последствий его возникновения. Предлагаются рекомендации по предотвращению конфликтных ситуаций и урегулированию конфликтов в коллективе предприятия. В статье методику диагностики склонности личности к конфликтному поведению К. Томаса апробировано на примере отдела кадров КП НПК «Искра»; установлено, что эффективное взаимодействие команды невозможно без контрольных конфликтов, возникновение которые должно быть исключено или сведено к минимуму.

**Ключевые слова:** конфликт, управление конфликтом, коллектив, промышленное предприятие.

**Romanets Y., Markova S., Holovan O.**

#### **FEATURES OF CONFLICT MANAGEMENT KP SPC «ISKRA»**

The article analyses activity and structure of industrial enterprise personnel. It is determined that the conflict has a negative nature whose impact reduces the efficiency and productivity of staff. The problems of conflicts management in the collective KP SPC «Iskra» are studied in detail, it is established that the control of the conflict is impossible without revealing the cause and consequences of its occurrence. Recommendations on the prevention of conflict situations and management of the conflicts in the group of enterprises are proposed.



In the article, the methodology of propensity of personality diagnostics was applied to K. Thomas's conflict behaviour on the example of HR department KP SPC «Iskra», which was determined that the effective interaction of the team is not possible without the control conflicts occurrence, which should be excluded or minimized.

**Keywords:** conflict, the management of the conflict, collective, industrial enterprise.

**Постановка проблеми.** Існування складних політичних, економічних та соціально-культурних умов при функціонуванні українських підприємств є не можливими без конфліктних ситуацій. Конфлікт – це «зіткнення» або «боротьба», вороже відношення (у перекладі з латини); відсутність згоди; ситуація, в якій кожна із сторін прагне зайняти позицію, несумісну і протилежну по відношенню до інтересів іншої сторони [1]. Зрозуміло, що існування такої ситуації на підприємстві створює негативні передумови щодо формування сприятливого іміджу, втрат ефективного робочого часу, зменшення продуктивності та інноваційної спрямованості діяльності персоналу. Отже, конфлікт – ситуація, яку потрібно уникати та попереджувати.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичну основу дослідження складають праці А. Дмитрієва, М. Логунова, М. Пірен [2], А. Пойченко, Скотт Г. Джинні, які досліджують питання управління конфліктами на підприємствах.

**Постановка завдання.** Метою статті є створення умов для продуктивної роботи персоналу за рахунок зменшення конфліктних ситуацій на підприємстві.

Для досягнення мети було поставлено наступні завдання:

аналіз вікової, статевої структури персоналу на промисловому підприємстві як каналів отримання оперативної інформації щодо передумов та можливостей для виникнення можливих конфліктних ситуацій;

дослідження сучасних трендів та технологій в сучасному управлінні конфліктами; узагальнення пропозицій щодо розробки ефективної системи попередження конфлікту на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Казенне підприємство «Науково-виробничий комплекс «Іскра» (КП НВК «Іскра») – один із провідних розробників та виробників наземної радіолокаційної техніки оборонного комплексу України. Відноситься до Міністерства промислової політики України. Входить в список підприємств України, що мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави [3]. Продукція НВК «Іскра» користується попитом як на вітчизняному, так і на закордонних ринках військової техніки. З маркою «Іскра» вироблено більше 6000 високоефективних, надійних і простих в експлуатації радіолокаційних станцій, які продовжують працювати більш ніж в 50 країнах світу. Особовий склад підприємства налічує 3109 осіб. З них 2682 мають вищу освіту, 473-вчені звання, 18 осіб нагороджено державними нагородами України, 210 – відомчими нагородами оборони України, 13 осіб мають почесне звання заслужений діяч науки і техніки (рис. 1).

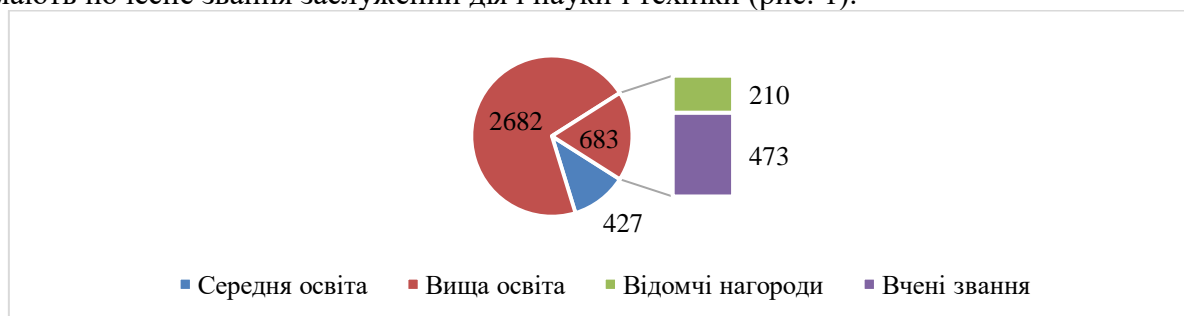


Рисунок 1 - Структура працівників КП НВК «Іскра» за освітою

Таблиця 1

## Загальна кількість робітників КП «НВК «Іскра», осіб 2016-2018 рр.

№	Показники		Роки		
			2016	2017	2018
1	Загальна кількість співробітників		3584	3841	3109
2	Стать	Жін.	1498	1964	1625
3		Чол.	2086	1877	1484
4	За віком	18-34р.	518	682	846
5		35-54р.	1086	1206	1354
6		55-59р.	1147	1338	727
7		більше 60р.	833	615	172
8	За освітою	вища	1896	2173	2682
9		н/вища	1688	1668	427

Згідно таблиці 1, КП НВК «Іскра» налічується 3109 співробітників, з них 1625 жінок та 1484 чоловіка (рис. 2).

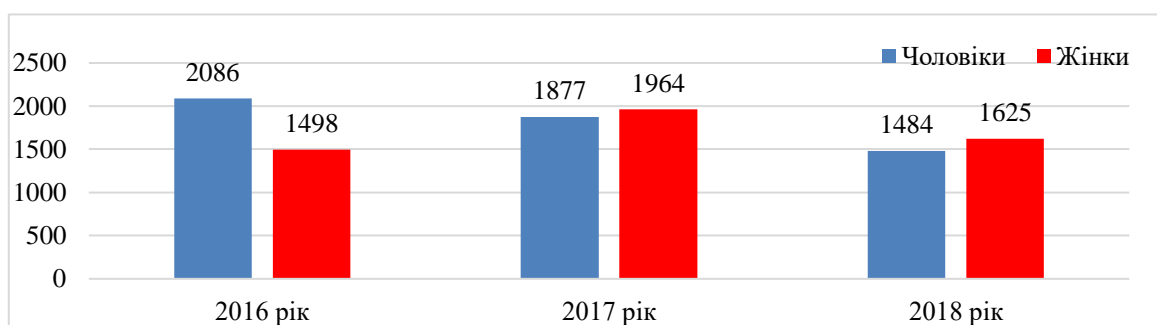


Рисунок 2 - Співвідношення працівників КП НВК «Іскра», за статтю у 2016-2018 р.

Простежується, що переважає жіноча стать, у процентному співвідношенні виглядає так: 2016р. – 41,7%; 2017р.–51,1%; 2018р.–52,2%. Також спостерігається поступове зменшення загальної кількості співробітників (рис. 3).

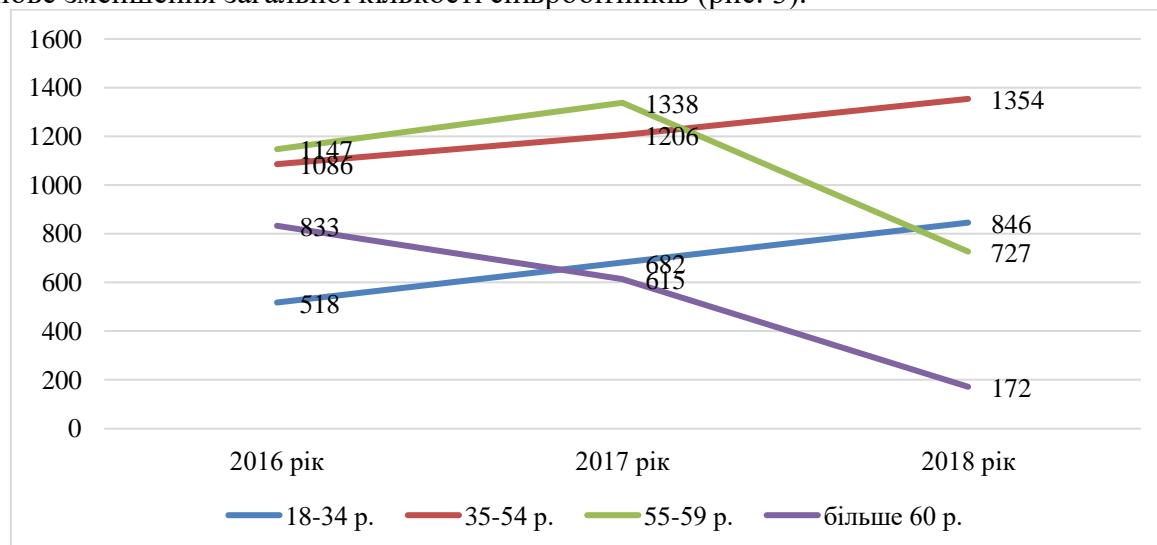


Рисунок 3 - Графік співвідношення працівників КП НВК «Іскра», за віковим критерієм у 2016-2018 рр.

Через скорочення штату, нові вимоги до працівників та технічне оновлення виробництва кількість працівників передпенсійного (пенсійного) віку значно скоротилась: у 2016 році частка на підприємстві складала 32%, а в 2018 році вона скоротилась до 23,4%. Така ж ситуація і з працівниками віком від 60 років, на 2018 рік, порівняно із 2016 їх кількість скоротилася до 5,9%, тобто зменшилась за 3 роки на 17,4%.

Отже, процес скорочення кадрів, погіршення економічної зацікавленості персоналу у роботі створює передумови негативних, конфліктних ситуацій на КП НВК «Іскра». Будь-який конфлікт, як правило, має сильний деструктивний заряд. Стихійний розвиток конфлікту дуже часто призводить до порушення нормального функціонування організації. Він зазвичай супроводжується потужними негативними емоціями, які сторони відчують по відношенню один до одного. Ці емоції перешкоджають пошуку раціонального виходу і формують образ ворога, якого треба в що б те не стало знищити [4].

Для проведення дослідження конфліктних ситуацій в колективі відділу кадрів КП НВК «Іскра» була застосована методика діагностики схильності особистості до конфліктної поведінки К. Томаса [5]. Відділ кадрів складається з 18 осіб, з котрих 17 жінок і 1 чоловік. У всіх працівників відділу кадрів профільна освіта. Кожні 3 роки працівники проходять навчання. Періодично їх направляють на курси та семінари для підвищення рівня знань кадрової справи, а також створенню навичок у роботі з програмним забезпеченням. Адаже відділ кадрів працює з понад 5 програмами, включаючи ІС-ПРО (аналог 1С), meDoc, внутрішній електронний документообіг та інші. Віковий склад членів колективу- від 27 до 59 років. Для опису типів поведінки людей у конфліктних ситуаціях К. Томас запропонував двовимірну модель регулювання конфліктів, основні виміри в якій — кооперація (пов'язана з увагою людини до інтересів інших людей, які втягнені в конфлікт) і напористість (для якої характерний акцент на захисті власних інтересів). Відповідно до цих вимірів К. Томас виділяє такі способи регулювання конфліктів:

- 1) змагання (конкуренція) як прагнення досягти свого на шкоду іншому;
- 2) пристосування як протилежність суперництва, жертвування власними інтересами заради інших;
- 3) компроміс;
- 4) уникнення, коли немає як прагнення до кооперації, так і тенденції до досягнення власних цілей;
- 5) співпраця, коли учасники конфлікту приходять до ситуації, що повністю задовольняє інтереси обох сторін [6].

На думку К. Томаса, у разі уникнення конфлікту жодна зі сторін не досягає успіху. За таких форм поведінки, як конкуренція, пристосування та компроміс або один з учасників виявляється у виграші, а інший програє, або вони обидва програють, оскільки йдуть на компромісні поступки. І тільки в ситуації співпраці обидві сторони виявляються у виграші.

У результаті проведеного дослідження персоналу відділу кадрів було встановлено, що у даному колективі переважає тактика співпраці (табл. 2). Також було встановлено, що співробітники використовують у своїй діяльності практично всі стратегії поведінки. Але найбільшу кількість балів припадає на тактику співпраці та компромісу, тактика пристосування – 4,78 балів, і найменша кількість балів припадає на тактику уникнення – 4,72 балів, та суперництва – 4,61 балів. В колективі – суперництво, працівники не хочуть уникати конфлікт, погано пристосовуються до нових умов та

нововведень. Співпраця та досягнення компромісу – нижче середнього. Враховуючи результати тесту, можна зробити висновок, що конфліктологічна ситуація у колективі відділу кадрів КП НВК «Іскра» – середня.

Таблиця 2

## Результати діагностики за методикою К. Томаса [5]

№ співробітника	Прийняття	Уникнення	Компроміс	Співпраця	Суперництво
1	0	5	4	8	9
2	1	3	8	9	7
3	10	1	6	5	6
4	4	6	8	10	4
5	1	7	4	10	10
6	2	6	3	9	8
7	5	2	5	8	9
8	10	1	4	5	5
9	1	6	6	10	7
10	4	4	2	2	5
11	5	6	4	10	3
12	5	4	4	3	5
13	6	7	7	3	3
14	6	6	4	6	4
15	8	8	5	4	1
16	3	4	9	7	6
17	8	4	1	6	7
18	6	5	4	2	4
Середнє значення	4,78	4,72	4,88	6,5	4,61

Переважають наступні проблеми: відсутність прагнення до кооперації та пасивність у відстоюванні своїх прав. Перенесення відповідальності за розв'язання проблеми на інших спрацьовує в ситуаціях, коли напруженість конфлікту досить висока і необхідно її послабити; якщо рішення настільки незначні, що не слід витратити сили на їхню зміну.

У відділі кадрів КП НВК «Іскра» на середньому рівні розвинена участь у розв'язанні конфлікту з відстоюванням як своїх інтересів, так і інтересів партнерів. Спільне обговорення проблем та потреб сторін спрацьовує в ситуаціях, де рішення є важливим для обох сторін; якщо стосунки з партнерами довготривалі й корисні; якщо є час і можливість попрацювати над подальшим розв'язанням складної ситуації; якщо бажання обох сторін збігаються; якщо між партнерами є статусна рівновага (стиль співпраці). Здатність поступитися своїми інтересами з обох сторін, що беруть участь у конфлікті. Нижче середнього проявлене прагнення прийняти рішення, що задовольняє обидві сторони, спрацьовує в ситуаціях, якщо ці сторони мають однакову владу, але протилежні інтереси; якщо необхідно виграти час і робітника задовольняє часткове рішення; якщо рішення потрібно прийняти швидко, тому що це найбільш економічний і ефективний шлях; інші підходи до розв'язання проблеми видаються неефективними; є бажання зберегти стосунки з протилежною стороною (стиль компромісу).

Отже, аналіз свідчить, що соціально-психологічний клімат на КП НВК «Іскра»

спокійний, врівноважений, дещо негативний. Переважають песимістичні настрої, суперництво в колективі, робітники погано пристосовуються до нововведень, майже не уникають конфліктів, рідко йдуть на компроміс, але співпрацюють один з одним. Один одним працівники не задоволені, що робочий день проходить у нейтральних контактах та спілкуванні. Домінує діловий тон взаємовідносин. Конфлікти, якщо виникають, розв'язуються, але іноді виникає соціально-психологічна напруга та втрата інтересу до діяльності та взаємодії. При виникненні конфліктної ситуації найкращим варіантом поведінки в конфлікті співробітники віддають перевагу уникненню рішень.

**Висновки з проведеного дослідження.** Аналіз інформаційно-аналітичної інформації щодо управління конфліктами ситуаціями на КП НВК «Іскра» засвідчує, що на сьогоднішній день відсутня ефективна інформаційна система, як мала змогу врегулювати проблеми на підприємстві. Конфлікти часто породжуються нестатками і прихованими бажаннями, які не задовольняються менеджментом підприємства та політикою держави, зокрема. Головною передумовою існування конфліктів в сучасних кризових умовах є невпевненість персоналу (більше 90% досліджуваних працівників відділу кадрів КП НВК «Іскра» - жінки) у професійному майбутньому в даній організації.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Яхно Т. П., Куревіна І. О. Конфліктологія та теорія переговорів. навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 168 с.
2. Пірен М. І. Конфліктологія: Підручник. Київ : МАУП, 2003. 360 с.
3. КП НВК «Іскра». URL: <https://www.iskra.zp.ua/index.php?lang=ua> (дата звернення: 02.02.2020).
4. Сугестивні технології маніпулятивного впливу: навч. посіб. / [В.М.Петрик, М.М.Присяжнюк, Л.Ф.Компанцева, Є.Д.Скулиш, О.Д.Бойко, В.В.Остроухов]; за заг. ред. Є.Д.Скулиша. 2-ге вид. Київ: ВІПОЛ, 2011. 248 с.
5. Діагностика схильності до конфліктної поведінки. Методика К.Томаса. URL: <https://vseosvita.ua/library/diagnostika-shilnosti-do-konfliktnoi-povedinki-metodika-ktomasa-121591.html> (дата звернення: 20.02.2020).
6. Нагаєв В. М. Конфліктологія: курс лекцій (модульний варіант): Навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2004. 198 с. URL: [http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/1077/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%BB\\_%D0%9F%D0%94%D0%A4.PDF](http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/1077/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%BB_%D0%9F%D0%94%D0%A4.PDF)(дата звернення: 30.01.2020).

**DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.13**

УДК 334.722.24:001(09)

**Солоненко Ю.В.**, старший викладач кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки Донецького національного університету імені В. Стуса

### **СІМЕЙНИЙ БІЗНЕС ЯК НАУКОВА ДИСЦИПЛІНА: ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ТРАЄКТОРІЯ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ**

У статті розглянуто етапи становлення сімейного бізнесу як наукової дисципліни. Представлено характеристику кожного етапу, особливості формування та змістове наповнення. У 50-х роках 20 століття сімейний бізнес став об'єктом наукових досліджень, а на кінець другого десятиліття 21 століття уже досяг стадії нормальної науки. Окреслено основні теоретичні та практичні засади наукової дисципліни. Визнана необхідність подальшої розробки базової теорії та методології сімейного бізнесу як найпоширенішої та найстійкішої форми підприємницької діяльності.

**Ключові слова:** сімейний бізнес, сімейний бізнес як наукова дисципліна, етапи розвитку наукової дисципліни, дослідження сімейного бізнесу.

Рис. – 2, Табл. – 5, Літ. – 13

**Солоненко Ю.В.**

### **СЕМЕЙНЫЙ БИЗНЕС КАК НАУЧНАЯ ДИСЦИПЛИНА: ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ТРАЕКТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ**

В статье рассмотрены этапы становления семейного бизнеса как научной дисциплины. Представлена характеристика каждого этапа, особенности формирования и содержательное наполнение. В 50-х годах 20 века семейный бизнес стал объектом научных исследований, а на конец второго десятилетия 21 века уже достиг стадии нормальной науки. Определены основные теоретические и практические основы научной дисциплины. Признана необходимость дальнейшей разработки базовой теории и методологии семейного бизнеса как наиболее распространенной и самой стойкой формы предпринимательской деятельности.

**Ключевые слова:** семейный бизнес, семейный бизнес как научная дисциплина, этапы развития научной дисциплины, исследование семейного бизнеса

**Solonenko Y.**

### **FAMILY BUSINESS AS A SCIENTIFIC DISCIPLINE: AN INTELLECTUAL TRAJECTORY OF FORMATION AND DEVELOPMENT**

The stages of becoming a family business as a scientific discipline are considered in the article. The characteristics of each stage, features of formation and content filling are presented. In the 1950s, family business became the subject of scientific research, and by the end of the second decade of the 21st century it had reached the stage of normal science. The basic theoretical and practical achievements of the scientific discipline are outlined. The need to further develop the basic theory of family business as the most widespread and sustainable form of business activity is recognized.

**Keywords:** family business, family business as a scientific discipline, stages of scientific discipline development, family business research

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Сімейний бізнес як предмет дослідження стрімко розвивається та стверджується в інтелектуально незалежний домен знань світового інтелектуально-наукового простору. Сімейний бізнес як окрема самостійна наукова дисципліна має відображати поєднання новизни (набір нових,

унікальних знань), спадкоємність (зв'язок з існуючим об'ємом знань) та своє поле діяльності (спектр феномену, який охоплюється теорією цієї дисципліни).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить**, що вивчення формування сімейного бізнесу як наукової дисципліни знаходиться у полі зору таких провідних зарубіжних науковців як: Brigham Keith H., Davis J. A., Farrington S. M., Gedajlovic E. R., Gersick K. E., Hoy F., Klein S. B., Lansberg I., Le Breton-Miller I., Lumpkin G. T., McCollom Hampton M., Moores K., Miller D., Pieper T. M., Schulze W. S., Sharma P., Sorenson R. L. Yu A. та інших. Українські вчені поки що не досліджували заявлену тему.

**Невирішені частини проблеми:** подальша розробка базової теорії сімейного бізнесу, методології та методів дослідження.

При роботі над статтею використано **такі методи дослідження** як аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, емпіричне спостереження, застосовано системний підхід.

**Мета статті.** Виявити, узагальнити та охарактеризувати основні етапи дослідження сімейного бізнесу та ствердження його як наукової дисципліни з перспективою використання результатів у національному науковому, освітньому, соціокультурному та підприємницькому середовищах.

**Результати дослідження.** Згідно теорії американського історика та філософа 20 ст. Т. S. Kuhn наукові знання розвиваються стрибкоподібно, за допомогою наукових революцій. В основі наукової революції лежить епістемологічна (об'єкт-знання) зміна парадигми. Термін "парадигма" був введений Т. S. Kuhn, який визначив його наступним чином: «Під парадигмами я маю на увазі визнані всіма наукові досягнення, які протягом певного часу дають науковому співтовариству модель постановки проблем і їх вирішення» [1]. Тож парадигма зазначає систему ідей, поглядів і понять, вихідну концепцію, моделі постановки проблем і їх вирішення, методи дослідження, які панують протягом конкретного історичного періоду у науковому середовищі. Окремі галузі науки, як і наука в цілому сформовані на певних парадигмах. Визнаними парадигмами в історії науки були погляди Аристотеля, Коберника, механіка Ньютона та інші інноваційні ідеї і теорії.

Існуюча парадигма визначає:

1. Методологію дослідження, тобто систему принципів дослідження, яка базується на діалектичному методі та системному підході.
2. Набір методів проведення досліджень, які представляють собою способи збору, обробки та аналізу даних.
3. Принципи організації процесу дослідження.

Згідно теорії Т. S. Kuhn еволюція наукової дисципліни включає наступні стадії розвитку (табл. 1).

**Таблиця 1**

**Етапи еволюції наукової дисципліни**

Етап	Особливість	Характеристика етапу
1	2	3
Стадія 1	Етап попередньої або початкової парадигми	Протягом цієї стадії феномен, який з'явився, досліджується вченими, які просувають різноманітні думки конкуруючих шкіл, без формування спільної позиції
Стадія 2	Розвиток консенсусу (загальної узгодженості) парадигми	Поява спільної точки зору серед практикуючих вчених у даній галузі. У сімейному бізнесі – це формування теорії, заснованої на загальновизнаній парадигмі. Такою парадигмою є узагальнена Модель 3-х кругів та Тривимірна модель розвитку сімейного бізнесу. Основний обсяг знань розвивається

*Продовження таблиці 1*

1	2	3
Стадія 3	Нормальна наука	Подальше вдосконалення парадигми для кращого пояснення феномену (сімейного бізнесу). Формування теоретичної бази
Стадія 4	Криза, пов'язана з аномаліями	Встановлення, відстеження фактів (явищ), які не з'ясовані у межах існуючої парадигми або вступають в протиріччя з нею
Стадія 5	Нова парадигма	Формалізація нової парадигми, яка замінює стару, на основі дебатів між прихильниками та противниками нової парадигми
Стадія 6	Відновлення нормальної науки на основі нової парадигми	Формування оновленої теоретичної бази
Стадія 7	Нові витки в еволюції наукової дисципліни (стадії з 4 по 6)	Пошук протиріч в оновленій теорії

*Джерело: адаптовано за К. Moores, 2009 [2]*

На думку К. Moores (2009), сімейний бізнес у першому десятилітті 21 століття досяг парадигми консенсусу (стадія 2), тому, що домен характеризувався концептуальним узагальненням у вигляді Моделі 3-х кругів як фундаментальне представлення сімейного бізнесу, який включає три інтегровані підсистеми, сім'ю, власність та бізнес, що функціонують як єдина система [2].

Для кращого розуміння стану наукової дисципліни необхідно знати і чітко уявляти хронологію процесу розвитку сімейного бізнесу як науки. Оскільки сімейний бізнес відносно молода наука, вік якої визначається лише десятками років (для порівняння, бухгалтерський облік існує вже понад 400 років), тому етапи його розвитку пов'язані з кожним пройденим десятиліттям, які характеризувались певними змінами як у суспільстві, так і у становленні досліджень феномену сімейного бізнесу.

Сучасні знання про сімейний бізнес є результатом процесу пізнання, тому без розумінням етапів розвитку (генезису) неможливе його сьогоденне вивчення.

Для загального розуміння стану речей на момент зародження сімейного бізнесу як науки, необхідно переміститись в 50-ті роки 20 століття.

*Період 50-х років 20 ст. – зародження.* Численні свідчення виявляють присутність сімейного бізнесу у структурі господарств економічно розвинутих країн світу, і, в першу чергу – США та Європи. Привертають до себе увагу назви компаній у вигляді прізвищ та імен членів сім'ї. Ці назви вказують на тісний зв'язок бізнесу з сім'єю, а також демонструють чоловіче домінування у найменуванні сімейних фірм.

Незважаючи на ці назви, багато власників компаній заперечували і не ототожнювали себе з сімейними підприємствами. Це, перш за все, – наслідок відношення соціуму до сімейного бізнесу як такого. Домінувала думка, що сімейний бізнес є менш професійним, ніж несімейний. Також узагальненим стереотипом характеристики діяльності сімейних підприємства того часу було непотизм (вид сімейного фаворитизму) і, відповідно, мало місце негативне ставлення до сімейного бізнесу. Відомі дослідники управління в економіці вважали втручання сім'ї, і, зокрема, сімейний бізнес анахронізмом, чимось недосконалим, пережитком минулого. Таким чином, науковою спільнотою ігнорувалася сама ідея існування сімейного бізнесу. Однак,



поряд з цим з'являються поодинокі наукові праці, які започатковують об'єкт дослідження "сімейний бізнес" у науковому просторі. Серед них – перша докторська дисертація Н. Grant (1953) з вивчення сімейного бізнесу у Північній Америці під назвою: "Деякі проблеми управління невеликим сімейним виробничим бізнесом", книга Christensen C. R. (1954) "Спадкоємність керівництва у малих і зростаючих організаціях підприємців", перша спеціалізована книга з сімейного бізнесу – "Питання управління невеликим сімейно-контрольованим виробничим бізнесом", видана в університеті Індіани (США, 1954).

*Період 60-х років 20 ст. – епоха формування групи науковців, стійких першопрохідців, піонерів у вивченні сімейного бізнесу.* У цей період суттєвих змін відносно сімейного бізнесу як у суспільстві, так і у науковому світі не відбулося. Більш того, А. D. Chandler (1962) у своїй праці навіть звинуватив сімейний контроль багатьох великих підприємств Британії в якості причин економічного спаду на початку 20-го століття [3]. Думка вченого відносно негативного впливу "сімейного управління" була підтримана більшістю вчених, і на певний час утвердилась у науковій літературі.

У науковому співтоваристві зусилля були спрямовані на розробку наукових знань, які б ґрунтуючись на строгих емпіричних дослідженнях і використовувалися б і в навчальному процесі. Студентів навчали бути аналітичними у своєму підході до управління. В аудиторії питання сімейного бізнесу могли виникнути лише в процесі вивчення або обговорення поточного загального матеріалу. Більшість викладачів заохочували студентів до знаходження об'єктивних даних і застосування інструментів кількісного аналізу. У той же час з'являються вчені, які започатковують перші системні дослідження сімейного бізнесу, такі як D. Trow, R. G. Donnelley, L. A. Danco. Вони працюють, незважаючи на переважаючі норми і тенденції. Визначальними науковими роботами цього десятиріччя є статті – D. Trow "Управління наступністю у невеликих компаніях", R. G. Donnelley "Сімейний бізнес", книги – С.W. Churchman "Системний підхід", А. Lief "Сімейний бізнес" [4]. Leon A. Danco, як один із основоположників вивчення сімейного бізнесу у США, проводить в 1968 році перший міждисциплінарний семінар з сімейного бізнесу.

*Період 70-х років 20 ст. характеризується входженням консультантів-практиків у сімейний бізнес.* Першими практикуючими консультантами у сімейному бізнесі були психологи та сімейні консультанти, які розпочинають заповнювати порожнечу знань з навчання щодо функціонування сімейного бізнесу. Знання, які надавалися консультантами, включали право, бухгалтерський облік, психологію, фінансове планування, загальне керівництво та інше. Великою підмогою стає поява цілої низки спеціалізованих книг для власників сімейного бізнесу, які значно підвищили потенціал ринку з навчання та консалтингу. Для багатьох консультантів, книги стали елементом маркетингової стратегії для просування себе в якості експертів з консалтингу чи як фахівців з питань сімейного бізнесу. Широкого розповсюдження набуває читання лекцій, які проводились для торгових асоціацій та керівників сімейних підприємств. На цьому етапі розвитку започатковується розробка і культивування освітніх програм для сімейних власників-менеджерів в існуючому сегменті ринку. Відмічаються перші зусилля зі створення спільноти вчених, які цікавляться дослідженнями у сфері сімейного бізнесу. З'являються перші наукові обґрунтування, які вказують на складність і міждисциплінарний характер досліджень. Основні хронологічні події цього етапу розвитку представлені в (табл. 2).

Таблиця 2

**Основні хронологічні події розвитку досліджень сімейного бізнесу  
у 70-ті роки 20 ст.**

Рік	Зміст події	Місце події, публікації
1971	Стаття Н. Levinson “Конфлікти, які переживає сімейний бізнес”	Harvard Business Review, № 49 (2), США
1972	Книга А. J. I. Francis “Сімейний бізнес”	Russell Sage Foundation, New York, США
1974	Стаття Н. Levinson “Не вибирайте свого власного наступника”	Harvard Business Review, № 52 (6), США
1975	Книга Leon A. Danco “За межею виживання: керівництво для успіху підприємця”	Reston Publishing, США
1975	S. A. Hershon, кандидатська дисертація на тему: “Проблема управління спадкоємністю у сімейному бізнесі”	Harvard University, США
1976	Стаття L. B. Barnes і S. A. Hershon “Передача влади у сімейному бізнесі”	Harvard Business Review, № 53 (4), США
1978	Створення кафедри сімейного бізнесу в Baylor University. Перший завідувач: Nancy Upton.	Waco, штат Техас, США
1978	Книга В. М. Becker і F. A. Tillman “Сімейний Бізнес”	Commerce Clearing House, Chicago, США
1978	Стаття J. G. Longenecker і J. E. Schoen “Керівництво спадкоємністю в сімейному бізнесі”	Journal of Small Business Management, № 16 (3), США

*Джерело: адаптовано за Ноу F., Sharma P., (2006) [4]*

*Період 80-х років 20 ст. – розбудова структури.* На початок 80-х виникло усвідомлення необхідності розбудови системи навчання і викладання сімейного бізнесу як навчальної дисципліни у системі професійної освіти. Ціла низка бізнес-програм з сімейного бізнесу з'являється в університетах США та Канади, серед яких першою була “The Wharton Family Business Program” в університеті штату Пенсільванія (1982), програма сімейного бізнесу в Oregon State University (1985) та Kennesaw State College (1986).

Для багатьох університетів, створення таких програм було обумовлено зовнішнім тиском. Успішні підприємці та особи, які безпосередньо брали участь у вирішенні проблем сімейних підприємств звертаються до навчальних закладів з закликом вийти за межі стандартної бізнес-освіти і запропонувати допомогу і поради для бізнес-спільноти у сегменті сімейного бізнесу. Тому досить швидко подібні програми почали поширюватися в більшості університетів США і інших країнах, де вони були спочатку зорієнтовані на власників бізнесу і їх найближчих членів сім'ї.

Більшість керівників бізнес-шкіл передбачили, що існує прихований ринок для студентів, майбутніх випускників, у сфері сімейного бізнесу. Це могли бути майбутні власники, науковці для цього сегменту, фахівці з обслуговування ділових потреб сімейного бізнесу в якості клієнтів, а також студенти, які бажали працевлаштуватися "несімейними" працівниками у сімейні підприємства.

Структурна розбудова відбувається і в науковому середовищі. У 1987 році був заснований Інститут сімейної фірми (Family Firm Institute, FFI) [5]. У склад FFI входять консультанти, адвокати, бухгалтери, сімейні лікарі та психологи, фінансові консультанти, вчені та особи, які співпрацюють з сімейними фірмами. У 1988 році FFI започаткував “Огляд сімейного бізнесу” (Family Business Review, FBR) – перший

спеціалізований науковий журнал, присвячений сімейному бізнесу. З його появою вчені та практики отримали можливість публікувати результати досліджень сімейних підприємств з перспективою обміну інформацією, відкритої полеміки та аналізу. Основні хронологічні події цього етапу розвитку представлені в (табл. 3).

Таблиця 3

**Основні хронологічні події розвитку досліджень сімейного бізнесу  
у 80-ті роки 20 ст.**

Рік	Зміст події	Місце події, публікації
1	2	3
1981	Кафедра приватного підприємництва в Kennesaw State College. Перший завідувач: Craig Aronoff	Kennesaw, Джорджія, США
1981	Elaine Kerper – презентація курсу “Динаміка сім’ї та сімейна організація”	На конференції в Gestalt Institute, США
1982	Започатковано програму “Сімейний бізнес” в Wharton Applied Research Center. Засновник і директор: Peter Davis	Центр фундаментальних досліджень Wharton, США
1982	John A. Davis, кандидатська дисертація “Вплив етапу життєвого циклу на трудові відносини “батько–син” у сімейних компаніях”. Модель 3-х кругів	Harvard University, США
1982	John Davis і Renato Tagiuri. Перший збірник літератури з сімейного бізнесу під назвою “Бібліографія по сімейному бізнесу”	Harvard Business School, США
1983	Richard Beckhar, Warner Burke. Спеціальний випуск з дослідження сімейного бізнесу	Harvard Business Review, Вип. 61, С. 30–51, США
1983	L. Karen, дисертація “Малий сімейний бізнес: унікальна організаційна культура ”	University of Utah, США
1983	Gibb W. Duer, кандидатська дисертація “Культурна еволюція в організації: відносно сімейної фірми ”	Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, США
1984	J. Astrachan, I. Lansberg, S. Rogolsky. Запускають програму з вивчення сімейних фірм	Yale Institute for Social and Political Studies, США
1985	Стартує друга програма з вивчення сімейного бізнесу в США. Засновник Patricia A. Frishkoff	The College of Business, Oregon State University, США
1985	Вперше пропонуються кредити на вивчення сімейного бізнесу.	США
1985	Книга D. Rosenblatt, L. de Mik “Сімейний бізнес”	Jossey-Bass, США
1985	John Davis. Перша науково-практична конференція з сімейного бізнесу	University of Southern California, США
1986	Засновано Інститут сімейної фірми (Firm Institute Inc. (FFI)). Засновник і президент: Barbara Hollander	Бостон, штат Массачусетс, США
1986	Книга John Ward “Утримуйте сімейний бізнес здоровим”	Jossey-Bass, серія Management of Family Owned Businesses
1986	Відкриття першого Бізнес-центру і першого сімейного Бізнес-Форуму. Розробник: Craig Aronoff	Kennesaw State College, Kennesaw, Джорджія, США
1986	Книга Andrew Errington “Ферма в якості сімейного бізнесу: Анотована бібліографія”	University of Reading Farm Management Unit, США

*Продовження таблиці 3*

1	2	3
1987	Відкривається перша кафедра сімейного бізнесу в Європі, в Іспанії. Завідувач: Miguel Ángel Gallo	University of Navarra, Barcelona, Іспанія
1987	Заснований Інститут сімейного підприємництва (Institute for Family Enterprise). Директор: Nancy Upton	Baylor University, Waco, штат Техас, США
1988	Засновано журнал “Огляд сімейного бізнесу”. (“Family Business Review”). Головний редактор: Ivan Lansberg	Jossey-Bass publication, США
1988	Перша конференція під егідою Інституту сімейної фірми – Firm Institute Inc. (FFI). Головуючий: Marion McCollom Hampton (20 учасників)	School of Management, Boston University, США
1988	Carl R. Zwerner отримав звання професора з сімейного бізнесу	Georgia State University, США
1989	Перша конференція з сімейного бізнесу. Головуючий: Nancy Upton	Baylor University, Waco, штат Техас, США
1989	Стаття Thomas A. Teal і Geraldine E. Willigan “The outstanding outsider and the fumbling family”, де друкується перший випадок дослідження сімейного бізнесу	Harvard Business Review, США
1989	FFI засновує щорічні нагороди за кращу докторську дисертацію (Перший отримувач нагороди: Colette Dumas), та за краще неопубліковане дослідження у сегменті сімейного бізнесу. (Перший отримувач нагороди: Stewart Malone)	Бостон, штат Массачусетс, США
1989	Wendy Handler, дисертація на тему: “Управління сімейною фірмою у процесі наступності: досвід наступного представника сімейного покоління”	Boston University, США
1990	Заснування мережі сімейного бізнесу (Family Business Network (FBN))	Світова мережа із понад 30 відділеннями по всьому світу, яка організовує власні програми і заходи, для спілкування, просвіти і навчання під девізом: “Сім’ї для сімей. Через покоління”

*Джерело: адаптовано за Hoу F., Sharma P., (2006) [4]*

У таблиці відображено лише ті явища та події, які на думку експертів вважаються суттєвими на даному етапі розвитку сімейного бізнесу.

*Період 90-х років 20 ст. – подальше зростання та поглиблення досліджень.* Інтерес до вивчення сімейного бізнесу продовжує зростати з 1990-х років, з проведенням досліджень про стан та вплив сімейних фірм на економіку різних країн. В США проводиться перше соціологічне опитування Gallup як зразок дослідження сімейного бізнесу. Створено відділення при Асоціації Малого підприємництва Сполучених Штатів (USASBE), яке зосередилося на вивченні сімейної справи. Відмічається збільшення кількості докторів наук з сімейного бізнесу, особливо в Європі та Північній Америці, що зумовило появу серйозних емпіричних досліджень сімейного бізнесу. Створюються нові можливості для обміну результатами досліджень, наприклад, започатковуються: Міжнародна академія досліджень с сімейного підприємництва (The International Family Enterprise Research Academy, IFERA), Теорії сімейного підприємства (Theories of Family

Enterprise, ToFE) та Науково-дослідна конференція сімейного підприємства (The Family Enterprise Research Conference, FERC). Вчені, спеціалісти з різних галузей знань, розпочинають концентрувати свої дослідження на сімейних фірмах [2; 6], з'являються спеціалізовані випуски журналів з питань сімейного підприємництва (Entrepreneurship Theory and Practice, 27 (4), 28 (4), 29 (3); Journal of Business Venturing, 18 (4), 18 (5) [4]. Відбувається осмислення методології і предметного поля вивчення сімейного бізнесу та ревізія наукових надбань з розвитку його теоретичної бази. Формуються питання майбутніх досліджень. Основні хронологічні події цього етапу розвитку представлені в (табл. 4).

Таблиця 4

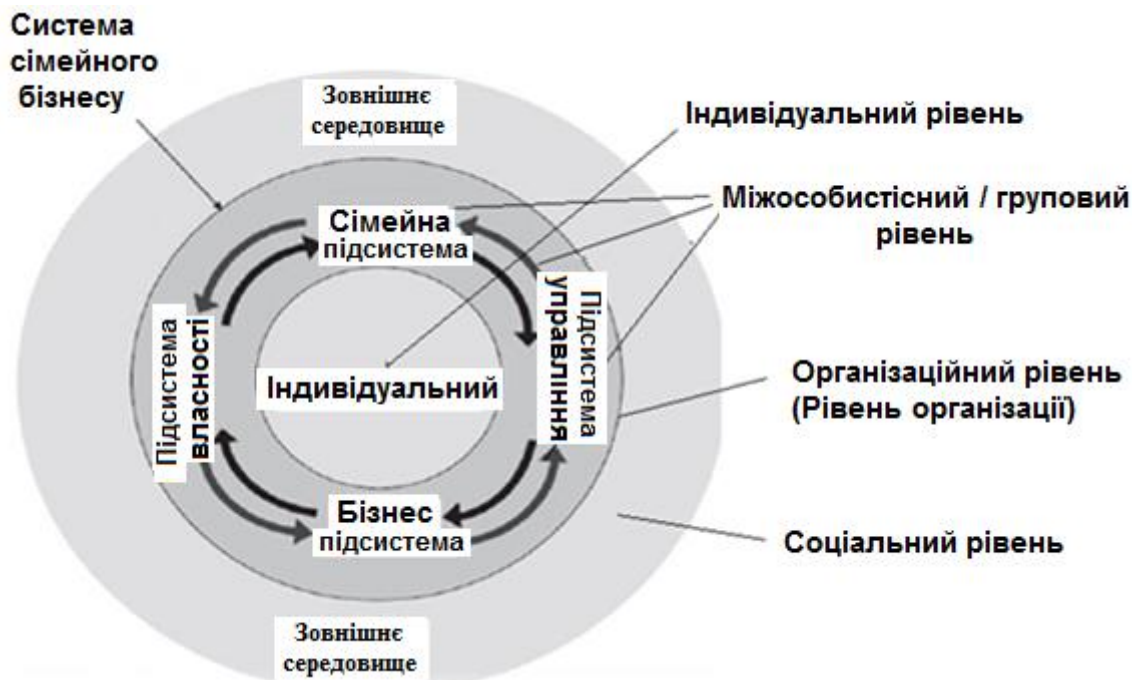
**Хронологічні події розвитку досліджень сімейного бізнесу у 90-ті роки 20 ст.**

Рік	Зміст події	Місце події, публікації
1992	Перша конференція FFI для викладачів сімейного бізнесу	Northeastern University Center for Family Business, Boston, США
1993	Перше опитування Gallup з сімейного бізнесу. (Перший великий зразок дослідження сімейного бізнесу в США)	Опитування Gallup, США
1994	Створення відділення сімейного бізнесу при Асоціації малого підприємництва США (United States Association of Small Business Enterprise - USASBE)	Асоціація малого підприємництва США
1994	Спеціальний випуск. Gibb W. Dyer і Wendy Handler "Теорія підприємництва та практика".	Entrepreneurship and Family Business, № 23, США
1994	Запущена "Series Project" під егідою FFI. Редактор: Jane Hilburt-Davis	Бостон, штат Массачусетс, США
1994	Розсилка "FAMILYBIZ", заснована Scott Kunkel	University of San Diego США
1994	Перша велика стаття Max Wortman з узагальнення огляду досліджень сімейного бізнесу	Family Business Review, США
1995	Перша щорічна конференція з психодинаміки сімейного бізнесу – Psychodynamics of Family Businesses (PDFB). Головуючий: Ken Kaye	Northwestern University, США
1995	Створена цільова група – FFIs Body of Knowledge (ВОК)	Бостон, штат Массачусетс, США
1996	Книга P. Sharma, J. J. Chrisman, J. H. Chua "Огляд і анотована бібліографія досліджень сімейного бізнесу"	Kluwer Academic, США
1996	Відкриття спеціалізації "Сімейний бізнес"	Texas Tech University, США
1997	Перше Національне дослідження сімейного бізнесу	Family Business Review, Special issue, № 7 (3), США
1997	K. E. Gersick, J. A. Davis, M. M. Hampton, I. Lansberg: "З покоління в покоління: Життєвий цикл сімейного бізнесу"	Harvard Business Review, США
1998	Дисертація P. Sharma отримує нагороду The NFIB Best Dissertation award (перша дисертація про сімейний бізнес, яка визнана відділом підприємництва Академії управління)	Entrepreneurship division of the Academy of Management, США
1999	Перша докторантура створена у Північній Європі. Керівник: Matti Koironen	University of Jyväskylä, Фінляндія
2000	Створена перша докторська програма з досліджень сімейного бізнесу	University of Jyväskylä, Фінляндія

Джерело: адаптовано за Ноу F., Шарма P., (2006) [4]

*Перше десятиліття 21 ст. – розвиток консенсусу.* З моменту свого існування поле дослідження сімейного бізнесу в значній мірі було сформовано шляхом запозичень з інших дисциплін: психології, соціології, економіки, права, теорії сімейних систем та інших. В доповненні до теорії агентства і ресурсно-базисного аналізу (RBV) фірми, за ці роки було застосовано і інші теорії у сфері дослідження сімейного бізнесу: інституційну теорію (Institutional theory), організаційної екології (Organizational ecology), теорію зацікавлених сторін (Stakeholder theory), теорію управління (Stewardship theory), теорію перспектив (Prospect theory), теорію трансакційних витрат (Transaction cost economics), теорію систем (System theory), теорію запланованої поведінки (Theory of planned behavior), теорію соціальних мереж (Social network theory), теорію соціального капіталу (Social capital theory), теорію соціального обміну (Social exchange theory) і теорію мереж (Network theory) [7]. Цей підхід зробив свій внесок у розробку концептуальних та теоретичних засад сімейного бізнесу. Серед них – єдина теорія систем (The unified systems theory, Habbershon, William, MacMillan, 2003), теорія стійкого сімейного бізнесу (The Sustainable Family Business Theory, Danes, Lee, Stafford, Heck, 2008), модель структурних ризиків (The structural risk model, Gimeno, Baulenas, Coma-Cross, 2010) та інші. Таким чином, у науковому просторі складається спільнота науковців, які цілеспрямовано займаються дослідженням та розвитком теорії сімейного бізнесу. Та це стало можливим завдяки розвитку і визнанню центральною парадигмою Модель 3-х кругів сімейного бізнесу (Tagiuri R., Davis D. J., 1996.) та Тривимірну модель розвитку сімейного бізнесу (Gersick K. E., Davis J. A., McCollom Hampton M., Lansberg I., 1997) [8; 9]. Саме ці моделі створюють систему ідей, поглядів і понять, базову концепцію, на якій ґрунтуються усі дослідження сімейного бізнесу та формуються основи теорії, а стан сімейного бізнесу визначається як досягнення загальної узгодженості парадигми, тобто розвитку консенсусу. Наявність фрагментарних даних та теоретичних знань ставить питання про підвищення методологічної чіткості та послідовності у дослідженні сімейного бізнесу. У 2007 році Т. М. Рієгер і С. В. Клейн застосували *системний підхід* у розробленій моделі “The Bulleye” вивчення сімейного бізнесу, яка визначає чотири рівні аналізу, а саме: індивідуальний, груповий, рівень організації (організаційний) та соціальний (рівень навколишнього середовища) [10]. Модель системного підходу “The Bulleye” у вивченні сімейного бізнесу представлена (на рис. 1).

Значно збільшилась загальна кількість наукових статей з дослідження сімейного бізнесу у рецензованих журналах, які не тільки поглибили вивчення традиційних тем, а й започаткували нові вектори досліджень, чим значно розширили наукове поле сімейного бізнесу. Тенденція до збільшення об’ємів досліджень невинно зростає. За даними бібліометричного методу на основі глобального пошуку (ABI Inform Global), який проводиться з певною регулярністю, кількість надрукованих статей з проблематики сімейного бізнесу у рецензованих журналах в 1970-ті роки склала 135, у 1980-ті роки їх кількість зросла до 306. В 1990-ті роки цей показник становив уже 2281 статей, і за перше десятиріччя нашого століття він збільшився більше, ніж у два рази до 5646 [11]. У Європейському Союзі та на рівні окремих країн розробляються нормативно-правові та соціальні заходи з підтримки сімейного бізнесу та приходять усвідомлення важливості цього сектору економіки. Подібні кроки простежуються і в інших регіонах планети. Хронологічні події першого десятиліття 21 століття представлені в (табл. 5).



**Рисунок 1 - Модель системного підходу “The Bulleye” у вивченні сімейного бізнесу.**  
*Джерело: адаптовано за Т. М. Pieper, S. В. Klein, 2007 [10]*

**Таблиця 5**

**Хронологічні події розвитку досліджень сімейного бізнесу  
у перше десятиліття 21 ст.**

Рік	Зміст події	Місце події, публікації
1	2	3
2001	Заснована Міжнародна сімейна академія досліджень підприємства - International Family Enterprise Research Academy (IFERA). Перший президент: Albert Jan Thomassen. Перша конференція IFERA відбулась в науковому центрі INSEAD в Фонтенбло (Франція, 35 учасників).	Протокол про створення ухвалений у Барселоні в січні 2000 р.. Функціонує в країнах Західної Європи, Уругваї та США
2001	Перша теоретична конференція сімейного підприємництва - Theories of Family Enterprise (ToFE). Співорганізатори: Jim Chrisman, Jess Chua and Lloyd Steier	Організована групою навчальних закладів: Universities Alberta (UoA), Calgary (UoC), School of Business, UoA, Edmonton, США
2002	Стаття J. H., Astrachan, S. B. Klein, K. X. Smyrnios. F-PEC шкала впливу сім'ї: пропозиція для вирішення проблеми визначення сімейного бізнесу	Family Business Review
2003	Два спеціалізованих випуски з вивчення сімейного бізнесу. (Співредактори: 18 (4), Jim Chrisman, Jess Chua and Lloyd Steier, 18 (5), співредактори: Rogoff and Ramona Heck)	Journal of Business Venturing, 18 (4), 1 8 (5)
2005	Міжнародна магістерська програма з сімейного бізнесу (викладається англійською та фінською мовами)	University of Jyväskylä, Фінляндія.

*Продовження таблиці 5*

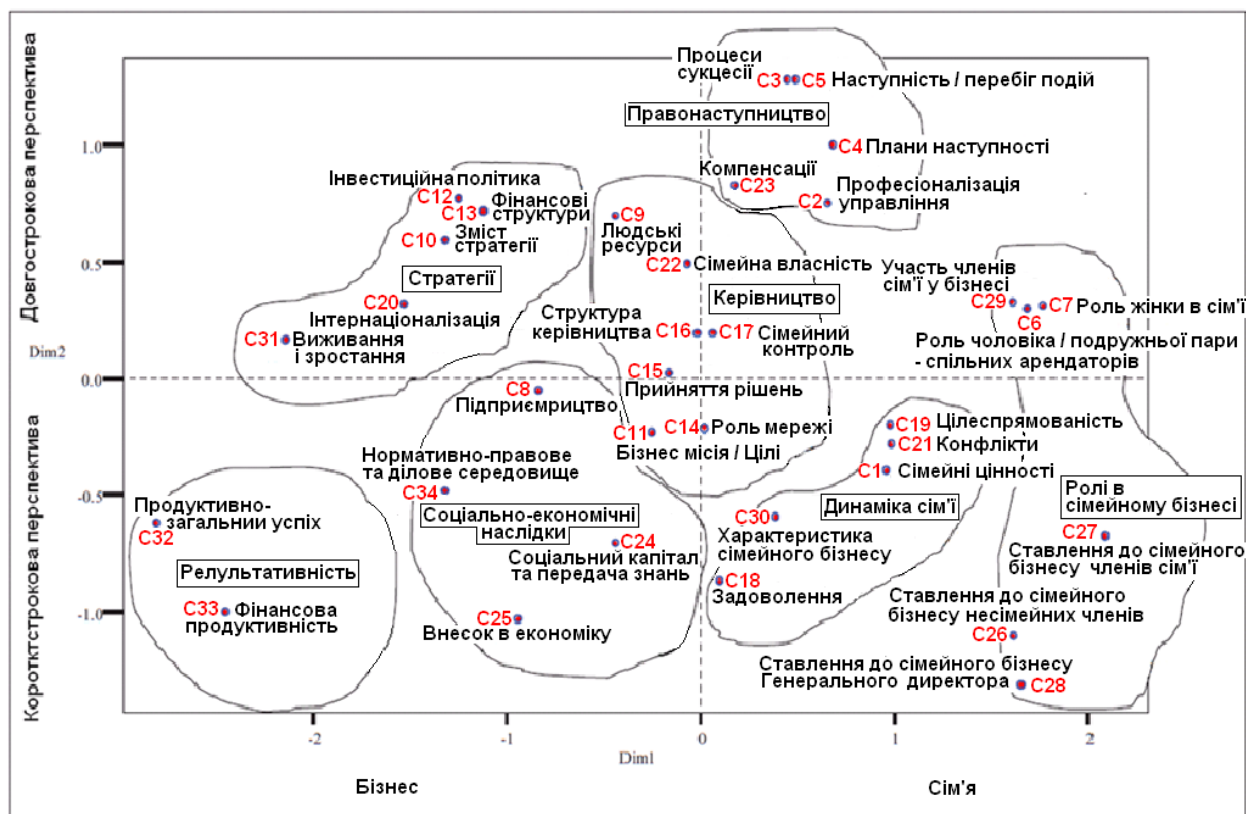
1	2	3
2005	Проект Альянсу з для докторантури з сімейного бізнесу між університетами Європи	Між Finnish (Jyväskylä), Italian (Bocconi), Swiss (Lugano)
2005	Перша науково-практична конференція з сімейного підприємництва (Співорганізатори: Mark Green, Pramodita Sharma , 55 учасників)	Заснована Austin Family Business Program, Portland, США
2005	Книга Miller D., Le Breton-Miller I. "Управління у довгостроковій перспективі"	Harvard Business School Press, США
2005	Огляд цитувань сімейного бізнесу за індексом Social Science Citation Index (SSCI) в контексті соціальних і поведінкових наук. Редактор: Joe Astrachan	Family Business Review
2006	Стаття D. Miller, I. Le Breton-Miller Управління сім'єю та діяльність фірми: агенство, опікунство та можливості	Family Business Review
2007	Стаття T. M. Pieper, S.B. Klein. Bullseye: системний підхід до моделювання сімейних фірм. Сімейний діловий огляд	Family Business Review
2009	Заключний звіт експертної групи. Огляд проблем, пов'язаних із сімейним бізнесом: дослідження мережі, політичні заходи та існуючі дослідження	Європейська комісія

*Джерело: розроблено автором*

*Друге десятиліття 21 ст. – стан нормальної науки.* Відбувається подальший розвиток сімейного бізнесу як нормальної науки. Структурні об'єкти з сімейного бізнесу, окрім Європи і США, представлені в Африці, Азійсько-Тихоокеанському регіоні, Південній Америці, Австралії, Новій Зеландії та на Близькому Сході. Сімейний бізнес викладається у багатьох престижних університетах світу. Значно зростає кількість опублікованих статей з сімейного бізнесу, і за перші чотири роки цього десятиліття їх кількість склала 4021. В 2010 році з'явився новий спеціалізований журнал сімейного бізнесу – "Стратегія сімейного бізнесу" (Journal of Family Business Strategy, JFBS). Журнал "Огляд сімейного бізнесу" ("Family Business Review") на 2014 року мав 9599 передплатників у 187 країнах світу і увійшов у п'ятірку кращих бізнес-журналів [12].

Значно розширився спектр наукових досліджень сімейного бізнесу, де окрім традиційних тем, таких, як наступність, стратегічне планування, корпоративне управління, роль власника-менеджера, вплив сім'ї, – дослідження охоплюють питання міжособистісної сімейної та бізнесової динаміки, продуктивності фірми, показники успішності сімейної компанії, організаційної культури, професіоналізації, інтернаціоналізації, інституалізації, інновацій, консультування сімейного бізнесу, питання статі і етнічної приналежності, конкурентних переваг, етики сімейних підприємств, збереження підприємництва, лідерство, стратегічне планування тощо. Група дослідників, у складі Yu A., Lumpkin G. T. і Sorenson R. (2011), проаналізували 212 емпіричних статей з дев'яти провідних наукових збірників з дослідження сімейного бізнесу за період 1998 по 2009 роки та систематизували їх у 7 кластерів, які відображають ландшафт досліджень сімейного бізнесу на сучасному етапі розвитку. Кластери розташовані в осях координат: бізнес, сім'я – (вісь X), короткострокова і довгострокова перспективи (вісь Y), (рис.2) [13].





**Рисунок 2 - Карта ландшафту досліджень сімейного бізнесу на сучасному етапі розвитку**

*Адаптовано за Yu A., Lumpkin G. T., Sorenson R. (2011) [13]*

Перспективними подальшими дослідженнями сімейного бізнесу є явища “familiness” (сімейності), соціально-емоційного багатства, організаційно-економічного механізму управління сімейними компаніями, адаптивності сімейного бізнесу тощо.

**Висновки.** Сімейний бізнес за 60 років досліджень еволюціонував від майже невідомої у науці сфери економічної діяльності до стану окремої наукової дисципліни з власною теорією, сферою практичного застосування та методами дослідження. Таким чином, більшістю науковців визнається, що сімейний бізнес як наукова дисципліна, на сьогодні, позиціонує себе як нормальна наука. Теперішній стан характеризується подальшим поглибленим вивченням сімейного бізнесу з формуванням основних теоретичних та практичних базових знань, щоб краще зрозуміти сутність явищ, які узгоджуються з домінуючою парадигмою, інтелектуальним пошуком та спробами подальшої розробки базової теорії сімейного бізнесу.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kuhn T. S. The Structure of Scientific Revolutions. Foundations of the Unity of Science. International Encyclopedia of Unified Science. Second Edition, Enlarged. 1962. Vol. 2, № 2. P. 210.
2. Moores K. Paradigms and Theory Building in the Domain of Business Families. Family Business Review. 2009. Vol. 22 (2). P.167-180.
3. ISchulze, W. S., Gedajlovic, E. R. Whither Family Business? Journal of Management Studies. 2010. № 47. P.191–204.

4. Hoy F., Sharma P. Navigating the family business education maze. Handbook of Research on Family Business, 2006. P. 11-24.
5. Sharma P., Chrisman J. J. Gersick K. E. 25 Years of Family Business Review: Reflections on the Past and Perspectives for the Future. Family Business Review. 2012. Vol.25 (1). P. 5-15.
6. Miller D., Le Breton-Miller I. Family Governance and Firm Performance: Agency, Stewardship, and Capabilities. Family Business Review. 2006.Vol. 19, № 1. P. 73-87. DOI: 10.1111/j.1741-6248.2006.00063.
7. Farrington S. M. Family business: A legitimate scholarly field. Inaugural lecture in the Nelson Mandela Metropolitan University, South Africa, 25 July 2016. 46 p.
8. Gersick K. E., Davis J. A., McCollom Hampton M., Lansberg I. Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business. Publisher: Harvard Business Review Press, 1997. 302 p.
9. Tagiuri R., Davis D. J. 1996. Bivalent Attributes of the Family Firm. Family Business Review, 1996. Vol. 9 (2). P. 199-208.
10. Pieper T. M. Klein S. B. The Bulleye: A Systems Approach to Modeling Family Firms. Family Business Review. 2007. Vol. 20 (4). P.301-319.
11. Farrington S. M. Family business: A legitimate scholarly field. Inaugural lecture in the Nelson Mandela Metropolitan University, South Africa, 25 July 2016. 46 p.
12. Sharma P. Editor's Notes: 2014 - A Year in Review. Family Business Review. 2015. Vol. 28. P. 4-9.
13. Yu A., Lumpkin G. T., Sorenson R. L., Keith H. Brigham The Landscape of Family Business Outcomes: A Summary and Numerical Taxonomy of Dependent Variables. Entrepreneurship Faculty Publications. Family Business Review. 2012. Vol. 25 (1). P. 33-57. DOI: 10.1177/0894486511430329

DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.14

UDC 331.5

**Lymar V.**, PhD in Economics, associate professor, Vasyl' Stus Donetsk National University  
**Demianova Yu.**, Master's degree student, Vasyl' Stus Donetsk National University

### **TRANSFORMATION OF LABOR RELATIONS IN THE CONDITIONS OF FORMATION OF DIGITAL ECONOMY**

The article is devoted to the research of trends of transformation of the labor market in the conditions of formation of the digital economy. Signs of transformation of the world labor market are considered. The features of freelance development in the conditions of digital economy formation are investigated. An analysis of the global trends in freelancing is conducted. It is proven that nowadays freelancing has covered most of the countries of the world and is developing too fast.

According to the results of SWOT analysis, the positive aspects of freelance for the freelancer are freedom of choice of work, saving time and being able to earn income above the region of residence of the person. However, such jobs can be unstable, with low levels of social protection and lack of career growth. A positive aspect for the customer is the reduction of costs associated with renting premises, expenses and office equipment and office, bonuses, allowances, social benefits and more. However, there may be problems with quality control of the freelancers' work.

The main problems of freelancers' social and labor relations are revealed, including wage unstable, social insecurity and discrimination. The article analyzes examples of regulating freelancers in some countries in Europe and the USA. It has been proven that it is necessary to improve the legal regulation of freelancing in labor law in order to determine the rights and obligations of the parties who enter into such relations.

**Key words:** freelance, digital economy, labor market, employment, labor relations.

Fig. – 3, Char. – 6, Ref. - 18

**Лимар В.В., Дем'янова Ю.О.**

### **ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Стаття присвячена дослідженню тенденцій трансформації ринку праці в умовах формування цифрової економіки. Визначено ознаки трансформації світового ринку праці. Досліджено особливості розвитку фрілансу в умовах формування цифрової економіки. Проведено аналіз світових тенденцій поширення фрілансу. Доведено, що на даний час фріланс охопив більшість країн світу і розвивається надто швидкими темпами.

За результатами SWOT-аналізу з'ясовано, що позитивними сторонами фрілансу для виконавця є свобода вибору роботи, економія часу та можливість отримати дохід, вищий за регіон проживання особи. Разом з цим така робота може бути нестабільною, з низьким рівнем соціальної захищеності та відсутністю кар'єрного росту. Для замовника позитивним є скорочення витрат, пов'язаних із орендою приміщення, витратами та офісне обладнання та канцелярію, преміями, надбавками, соціальними виплатами тощо. Хоча при цьому можуть виникнути проблеми із контролем якості роботи фрілансера.

Виявлено основні проблеми соціально-трудових відносин фрілансерів серед яких порушення умов оплати праці, соціальна незахищеність та дискримінація. Проаналізовано приклади регулювання діяльності фрілансерів в деяких країнах Європи та США. Доведено що необхідним є удосконалення правового регулювання фрілансу в трудовому законодавстві з метою визначення прав і обов'язків сторін, які вступають у такі відносини.

**Ключові слова:** фриланс, цифрова економіка, ринок праці, зайнятість, трудові відносини.

**Лимарь В.В., Демьянова Ю.А.**

### **ТРАНСФОРМАЦИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Статья посвящена исследованию тенденций трансформации рынка труда в условиях формирования цифровой экономики. Определены признаки трансформации мирового рынка труда. Исследованы особенности развития фриланса в условиях формирования цифровой экономики. Проведен анализ мировых тенденций распространения фриланса. Доказано, что в настоящее время фриланс охватил большинство стран мира и развивается очень быстрыми темпами.

По результатам SWOT-анализа установлено, что положительными сторонами фриланса для исполнителя является свобода выбора работы, экономия времени и возможность получить доход выше регион жительства. Вместе с этим такая работа может быть нестабильной, с низким уровнем социальной защищенности и отсутствием карьерного роста. Для заказчика положительным является сокращение расходов, связанных с арендой помещения, расходами и офисное оборудование и канцелярию, премиями, надбавками, социальными выплатами и тому подобное. Хотя при этом могут возникнуть проблемы с контролем качества работы фрилансера.

Выявлены основные проблемы социально-трудовых отношений фрилансеров среди которых нарушения условий оплаты труда, социальная незащищенность и дискриминация. Проанализированы примеры регулирования деятельности фрилансеров в некоторых странах Европы и США. Доказано что необходимо совершенствование правового регулирования фриланса в трудовом законодательстве с целью определения прав и обязанностей сторон, вступающих в такие отношения.

**Ключевые слова:** фриланс, цифровая экономика, рынок труда, занятость, трудовые отношения.

**Introduction.** The globalization of the economy, the development of information technology and the formation of the digital economy have led to a transformation of social and labor relations. There are particularly noticeable changes in the world labor market. In particular, various forms of remote employment are actively developing, one of which is freelancing.

Information technology are changing the global labor market, lead to the formation the digital segment and transferring jobs to the information space. There is an increasing supply of workforce in the online environment due to the attachment of workers to the global digital network space, which increases competition between them. Digital technologies are driving to spread of virtual workforce migration that takes place without actually changing workers' places of residence. There is a formation of a new form of employment named freelance. All this in turn facilitates the shift of social-labor relations between employer and employee to the Internet, which necessitates the study of socio-economic aspects of the development of freelancing.

**Literature review.** Nowadays there are many articles devoted to the issue of developing freelance as one of the most promising forms of work organization. During our investigation we paid attention to works of such scientists: Petyuh V.M. [1], Kolot A.M. [2], Azmyk N.A.[3], Stendinh H. [4] and many others. But without diminishing the role of the above authors, it should be noted that studied the issue requires more detailed study.

**The aim of the paper** is a study of current trends in the global labor market caused by the development of the digital economy.

**Results.** Nowadays a new type of economy is emerging, characterized by the rapid development of information technologies and their introduction into all sectors of the economy. Due to the global digitalisation, a new environment for the development of labor relations is being formed, based on the capabilities of the Internet, let's say there is a blurring of state boundaries between employer and employee. Beginning in the late 20th century, a new form of employment has been developing – freelancing.

There are many views on the definition of this concept today. O.O. Tertychnyi defines freelance as a type of work organization that uses remote work with a fixed amount of work [5].

N.Y. Soliarchuk and A.Ye. Kuzmin consider freelance as a form of employment in which a qualified freelance worker independently carries out entrepreneurial activity by cooperating with the customer only for the duration of working on a freelance project, does not act as a hired labor force and does not hire employees [6].

N.A. Azmuk defines freelance as a form of digital employment [7].

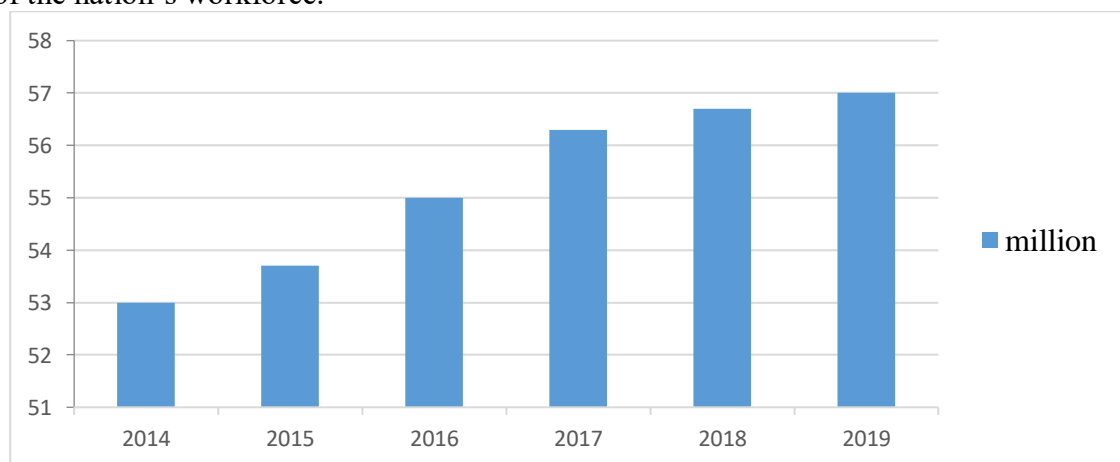
Based on the study of different approaches to the concept, we believe that freelancing is a form of digital employment, which involves the independent search for orders for the implementation of the project in an online environment.

Describing the global labor market, it is necessary to determine the signs of its transformation, due to the development of the digital economy:

1. Virtualization of workplaces and transposition them to the information space.
2. Increasing the ability to use flexible working hours.
3. Increasing the competitiveness of workers from developing countries and countries with economies in transition.
4. Digitization of the labor process.
5. Ability to work simultaneously in different fields, for several employers from different countries.
6. Spreading of "virtual" migration.

The global freelance market has been developing very rapidly in recent years. According to the World Labor Organization in the developed countries of Europe, the average share of such employees in the labor market is 17%, and in some countries outside Europe, in particular, in Japan and the US, reaches almost 40% of all workers [8].

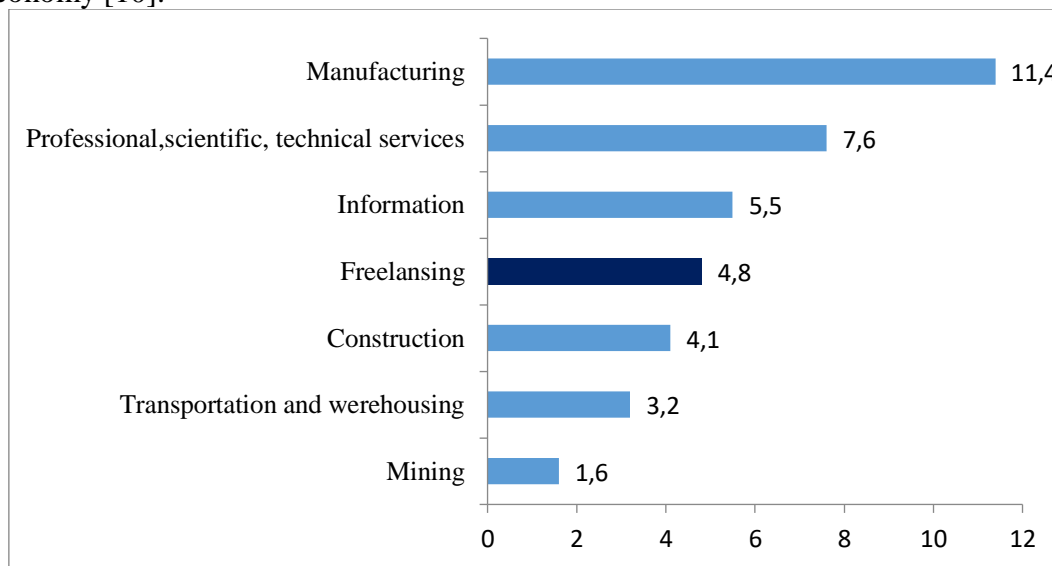
In 2019 in the United States there were 57 million freelancers in the US, representing 35% of the nation's workforce.



**Chart 1 – Number of freelance workers in the United States from 2014 to 2019 [9]**

For some, freelancing is a full-time endeavor comparable in hours to a typical 9 to 5. However, it's important to recognize that the broad participation in freelancing does not represent a disruptive end of traditional employment. There are others who freelance on a highly-occasional basis. For example, 25% freelance on the side in addition to a full-time job to earn supplemental income. For this group, freelancing is not their primary source of income, but due to the ability to participate on flexible terms, freelancing allows them extra work and income that more traditional employment would struggle to replicate.

Freelancing is a significant part of the overall economy. To gauge the freelance workforce's economic footprint, we must first understand how many people freelance, how much they freelance, and how much they earn. At the moment at the USA freelancing income exceeds GDP of some major industries – at nearly \$1 trillion (approaching 5% of U.S. GDP), freelance income contributes more to the economy than industries such as construction and transportation and is on par with the information sector. Freelancers doing skilled services earn a median rate of \$28 an hour, earning more per hour than 70 percent of workers in the overall U.S. economy [10].



**Chart 2 – Percent of GDP in US by sector 2019 [10]**

While freelancing constitutes a sizable share of the economy, its importance goes well beyond its mere economic footprint. Freelancing also provides more flexibility in how people work—one can choose when and where to work in a way that fits their lifestyle better, in addition to many other factors such as how much to work, whom to work for and what kind of work to do. This flexible work style appeals to many different types of people with different lifestyle needs. As a result, the freelance workforce is incredibly diverse—in frequency of work, demographic composition and motivations.

One measure of the flexibility of freelancing is how it allows people to work in a wide range of ways, most notably of which is how frequently they work. Nearly one-third of freelancers participated frequently (on a daily basis), while on the flip side, 29% participated infrequently (monthly or less).

An increase online labor index demonstrates the rapid spread of freelancing. The Online Labour Index (OLI) is the first economic indicator that provides an online gig economy equivalent of conventional labour market statistics. It measures the supply and demand of online freelance labour across countries and occupations by tracking the number of projects and tasks across platforms in real time.



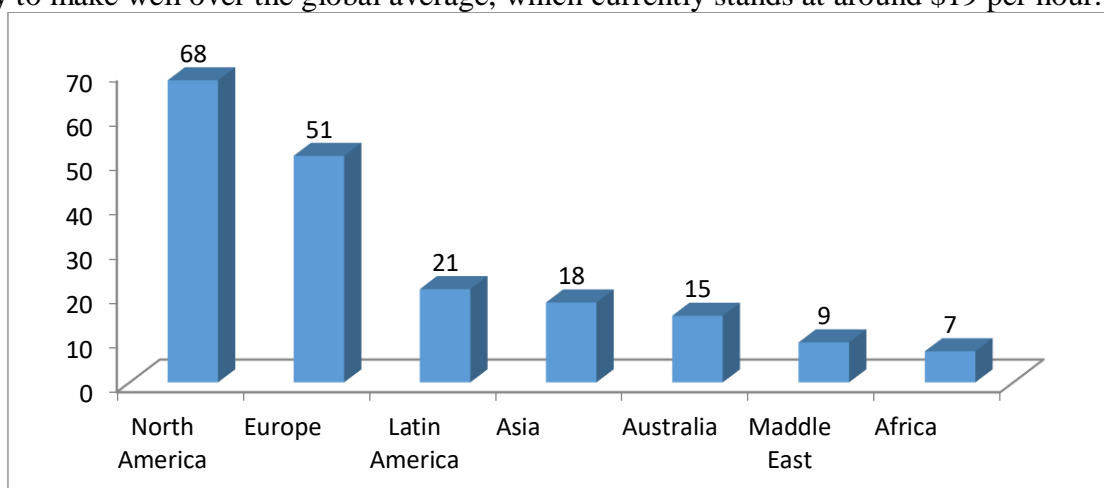
**Figure 1 – The Online Labour Index [11]**

Europe and the US are the most sought after markets for remote work. 51% of freelancers work for European clients, but the vast majority of freelancers are looking to work in the North American market. In 2015, it accounted for only 37%, and in 2019, 68% of freelancers work for US clients. The regions with the least amount of clients were Australia (15%), the Middle East (9%), and Africa (7%) (Chart 2).

Freelancing essentially eliminates geography as a barrier for work. However, freelancers should keep in mind that the level of pay they can expect to receive is often in line with the cost of living in the client's country [12].

When analyzed by hourly rate, the majority of global freelancers (57%) make less than \$15 per hour, and only 14% make more than \$30 per hour.

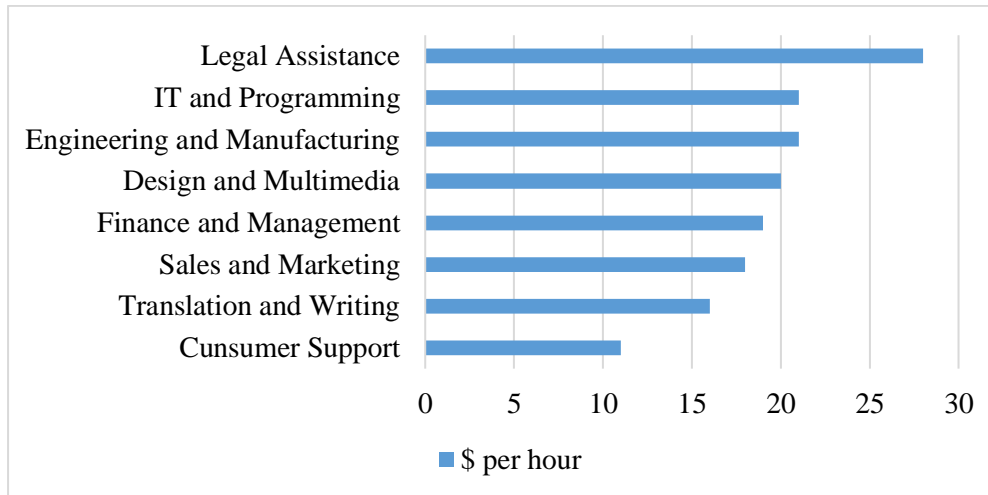
These rates vary wildly depending on a number of factors, such as home country, native language, area of expertise, and experience level. Those with the right skills and experience are likely to make well over the global average, which currently stands at around \$19 per hour.



**Chart 3 – Distribution clients by place of residence 2019 [12]**

The highest pay is earned by those in the legal field, specifically those practicing tax law, who earn \$30 per hour on average. The field that has the lowest pay is customer support and administration, where freelancers earn a measly \$11 per hour on average.

The industries that pay more generally require more in-depth or specific experience. For this reason, there tend to be fewer freelancers who offer these services, allowing those who do to charge greater rates [12].



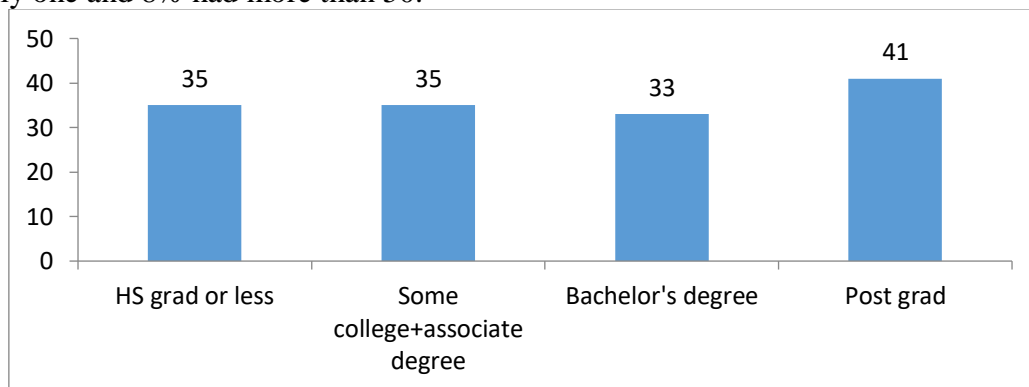
**Chart 4 – Everage earnings per field [12]**

The majority of freelancers all around the world are young. More than half of all freelancers (52%) are under the age of 29 (and 88% are under 39), only 16% of freelancers are older than 40.

Analysis of the gender distribution of freelancers showed that in the United States, 60% of freelancers identify as men (40% women). This is in stark contrast to global averages, where 77% of freelancers are men (23% women) [12].

Finally, an additional way to see the diversity of skills among freelancers is to examine how different education levels vary in how much they freelance. What we find is that freelancing is common across all education levels. The only group with a significantly higher rate of freelancers is the most educated, with 41% of those with an advanced degree being freelancers.

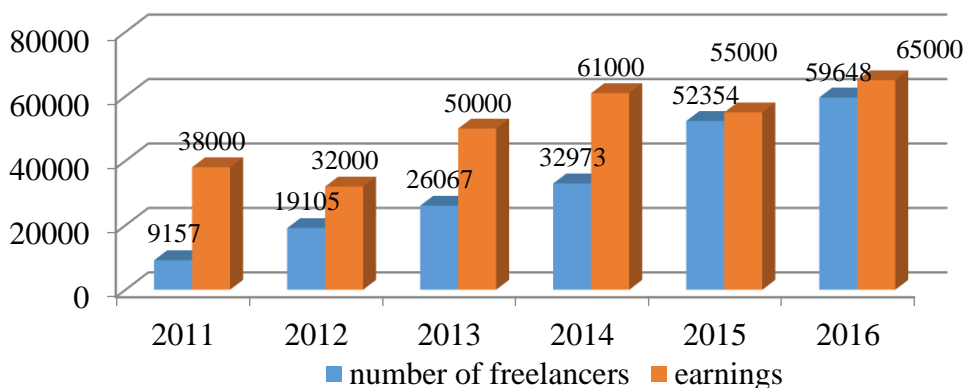
There is also diversity in how freelancers engage with their clients. While almost half (48%) bill clients on a fixed fee basis, nearly one-third (29%) are paid hourly and the rest (23%) utilize both methods. In addition, while the average freelancer had five clients last year, 11% had only one and 8% had more than 50.



**Chart 5 – Percentage of workers among each education group who freelance [12]**

The Ukrainian freelance market has started to grow dynamically since 2006. From 2006 to 2011, Ukraine's freelancers earned about \$ 38 million. Over the next 5 years, the market has grown rapidly, according to the analysis of the leading Upwork exchange, the growth rate was 650%.





**Chart 6 – Dynamics of the number of freelancers (people) and earnings (thousand US dollars) 2011-2016**

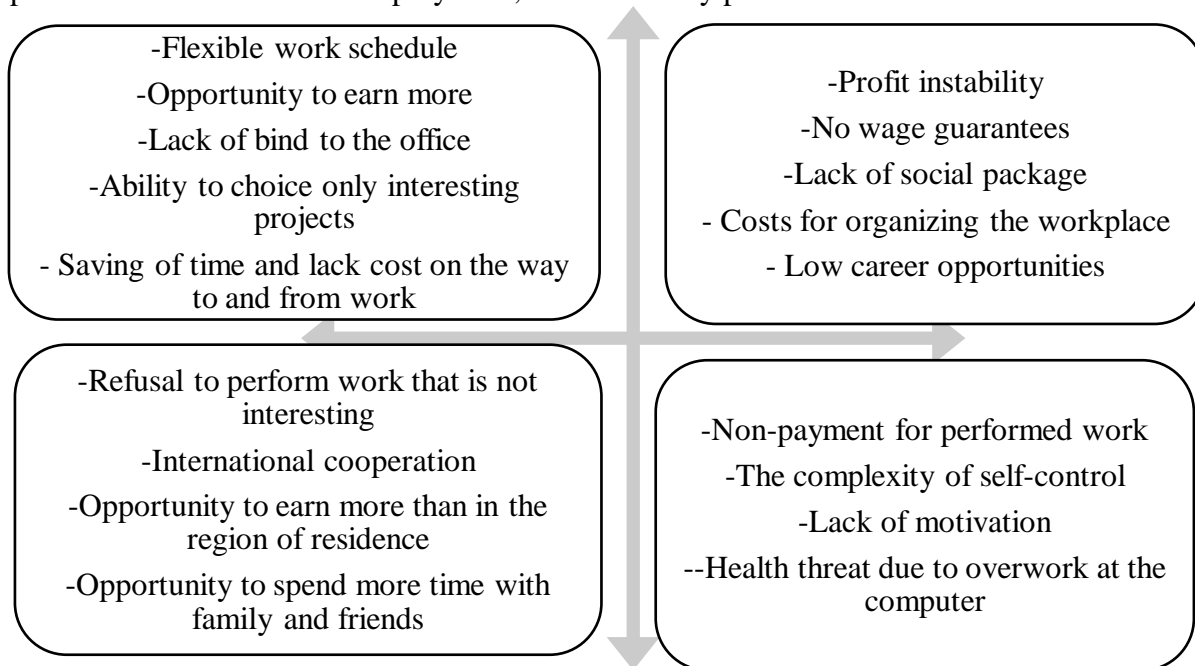
*Developed by author according to [13].*

From 2012 to 2017, freelancers earned \$ 262 million. In 2016, more than 20% of Ukrainian enterprises actively used the services of freelancers. The average share of freelancers in the company was about 33% of the total number of office workers. Employers managed to save around UAH 1.7 billion from from using freelancers' work in 2016.

About 35% of companies in the country have virtual jobs, and the combined savings from the transition to remote employment is more than 3 billion UAH per year [14].

For the two quarters of 2019, the number of freelancers increased by 42% compared to the same period in 2018, and by 120% in compared to 2016 [15].

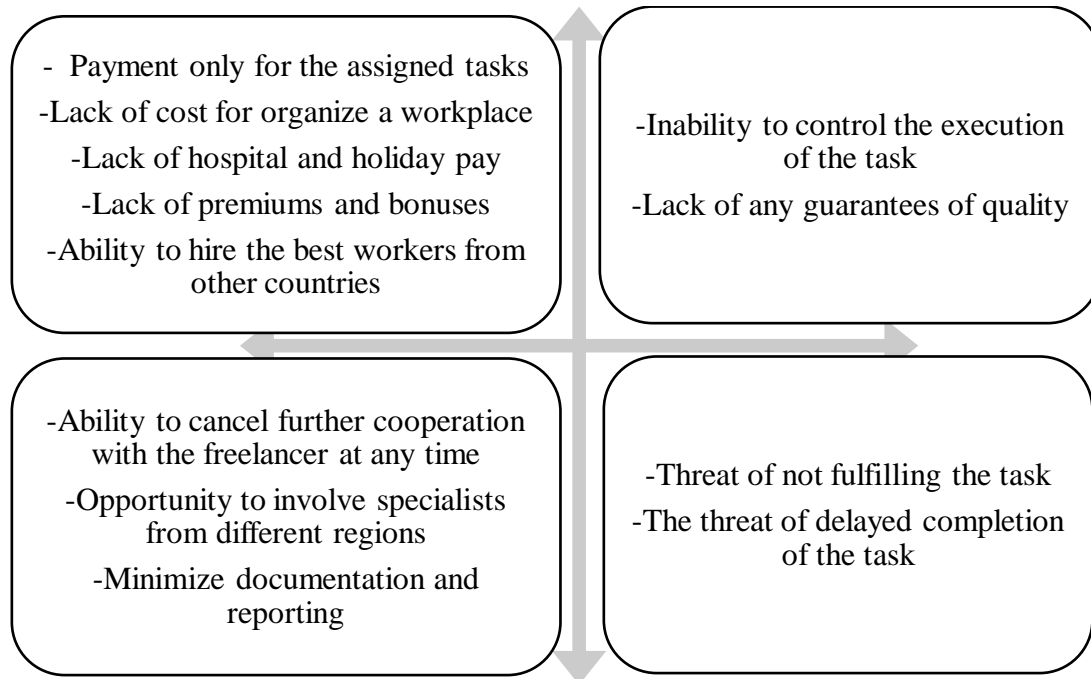
Like any phenomenon, freelancing has its positive and negative aspects, for both the freelancer and the employer. For a more detailed analysis of this concept we have used SWOT analysis for freelancer and the employer which includes 4 sectors and allows you to evaluate the pros and cons of freelance employment, and to identify potential threats.



**Figure 2 – SWOT analysis activities of a freelancer**

*Developed by author*

The SWOT analysis shows that for a freelancer, employment on a freelance basis can be almost equally negative and positive. Among the positives, the most notable are the freedom to choose a job, the time savings and the opportunity to earn an income higher than in the region of residence. Also important is the possibility of international cooperation. However, such work can be unstable, with low levels of verbal communication and lack of career development.



**Figure 3 – SWOT analysis activities of a freelancers' employer**

*Developed by author*

At the same time, much less is revealed for the employer, the negative sides and threats, than the positive sides and opportunities from attracting freelancers to his company. Among the latter are the reductions in costs related to bonuses, allowances, social benefits and more.

An important element in freelancing is its regulation. Today, both freelancers in Ukraine and abroad face challenges in various areas of social and labor relations, the basic of which are the following: wage violations, social insecurity and discrimination. According to the Freelancers Union in the US, about 71% of freelancers face the problem of non-payment of services. At the same time, in Ukraine, the regulatory situation is even worse. Due to the fact that freelancers receive their income on an irregular basis and are not protected by labor law, they are potentially becoming a vulnerable social category [16].

The problems of the legal environment of freelancers, caused by the rapid development of the atypical employment market, are currently relevant for all countries of the world. Freelancers are self-employed professionals, unlike remote workers, so their work is not regulated by labor law. However, given the size of this group of workers, including people with disabilities and women with young children, there is an obvious need to understand a new labor market paradigm that can no longer be governed by a single code of laws.

In May 2017, in New York was adopted the first law to protect the rights of freelancers. Freelancers, whose projects cost more than \$ 800, are now legalized using a standard form of contract. The relationships documented in this way open access to preferential health insurance coverage, free financial advice, free tax ambassadors, customer search services and English language courses for immigrant freelancers. But most important is that the law guarantees the

timeliness of payments to freelancers. If the date of payment is not specified in the contract, payment must be made within 30 days after the end of the project. If the payment has not been credited, the freelancer is entitled to file a complaint with the Consumer Affairs Department at DCA's Office of Labor Policy & Standards. Thereafter, the customer must provide a written explanation within 20 days. If this does not happen, the court hearing begins. The department provides the freelancer with the services of a lawyer free of charge, as well as all information regarding litigation and relevant legislation [17].

In European countries, the rights of freelancers are usually defended by trade unions. Interesting is the experience of Italy: employees who are freelance or perform project work according to Art. 409 of the Code of Civil Procedure. They should receive a salary commensurate with the quantity and quality of work performed, but not less than the remuneration for similar workloads performed by full-time employees [18].

In our opinion, the most similar situation with the definition of freelancers in Ukraine is in Germany, as evidenced by the lack of clear explanations of the difference between a freelancer and a hired worker at the legislative level of Germany and determining the characteristics of a freelancer. The definition of a freelancer is referred to in the German Commercial Code because of his rights, namely: the freelancer can independently plan his work schedule and has the right to choose his clients independently. This definition is not enough to identify the employee as a freelancer, so in Germany, as in Sweden, there is a list of criteria that make up the test for finding out the form of employment. These criteria include: whether the person is autonomous in deciding how, when and where to perform services; whether a person should adhere to a certain mode of work with a regulated start and end of the working day; whether the person can use the employees to perform the work or the person is obliged to personally perform it and others

Such regulatory experience is very valuable for Ukraine as well as for other countries of the world. Given the international nature of freelancing and the fact that quite often the customer and the contractor are located in different countries, it is advisable to implement a system of regulation and protection at the international level, by certain standards that would guarantee the protection of the rights of the freelancer and the customer regardless of their country of residence.

**Conclusions.** The study allowed us to establish that the technological revolution, based on the achievements in the computer field, significantly influenced the labor process and the nature of work. The spread of the Internet now offers wide opportunities for the development of new non-traditional forms of employment the main one being freelancing. Freelancing usually involves simplification of organizational factors (lack of workplace, organization and labor protection), which, on the one hand, greatly simplifies labor relations, on the other there is social insecurity of the hired employee in the framework of new forms of employment, that is complications of social and legal aspect of the problem. It is necessary to improve the legal regulation of freelancing in labor law in order to determine the rights and obligations of the parties to such relations.

## REFERENCES

1. Петюх В.М. Управління персоналом: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2000. 124 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2002. 337 с.
3. Азьмук Н. А. Безробіття і можливості цифрової зайнятості для його зниження. Економіка розвитку. 2016. № 3. С. 12-19.
4. Стендінг Г. Прекаріат: новий небезпечний клас. М.: Пекло. Маргинем прес,

2014. 416 с.

5. Тертичний О. О. Фріланс як сучасний вид трудових відносин. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. № 55. С. 172-177.

6. Кузьмін О.Є., Солярчук Н.Ю. Фріланс та загальна характеристика фрілансу. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.7. С. 375-380.

7. Азьмук Н. А. Безробіття і можливості цифрової зайнятості для його зниження. Економіка розвитку. 2016. № 3. С. 12-19.

8. Робота в будь-якому місці в будь-який час. URL: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_544138.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_544138.pdf).

9. Number of freelance workers in the United States from 2014 to 2019. URL: <https://www.statista.com/statistics/685468/amount-of-people-freelancing-us/#statisticContainer>.

10. Sixth annual “Freelancing in America” study finds that more people than ever see freelancing as a long-term career path. URL: <https://www.upwork.com/press/2019/10/03/freelancing-in-america-2019/>.

11. The Online Labour Index. URL: <http://ilabour.oii.ox.ac.uk/online-labour-index/>

12. 30+ Freelance Stats – Why the Gig Economy is Growing in 2020. URL: <https://www.websiteplanet.com/blog/freelance-stats/>.

13. Фрілансери в Україні: скільки можна заробити, працюючи вдома. URL: <https://znaj.ua/society/201364-frilanseri-v-ukrajini-skilki-mozhna-zarobitipracuyuchi-vdoma>.

14. Дистанційна робота в Україні: статистика та прогнози від GfK і Бітрікс24. URL: <https://hi-tech.ua/distantsionnaya-rabota-v-ukraine-statistika-i-prognozyi-ot-gfk-i-bitrix-24/>.

15. Ринок фрілансу: охочих працювати віддалено побільшало на 120%. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/08/22/650861/>.

16. Dependent self-employment: Trends, challenges and policy responses in the EU. URL: [http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_614176.pdf](http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_614176.pdf).

17. Protecting NYC’s Freelance Workers. URL: <https://www1.nyc.gov/assets/dca/downloads/pdf/workers/Protecting-FreelanceWorkers.pdf>.

18. A new Bill in Italy positively impacts freelance professionals and remote working. URL: <https://lexellent.it/insight/new-bill-italy-positively-impacts-freelance-professionalsremote-working>.

DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.15

UDC 614.2:657.6:339.138

**Mishchuk A.**, Post-graduate student, Vasył Stus Donetsk National University

**Boienko O.**, Head of Marketing Department, PhD, Associate Professor, Vasył Stus Donetsk National University

### **CLASSIFICATION OF MARKETING COMPETITIVE STRATEGIES FOR HEALTH CARE ORGANIZATIONS**

The subject of the study is a typology of marketing competitive strategies for healthcare organizations operating in the healthcare market. The article describes general approaches to the formation of M. Porter's competitive strategies, on the basis of which groups of healthcare organizations are identified, in which it is possible to use basic competitive strategies – cost leadership, differentiation, focus. The author interpreted M. Porter's generic strategies for health care organizations on the basis of a study of the conceptual structure of competition in the health care market and identified the main strategies based on three competitive advantages - quality of healthcare services, improvement of the process of creating healthcare services, differentiation of healthcare services. Criteria for organizing and grouping competitive marketing strategies for healthcare organizations are proposed: cost orientation, focus on service quality, consumer oriented. The developed classification is based on the study of different models of competition and considers the peculiarities of the medical field. Separately, the author focuses on comparing «Red ocean» and «Blue ocean» strategies and examines the possibilities of introducing streamlined database technology (blockchain) in developing competitive strategies for health care organizations. The advantages of the combination of Blue ocean strategy and blockchain technology are substantiated in the article.

**Key words:** typology of competitive strategies, healthcare organization, healthcare service, blockchain technology.

Fig. - 2, Tab. - 2, Lit. - 18.

**Мищук А.А., Боєнко О.Ю.**

### **КЛАСИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Предметом дослідження є типологія маркетингових конкурентних стратегій для закладів охорони здоров'я, що працюють на ринку медичних послуг. В статті висвітлено загальні підходи до формування стратегій конкуренції М. Портера, на основі яких визначено групи закладів охорони здоров'я, в яких можливим є використання базових конкурентних стратегій – лідерство за витратами, диференціювання, фокусування. Автором інтерпретовано родові стратегії М. Портера для закладів охорони здоров'я на основі вивчення концептуальної структури конкуренції на ринку медичних послуг та визначено основні стратегії, які ґрунтуються на трьох конкурентних перевагах – якості медичних послуг, вдосконаленні процесу створення медичних послуг, диференціації медичних послуг. Запропоновано критерії для впорядкування та групування конкурентних маркетингових стратегій для закладів охорони здоров'я: орієнтація на витрати, на якість медичної послуги, на споживача. Розроблена класифікація ґрунтується на вивченні різних моделей конкуренції та враховує особливості медичної галузі. Окремо автор зупиняється на порівнянні стратегій червоного та блакитного океану та розглядає можливості запровадження технології впорядкованих баз даних (блокчейн) у розроблення конкурентних стратегій закладів охорони здоров'я. Висвітлює переваги поєднання стратегії блакитного океану та технології блокчейн.

**Ключові слова:** типологія конкурентних стратегій, заклад охорони здоров'я, медична послуга, технологія блокчейн.

**Мищук А.А., Боенко Е.Ю.**

### **КЛАССИФИКАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

Предметом исследования является типология маркетинговых конкурентных стратегий для учреждений здравоохранения, работающих на рынке медицинских услуг. В статье освещены общие подходы к формированию стратегий конкуренции М. Портера, на основе которых определены группы учреждений здравоохранения, в которых возможно использование базовых конкурентных стратегий – лидерство по издержкам, дифференцирования, фокусировки. Автором интерпретировано родовые стратегии М. Портера для учреждений здравоохранения на основе изучения концептуальной структуры конкуренции на рынке медицинских услуг и определены основные стратегии, которые базируются на трех конкурентных преимуществах – качества медицинских услуг, совершенствовании процесса создания медицинских услуг, дифференциации медицинских услуг. Предложены критерии для упорядочения и группировки конкурентных маркетинговых стратегий для учреждений здравоохранения: ориентация на расходы, на качество медицинской услуги, на потребителя. Разработана классификация основывается на изучении различных моделей конкуренции и учитывает особенности медицины. Отдельно автор останавливается на сравнении стратегий красного и голубого океана и рассматривает возможности внедрения технологии упорядоченных баз данных (блокчейн) в разработку конкурентных стратегий учреждений здравоохранения. В статье обоснованы преимущества сочетания стратегии голубого океана и технологии блокчейн.

**Ключевые слова:** типология конкурентных стратегий, учреждение здравоохранения, медицинская услуга, технология блокчейн.

**Actuality.** The reforming process of healthcare system in Ukraine is developing and requires from top-level managers of health care organizations (HCOs) to take urgent measures for adapting to the objective conditions that are dictated by the health care market and current trends that affect its development. Exacerbating the issue of the need for insurance medicine, a radical reorientation to a single healthcare system naturally necessitates the introduction of new strategic approaches. The patient's free choice of clinic and doctor creates a competitive atmosphere in the healthcare market. With the increasing degree of competition between HCOs, the role of marketing strategic planning in managing an HCO, whose task is to develop an effective marketing competitive strategy, is significantly increasing. Nowadays, stable, sustainable, competitive development of an HCO can only be achieved within the framework of using an effective marketing competitive strategy. The variety of strategies used in the practice for competition between medical enterprises determines the existence of a methodological problem – need to their adequate and complex classification.

**Recent publications.** Numerous works by leading scientists, such as M. Porter, H. I. Ansoff, H. Mintzberg, R.B. Thomson, Ph. Kotler, J. P. Grime, M. Treacy, F. Wiersema, W. C. Kim, R. A. Mauborgne, G. von Krogh, M.A. Cusumano, R. Pino, J. Trout, Al Ries, K. Ohmae, A. Yudanov are devoted to the development and classification of strategies at different levels of organization management. At the same time, the problem of classification of marketing competitive strategies for HCOs is insufficiently covered.

**The purpose of the article.** Based on common approaches to the formation of Porter's generic competitive strategies, to identify the groups of HCOs in which these competitive strategies may be used; to develop a classification of competitive marketing strategies for HCOs based on cost orientation, focus on service quality consumer oriented.

**The main material.** By developing a HCO strategy, it is advisable to rely on the concept proposed by M. Porter: to achieve a sustainable competitive position, an organization can take advantage of one type of competitive advantage – low costs or significant product differentiation compared to competitors' products. These opportunities, in turn, depend on the structure of the industry. The competitive advantages, combined with the market in which the organization is going to operate, make it possible to formulate and choose one of three strategic approaches by which it is possible to achieve a level of efficiency that exceeds industry performance: cost leadership, differentiation and focus. Focusing involves concentration of the organization's efforts on a narrow consumer segment and is possible if it is able to satisfy the needs of the selected segment better than its competitors, and the segment itself is large enough to generate the revenue it needs.

Graphically general approaches to the formation of competition strategies can be presented as following. (Figure 1).

COMPETITIVE ADVANTAGE	COMPETITION SCOPE	
	Broad target	Narrow target
Cost minimization	1. Cost leadership	3A. Cost focus
Differentiation	2. Differentiation	3B. Differentiation focus

**Figure 1 - Porter's Generic Competitive Strategies**

*Source [1]*

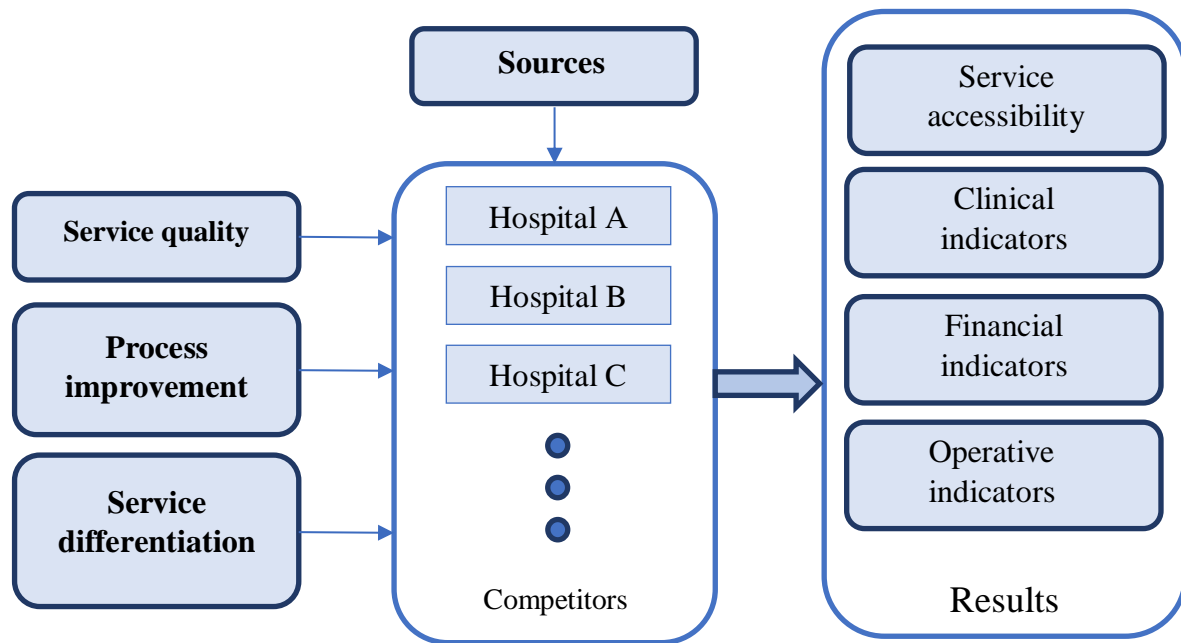
The concept of Porter's strategic management and the approaches proposed within it to form the strategy of the company require a considerable amount of analytical work in the field of research into the state of the industry and competitive strategies. As can be seen from the main principles of Porter's theory presented above, the main emphasis is on defining the basic strategies of the enterprise, as well as their application in real market conditions. The process of strategy formation thus appears as a conscious process controlled by the management, but detailed and formalized to a much lesser extent than representatives of strategic planning school (I. Ansoff [2], H. Mintzberg [3], etc.).

We propose to interpret Porter's generic strategies for HCOs based on a study of the conceptual structure of competition between HCOs in the health care market shown in Figure 2.

This approach is in line with the three Porter's generic strategies discussed above: cost leadership, differentiation and focus, which will be matched by a process improvement strategy, a service diversification strategy, and a health service leadership strategy.

The first competitive strategy of the process improvement works within the whole market, so it is in line with the cost leadership strategy. Hospitals that choose this strategy typically standardize their services and improve efficiency to achieve cost leadership and asset turnover.

The second competitive strategy for differentiation of health care services is being applied across a wide market, as hospitals can develop unique service lines to meet the individual needs of a wide range of patients.



**Figure 2 - Conceptual structure of competition**

*Source: done by author based on [4, 5]*

The third competitive strategy for leadership in quality of health care services is related to the focus strategy, which means concentrating on establishing leadership in a narrow segment of the market by performing specific complex medical procedures.

So, we looked at three basic strategic approaches to forming a competitive strategy for an HCO and identified the main strategies that are based on three competitive advantages – service quality, process improvement, service differentiation.

However, there are a variety of competitive strategies used by organizations in the healthcare market. In our opinion, there is a need for their systematization and classification considering the features of health care services (Table 1). It makes sense to consider other strategies in the context of a typed typology and considering the particularities of the health care service. Thus, the classic models used to develop the strategy include the matrix of opportunities for goods and markets, first proposed by I. Ansoff, entitled “Matrix” [2]. According to this analytical tool, an enterprise can choose from four strategic alternatives to maintaining or increasing market share and, therefore, to retaining or enhancing the competitive advantages of the manufacturer (provider) of services: market penetration strategy; new service development strategy; market development strategy; diversification strategy. It is worth noting that the matrix was designed to select and formulate a strategy for the development of enterprises specializing in the production and sale of goods. The current situation in the market of health care services and the growing number of HCOs of private ownership make us consider the conditions of strategy formation according to this method.

The Market Penetration Strategy is aimed at existing products and markets. “Cost savings” or “improve what you already do” is sometimes synonymous with this strategy.

It is effective if the market is growing or not saturated. Extension of service delivery is achieved because of increased intensity of product promotion, optimization of pricing policy, etc. It allows to increase the volume of services rendering, to attract new customers, including at the expense of competitors' customers, and increase demand from previously attracted consumers.



Table 1

**Typology of the main marketing competitive strategies in health care**

Author	Cost orientation	Focus on service quality	Consumer oriented
M. Porter	Cost leadership	Differentiation	Differentiation focus, Cost Focus
H.I. Ansoff	Market Penetration Strategy	New Product Development Strategy Market Development Strategy	Diversification Strategy
Ph. Kotler	Leaderboard Strategy (by cost) Leadership Candidate Strategy (by cost)	Leaderboard Strategy (Quality) Leadership Candidate Strategy (Quality) Follower strategy	Niche Strategy
A. Yudanov, L. Ramensky, H. Friesewinkel, J.P. Grime	“Violent” strategy (“Proud lion”, “Mighty elephant”, “Hulking hippo”)	“Explorant” strategy (“First Swallow”)	“Commutant” strategy (“Gray mouse”) “Patient” strategy (“Sly fox”)
M. Treacy, F. Wiersema	Operational Excellence Strategy	Product Leadership Strategy	Consumer Intimacy Strategy
J. Trout, A. Ries	National Defense strategy National Offense Strategy	Flank in a battle	Guerrilla war
K. Ohmae	The Corporate-based Strategies (Selectivity and sequencing, Make or buy, Cost effectiveness)	The Competitor-based Strategies (Power of Image, Make Profit and Cost Differences, Tactics for fly weight, “People – Money – Things” (Japanese: “Hito – Kane – Mono”))	The Customer-based Strategies (Segmenting by objectives, Segmenting by customer coverage, Re-segmenting the market once more, Changes in customer mix)
W.C. Kim, R.A. Mauborgne	Red Ocean Strategy	Red Ocean Strategy	Blue Ocean Strategy
R. Pino	Accenture Strategy	Corporate Aikido Strategy (The Theory of the Competitive Attack, The Theory of the Defensive Action)	–
G. von Krogh, M.A. Cusumano	Scaling Strategy	Duplication Strategy	Granulation Strategy

The New Product Development Strategy is focused on new services for emerging and long – established markets. It is used when the HCO provides several services that are popular with patients. It involves the development of new or modification of existing products for the developed segments, the implementation of innovations in relation to the previously developed product and its consumption.

Market Penetration Strategy involves entering new markets with a previously developed product. The purpose of the manufacturer (health care provider) is to increase the sales of existing products, including by providing patients with new opportunities to use them. HCOs can enter new market segments where there is unmet demand, use new ways and tools to promote and market services.

The Diversification Strategy is applied in circumstances where it is necessary to reduce the dependence of the product manufacturer (supplier) on a certain list of services, including in

the event of withdrawal from a non – prospective market segment. As an alternative, it involves the development of new products and services, entry into new markets, and is therefore more risky than other options.

Another widely known approach to identifying competitive strategies was the approach proposed by Ph. Kotler. It is based on determining the market share belonging to the manufacturer [6]:

- 1) the leader's strategy (expansion of primary demand (above all costs), expansion of product scope, increase in the number of single – use products, etc. (or quality); defensive passive strategy; offensive active strategy with systematic use of the «experience curve» strategy; demarketing).
- 2) strategy of the candidate for leadership (active actions against the leader).
- 3) follower strategy (variant of market behavior adapted to competitors' actions, creative market segmentation, high specialization of works).
- 4) niche strategy (consistent with focusing strategy in M. Porter's classification).

There is another rather interesting classification of competitive strategies for firms by type of innovative competitive behavior developed by A. Yudanov and H. Friesewinkel [7, 8] based on the principles of the biological approach done by L. Ramensky and J.P. Grime [9, 10]. The main types of competitive strategies in this classification are grouped as follows.

“Violet” Strategy is a large – scale HCO strategy that is cost – effective in delivering standardized services and economies of scale. Depending on the rate of development and the level of differentiation, the following associations are used in the biological approach: «proud lion», «mighty elephant», «hulking hippo». “Patient” strategy is a Niche strategy that is to provide a limited number of high qualities, highly specialized healthcare services. Due to special actions in a narrow segment of the market, companies are compared to “sly foxes”. “Explorant” strategy is focused on radical, breakthrough innovations, when HCOs win the competition at the expense of high order benefits and are associated with the first swallows. “Commutant” strategy involves flexible and complete satisfaction of local needs. The association with gray mice is used to penetrate any residual segment with partially unmet demand.

As an independent and, in our opinion, a very rational approach to the classification of competitive strategies, we can consider the approach proposed by M. Treacy and F. Wiersema [11]. They have identified three «value disciplines» that can be considered as ways of delivering value to a consumer. These include operational excellence, product leadership and intimacy to the consumer. If a healthcare provider wants to take a leadership position in the market because of long – term competitive advantage, he or she can make the choice in favor of one and strive to achieve their goals. If, at production perfection, a rational combination of specific knowledge, efficient technological processes and management is a success factor, then in terms of product leadership, new opportunities can be noted in ensuring the optimal balance of solutions for upgrading existing products and creating new ones.

The Consumer Intimacy Strategy is widely used by HCOs, whose competitive advantage is focused not on mass needs but on the needs of specific patients with special interests. Their goal is to maximize customer requests, individualize approaches to work with them and offer services at reasonable prices. The focus is on the development of long – term partnerships with patients, the adaptation of services offered to their needs, the delegation of additional functions to medical staff working with patients directly. A success factor is the combination of the high level of expertise of both healthcare professionals and the efforts of all hospital staff, including health managers and organizers, in the use of modern product promotion methods.

J. Trout and A. Ries describe in «Marketing warfare» the so-called strategic square that can be built for any industry [12]. The square consists of four types of competitive strategies: defensive warfare – for the market leader, offensive warfare – for the closest pursuer of the leader, flank warfare in a battle – for middle industry, guerrilla warfare – for small niche players.

We interpret these strategies for HCOs. Of course, defensive warfare strategy is based on the following principles: only the market leader should consider playing defensive; the best defensive strategy is to attack yourself; strong competitive moves should always be blocked; there must always be some tools in the reserve. Offensive warfare is the strategy of the closest pursuer of a leader, a sufficiently strong HCO who can conduct prolonged attacks on the leader. It will use techniques such as price cuts, discounts, guarantees, and technological innovations. Flanking warfare involves a variety of strategies: low or high cost; volume of product; based on changes in product characteristics; through product innovation; improving distribution. Guerrilla warfare is based on the ability of the HCOs to adjust tactics to competitors, its principles are: to find a segment of a market small enough to defend for a leader but profitable enough for a guerrilla; no matter how successful you become, never act like the leader (minimum administrative staff and fast decision – making); be prepared to bug out at a moment's notice.

The 3C Model by Kenichi Ohmae envisages the identification of three key success factors for the company, which are the three major players in the strategy's implementation at the same time: the Company (Corporation), the Customer, and the Competitor. According to this model, one can distinguish typical strategies for HCOs aimed at achieving sustainable competitive advantage, which are ensured by the combination of these factors into the so – called strategic triangle [13].

The Corporate-based Strategies are designed to maximize the benefits of HCOs over competitors in the areas most critical to success in the industry. The “selectivity and sequencing” strategy involves decisive leadership in one critical area that will help to succeed in other areas that are currently industry average. The “Make or buy” strategy allows for sustainable cost leadership in the face of rapid growth and the inability of competitors to respond promptly to these changes when the HCO is able to flexibly change the volume of service delivery to meet demand changes. The cost-effectiveness strategy can be implemented in three main ways: a more efficient reduction of core costs compared to competitors; optimization of the number of services provided or functions performed; use of similar key functions in conjunction with other business units of the organization or even with third parties.

The Customer-based Strategies include segmenting by objectives (allocation of groups to develop specialized offers for them), by customer coverage (search for optimal coverage of the market), re-segmenting the market once more (building more favorable segmentation due to increased competition), changes in customer mix (tracking the market segment changes which happens under the influence of overwhelming forces).

The Competitor-based Strategies can be constructed by looking at possible sources of HCOs differentiation in functions from the development of the service, its basic characteristics, and direct health care. K. Ohmae puts forward the strategies of “power of image”, “capitalizing on profit – and cost structure differences”, “tactics for flyweights”, “hito – kane – mono”.

The “power of image” strategy focuses on leading competitors in investing in PR, promoting and managing these communications, that is image differentiation. The strategy of “capitalizing on profit – and cost structure differences” allows put a competitor with high fixed costs in twice the disadvantage, because as the volume of services is reduced, their specific costs increase, and they lose profitability even at a constant price. “Tactics for flyweights” include competition through media advertising or significant research efforts, which, in the

author's opinion, provides an additional amount of fixed costs. The “Hito – Kane – Mono” strategy is based on the well – established opinion of Japanese businessmen that purposeful corporate governance is created when these three critical resources are balanced.

W. Ch. Kim and R. Mauborgne in the “Blue Ocean Strategy” [14], based on a survey of more than thirty industries over the past hundred years, have revealed a sequence of strategic thinking that preceded the creation of a new market or industry. This was called the “Blue Ocean Strategy”. The logic behind this strategy is different from the traditional models that focus on fighting in an existing market space called the Red Ocean by the authors. The core idea of the “blue ocean strategy” is to create demand for a service based on value innovation to enhance the competitiveness of HCOs. The goals of the strategies are presented in Table 2.

Perhaps the most important feature of the Blue Ocean strategy is that it rejects the fundamental principle of traditional strategy: there must be a trade – off between unique benefits and price. According to this thesis, HCOs can either offer patients services that are more valuable to them at a higher price or create acceptable offers at a lower cost. Because value for the customer consists of the benefits of the product and its price, and the value for the HCOs – value for money, a blue ocean strategy is formed only when all the organization's actions on which the benefits of the product, price and cost depend, are correctly agreed. This is a general systemic approach that transforms the formation of the blue oceans into a stable strategy that integrates the full range of functional and operational activities of the HCOs.

The Red Ocean strategy involves “counteracting” competitors and driving them out of the market segment. In contrast, the Blue Ocean strategy involves doing business where there is no competition. It aims to create a new target segment rather than capture an existing one. In our opinion, it is possible to build an effective Blue Ocean strategy based on research in the following areas:

*Table 2*

**Targets comparative characterization of the Red Ocean and Blue Ocean strategies**

Targets of the Red Ocean Strategy	Targets of the Blue Ocean Strategy
Compete in the existing market.	Create a competition – free market.
Defeat competitors.	Eradicate competition.
Use existing demand.	Form and use new demand.
Find a compromise between unique benefits and price.	Discard trade – offs between unique benefits and price.
Adapt the entire operating system of the company according to its strategic choice: unique advantages or low cost.	Adapt the entire operating system of the company to offer low – cost products with unique benefits.

1. Innovative investment activities of competitors.
2. Sectoral factors of competition (especially substitution services) and interactions between them.
3. The volume of patient services within the standard market supply.

In particular, by tracking the emergence of innovative products in information technology, the top management of the HCOs can optimize production processes and

performance, for example by combining Blue Ocean strategy and blockchain technology (streamlined databases).

A. Codrin (2019) defines blockchain as a decentralized system in which transactional or archival information is recorded and stored on a peer – to – peer network of so – called nodes. It is an invariable public digital book, very similar to a database. According to experts, blockchain is indeed a powerful technology that can cause innovative shifts in almost any industry [15].

In our view, developing market strategies based on the introduction of blockchain technology in the healthcare industry will enable the HCO to gain the following benefits:

1. Reduce the waiting time with your service provider. Complex registration processes, repetitive registration processes, create unnecessary costs for the patient and the provider. Using distributed patient registers in a blockchain (ledger) can shorten patient admission times.

2. Reduce administrative labor costs. Reducing paperwork on site filling leads to a reduction in the number of administrative staff and therefore a reduction in overhead.

3. Reduce registration errors. A Distributed Health Registry (Register) may contain claims, reducing the number of errors by manually entering or re – entering information.

4. Reduce the risk of patients' failure to comply with deadlines. Claims and a universal register of health events will allow auditors to smoothly analyze claims from start to finish, reducing risk and cost.

5. Establish a reliable system for protecting patient information at all stages of life – long treatment. Patients trust third parties, such as hospitals and other HCOs, to store and protect sensitive information. In the distributed patient registry (registry) there is an opportunity to store patient information and claims, which increases the transparency of data processing, claims, payment.

6. Ensure that your doctor is available. When a patient requires medical attention (services), he or she calls the service provider and tries to make an appointment. As a rule, several feedbacks occur before setting the date and time of admission (for example, an annual survey requires a laboratory study, which means, other services are involved). A universal register of medical visits will facilitate the coordination of multiple schedules without requiring that any single system of medical assistance have its own register of medical visits.

7. Increase price flexibility. Through distributed patient registries, blockchain claims information will be made available by providers through the distribution network. The patient will be able to obtain information on the average price for a service in a certain area, for a certain age, in a specific HCO.

In general, blockchain technology is effective in areas such as:

– Quality of medical information (ensuring cybersecurity, protection of personal data, non – disclosure of medical and medical secrecy, constant updating and dissemination in various HCOs of reliable information required for treatment, absence of duplication, errors, claims).

– Patient access to medical information and records control.

– Unification of contracts for patient care, speed of payment for services.

– Establish a transparent link between the HCOs to keep track of payments, prescriptions and medical records, and to eliminate fraud.

– Registration of documents (reduction of paper component).

The following strategy, presented in Table 1, is the corporate Accenture strategy proposed by R. Pino (1999) [16]. Some of its elements are consonant with studies of the motives for strategic alliances, for example, close ideas are contained in the works of B. Garrett, P. Dussauge (1995) [17] and others. The Corporate Aikido strategy aims at strengthening the

market position of the HCOs by concentrating on development and self – improvement to counteract the competitor's strengths and subdue the latter. Aikido – based marketing strategy involves the development of HCOs such things that are guaranteed to safeguard their positions and improve their operations. The main idea is to strike a balance between mission, strategy and organization (“spirit, mind and body”). There are no such concepts as failure and success; there is only a result that makes the organization “slightly” better than before. The main distinguishing feature of Corporate Aikido from other approaches is the attitude to competition as a necessary institute that promotes the development and self – improvement of the company, the creation of new products and technologies. Competitors in Corporate Aikido are seen primarily as a source of new ideas and an additional push to development. Therefore, Aikido strategy assumes a different philosophy of competition – one must strive not to destroy a competitor for the sake of attaining and strengthening one's own leadership, but to establish control over one. Corporate Aikido strategy consists of two concepts: Theory of the Competitive Attack and Theory of the Defensive Action. The Competitive Attack theory includes two distinct elements, each of which is part of aikido: internal or mental, and external or physical aspects. The internal aspects of an attacked HCO include its strategic, aggressive intentions and focus on attack, that is, «what drives the company». It is the «spirit» of competition, the idea of establishing control over the actions of the opponent. The external aspect can be divided into physical and functional components. The physical part is physical organization, its resources. The functional component consists of dynamic – logistical movements and technical – technology infrastructure. The dynamic part is formed by the actions of the attacking organization, the success of which is determined by the speed and nature of the maneuvers being done. The technical infrastructure of the organization determines the result. «Technical infrastructure» means the business system of the company and the allocation of resources between the supporting functional industries. All these elements complement each other and form a deliberate attacking force of the company, which must ensure balance of all its components to achieve the best result. The theory of the defensive action also includes internal and external aspects. The internal, or mental, side of the HCO that is being defended is the center of its internal stability and control, the core values and the core ideology shared by all employees. The institution must have a complete and clear understanding of the market, its development and the strategic intentions of competitors. External factors of defense include the dynamics and timeliness of defense operations, as well as the technical infrastructure of the HCOs.

The essence of Aikido defense strategy is to establish control over the actions of an opponent, which involves approaching him or applying an environment strategy (evasion). In this case, the HCO should not avoid collision; otherwise it will not be able to neutralize the enemy's efforts. The organization's protective actions should be directed to the business system and the structure of the industry chain. As a result, the attack is neutralized over the long term. A functional combination of attack and defense develops aikido's discipline of coordination and balance.

Significantly different from the previous strategies are G. von Krogh and M.A. Cusumano thoughts [18]. The authors propose three main strategies: scaling, duplication, and granulation. Unlike Porter, Treacy and Wiersema, the authors believe that there is no single optimal strategy, but several strategies can be implemented at the same time.

In our view, the main idea of competitive strategies is not only to establish the competitive edge of an organization across products and markets, but also to maintain a competitive edge. Competitive strategies are closely linked to the efficient use of available and potential resources and provide customer satisfaction by gaining market leadership.

**Conclusions.** Therefore, the healthcare sector in Ukraine is developing. The transition to full economic management and new management models creates competition, increases the responsibility of chief physicians and supervisory boards for the financial aspects of the HCOs. A well – established strategy can help health care managers achieve these financial results. We outline the most common approaches to formulating a marketing competitive strategy and building the competitive advantages of the HCO. Of course, each medical facility requires more elaboration. And what strategy is chosen depends on the characteristics of the institution (profile, location, availability of specialists, equipment, etc.).

#### REFERENCES

1. Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*. New York: McMillan Publishing Co, Inc.:576 p.
2. Ansoff, H. Igor (2007). *Strategic Management*. New York: Palgrave Macmillan:233p.
3. Mintzberg H. (2013). *Simply Managing: What Managers Do - and Can Do Better*. ReadHowYouWant:260p.
4. Thomson, R.B. (1994). Competition among hospitals in the United States. *Health policy*, Mar; 27(3): 205-31.
5. Butler, T.W., Leong, G.K. (2000). The impact of operations competitive priorities on hospital performance. *Health Care Manag Sci.*, Jun;3(3):227-35.
6. Kotler, Ph., Shalowitz, J., Stevens, R.J. (2008). *Strategic Marketing for Health Care Organizations: Building A Customer-Driven Health System*. Jossey-Bass:576p.
7. Yudanov A. Yu. *Konkurenciya: teoriya i praktika: Uchebno-prakticheskoe posobie*. M.: Gnom i D, 2001. 304 s. [in Russian]
8. Friesewinkel H. (1982). *Das pharmazeutische Marketing*, 2. Kulmbach: Pharma-Team-Verlag:535p.
9. Ramenskij L. G. *Vvedenie v kompleksnoe pochvenno-geobotanicheskoe issledovanie zemel*. M.: Selhozgiz, 1938. 620 s. [in Russian]
10. Grime J. P. (1979). *Plant strategies and vegetation processes*. Chichester: John Wiley & Sons:222p.
11. Treacy M, Wiersema F. (1997). *The Discipline of Market Leaders*. Basic books; New Ad Addition:210p.
12. Traut Dzh., Rajs El. *Marketingovi vijni* (2019). K.: Fabula. 240 s. [in Ukrainian]
13. Omae K. (2019). *Myshlenie stratega. Iskusstvo biznesa po-yaponski*. M.: Intellektualnaya literatura. 211 s. [in Russian]
14. Kim W. C., Mauborgne R. A. (2015). *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press: 287p.
15. Codrin A. (2019). The Global “Blockchain in Healthcare” Report: the 2019 ultimate guide for every executive. *Digital Disruption*, May 26. Retrieved from <https://healthcareweekly.com/blockchain-in-healthcare-guide/>
16. Pino R. (1999). *Corporate Aikido: Unleash the Potential Within Your Company to Neutralize Competition and Seize Growth*. McGraw-Hill:169p.
17. Dussauge P., Garrette B. (1995). Determinants of Success in International Strategic Alliances: Evidence from the Global Aerospace Industry. *Journal of International Business Studies*. Vol. 26, Issue 3:505–530.
18. Von Krogh G., Cusumano M.A. (2001). Three strategies for managing fast growth, *MIT Sloan Management Review*, v. 42; No2:53-61

**DOI 10.31558/2307-2318.2020.1.16**

УДК 338.2: 620.95(075.8)

**Сакун Л.М.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського

**Різніченко Л.В.**, викладач кафедри менеджменту Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського

**Велькін Б.О.**, студент Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського

### **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ БІОГАЗУ В УКРАЇНІ ТА ЗА КОРДОНОМ**

Енергозабезпечення населення і глобальна екологічна криза змушує країни світу впроваджувати і застосовувати нові альтернативні засоби виробітку енергії. Враховуючи майже невичерпні сировинні ресурси, все більше уваги держав привертають методи видобування і переробки біогазу. Сприятливі зміни в законодавстві ще більше стимулюють інвесторів вкладати кошти у будівництво біогазових установок.

Основним методом вирішення проблеми виступає впровадження ефективних заходів переробки відходів з метою отримання позитивного економічного й екологічного ефекту від виробництва біогазу.

Метою роботи є вдосконалення методів утилізації відходів шляхом видобування з них біогазу з подальшою генерацією енергії та покращення екологічної ситуації на регіональному рівні. У науковій статті розроблено систему оцінки ефективності впровадження біогазових установок на регіональному рівні. Проаналізовано процеси утворення та поводження з різними видами відходів, які можуть використовуватися у якості сировини для біогазу, в Україні. Оцінено переваги і недоліки використання біогазових технологій. Зроблено порівняльний аналіз європейського та вітчизняного ринків біогазу. Розраховано економічну ефективність від будівництва та експлуатації біогазової установки в межах енергетичного кооперативу на території Кременчуцького району Полтавської області.

**Ключові слова:** ринок біогазу, біогазові установки, енергетичний кооператив, інвестиції у відновлювані види енергії, зелений тариф.

Рис. - 5., Табл. - 2, Літ. - 16

**Сакун Л.Н., Ризниченко Л.В., Велькин Б.О.**

### **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА БИОГАЗА В УКРАИНЕ И ЗА РУБЕЖОМ**

Энергообеспечение населения и глобальный экологический кризис заставляет страны мира внедрять и применять новые альтернативные средства выработки энергии. Учитывая почти неисчерпаемые сырьевые ресурсы, все больше внимания государств привлекают методы добычи и переработки биогаза. Благоприятные изменения в законодательстве еще больше стимулируют инвесторов вкладывать средства в строительство биогазовых установок.

Основным методом решения проблемы выступает внедрение эффективных мер переработки отходов с целью получения положительного экономического и экологического эффекта от производства биогаза.

Целью работы является совершенствование методов утилизации отходов путем извлечения из них биогаза с последующей генерацией энергии и улучшение экологической ситуации на региональном уровне. В научной статье разработана система оценки эффективности внедрения биогазовых установок на региональном уровне.

Проанализированы процессы образования и обращения с различными видами отходов, которые могут использоваться в качестве сырья для биогаза в Украине. Оценены



преимущества и недостатки использования биогазовых технологий. Сделан сравнительный анализ европейского и отечественного рынков биогаза.

Рассчитана экономическая эффективность от строительства и эксплуатации биогазовой установки в пределах энергетического кооператива на территории Кременчугского района Полтавской области.

Усовершенствованы методы утилизации отходов путем извлечения из них биогаза с последующей генерацией энергии на региональном уровне и улучшение экологической ситуации.

**Ключевые слова:** рынок биогаза, биогазовые установки, энергетический кооператив, инвестиции в возобновляемые виды энергии, зеленый тариф.

**Sakun L., Ryznichenko L., Vielkin B.**

### **PROSPECTS OF BIOGAS MARKET DEVELOPMENT IN UKRAINE AND ABROAD**

The energy supply of the population and the global environmental issues are forcing countries to come up with new alternative methods of energy production. Taking into account almost infinite raw materials, the methods of biogas production and processing are becoming more and more relevant for many countries. Favorable changes in the legislation is another factor that encourage investors to set up biogas plants.

The main method of solving the problem is the introduction of efficient waste management to gain a positive economic and environmental impact of biogas production.

The aim of the work is to improve the methods of waste recycling by extracting biogas with further generation of energy in terms of improving the environmental situation.

The scientific article elaborates a system for evaluating the efficiency of implementation of biogas plants at the regional level. The process of formation and management of different types of waste that can be used as biogas feedstock in Ukraine are analyzed. The advantages and disadvantages of using biogas technologies were evaluated.

A comparison of the European and domestic biogas markets is made.

The economic effect from the construction and exploitation of the biogas plant within the energy cooperative on the territory of the Kremenchug district of Poltava region is estimated.

**Key words:** biogas market, biogas plants, energy cooperative, investments in renewable energy, green tariff.

**Постановка проблеми та її актуальність.** Енергозабезпечення населення і глобальна екологічна криза змушує країни світу впроваджувати і застосовувати нові альтернативні засоби виробітку енергії. Постає необхідність пошуку інноваційних джерел енергії, які не завдають шкоди довкіллю і мають значний економічний ефект. Виробництво біогазу є привабливою альтернативою з точки зору виробітку енергії. Враховуючи майже невичерпні сировинні ресурси все більше уваги держав привертають методи видобування і переробки біогазу. До того ж, цей вид палива є багатофункціональним і може застосовуватися у різних сферах.

Будівництво біогазових установок — це крок до економіки замкнутого циклу (циклічної економіки), спрямованої на впровадження відновлюваних джерел енергії, скорочення викидів парникових газів тощо. Дані чинники визначили вибір теми та зміст завдань наукової публікації, зумовили їх актуальність і практичне значення.

**Аналіз останніх досліджень.** Вирішенню проблем виробітку біогазу, видобутого з відходів, для енергозабезпечення присвячено праці як вітчизняних, так і зарубіжних

вчених: Б. Едера, Х. Шульца [1], Ю. Матвєєва, Г. Гелетухи [2], М. А. Хажмурадова [3], Ю. Шафаренка [4], Г. М. Калетніка [5] та інших.

Разом з цим недостатньо реалізується впровадження інноваційних технологій щодо зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Вимагають додаткової оптимізації методи переробки відходів з утворенням електроенергії на регіональному рівні, що вказує на необхідність проведення досліджень у цій сфері та розрахунку економічного й екологічного ефекту від утилізації відходів для видобутку біогазу в Україні та окремих регіонах.

**Мета статті.** Метою роботи є вдосконалення методів утилізації відходів шляхом видобування з них біогазу з подальшою генерацією енергії та покращення екологічної ситуації на регіональному рівні.

**Виклад основного матеріалу.** Проблема ефективної переробки і утилізації відходів є однією з найгостріших у світі. Увага до питань раціонального поводження з відходами в Україні з боку як органів влади, так і наукових кіл в останні роки значно посилилась [1-6].

Вирішення проблеми можливе завдяки впровадженню ефективних заходів швидкої, безпечної переробки відходів і отриманню позитивного економічного й екологічного ефекту від утилізації та багаторазового використання сировини.

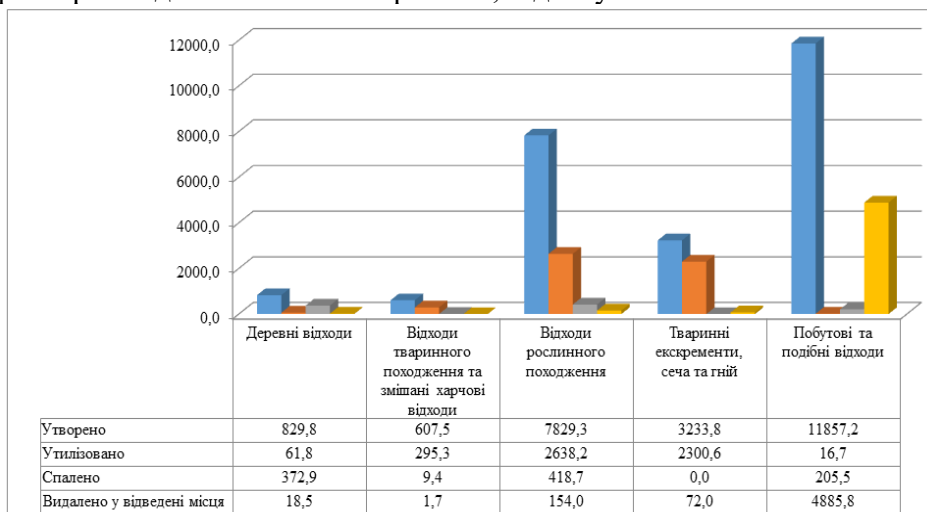
Утворення та поводження з різними видами відходів, які можуть використовуватися у якості сировини для біогазу в Україні, представлено на рисунку 1.

За період з 2014 по 2018 р.р. в Україні спостерігається стабільна тенденція до збільшення утворених побутових та подібних відходів (ППВ) на 1109,2 тис. т. [7, 8] Питома вага спалених з метою отримання енергії і утилізованих ППВ взагалі мізерна по відношенню до обсягів утворених ППВ (1,4% у 2014 році та 1,87% у 2018 році).

Все це вказує на величезні можливості використання відходів у якості сировини для генерації біогазу й енергії, і одночасно, суттєвого зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Біогаз – це суміш газів (метану та вуглекислого газу), отримана з біомаси внаслідок анаеробного бродіння в спеціальних реакторах (метантанках), що використовується як паливо [1-3].

На прийняття рішення інвестором щодо вибору біогазових установок впливають наступні фактори: вид і властивості сировини, її доступні обсяги і логістика.



**Рисунок 1 - Утворення та поводження з різними видами відходів, які можуть використовуватися у якості сировини для біогазу, у 2018 р. в Україні [7]**

На рис. 2 показано вихід біогазу при використанні різних видів сировини. При виборі біогазових установок ураховують, що вони можуть працювати на різних видах сировини одночасно і використовувати різні способи її переробки залежно від вологості. Для підвищення ефективності виходу біогазу і скорочення терміну окупності обладнання застосовують спеціальні добавки (ензими).

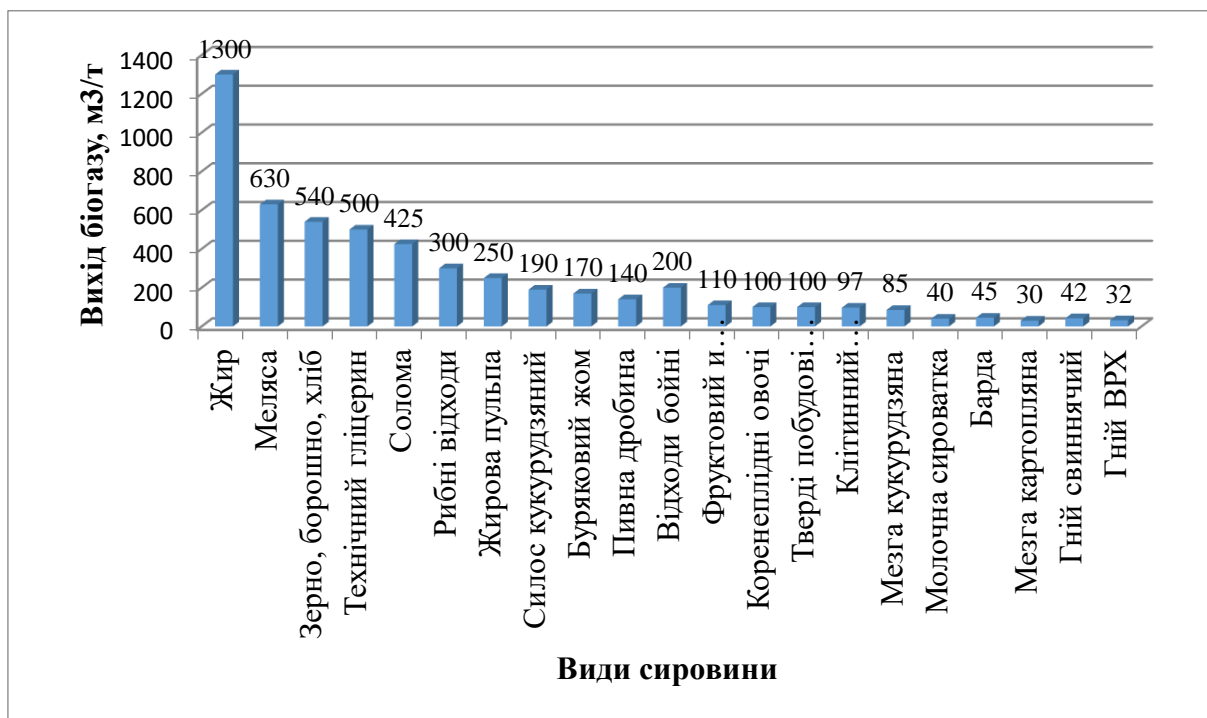


Рисунок 2 - Вихід біогазу з 1 тони сировини [2,5]

Переваги і недоліки використання біогазових технологій представлені на рис. 3.

Виробництво електроенергії і тепла із біогазу здійснюється на біогазових електростанціях і електростанціях на біомасі.

Обидва види електростанцій працюють на біомасі, різниця полягає лише у характеристиках сировини для біогазу і незначних змінах у технологічному процесі. При цьому, завдяки сучасним технологіям біогаз можна виробляти після попередньої підготовки практично з будь-якої органічної сировини.

Для біогазових електростанцій найбільш ефективними є наступні види сировини: відходи з ферм, сільськогосподарських підприємств (силос, жом, гній, послід і т.д.), стічних вод, побутові відходи зі сміттєзвалищ і полігонів.

Тобто та сировина, для якої характерна ферментація (мікробне розкладання та бродіння за допомогою бактерій) і здатність виділяти біогаз, який на 60-70% складається з метану і на третій із  $\text{CO}_2$ .

Прискорення процесу перетворення і ферментації сировини відбувається за рахунок її підігріву в спеціальних реакторах, подальшого перемішування і акумулювання біогазу в резервуарах перед здійсненням процесу виробництва теплової та електричної енергії і, якщо треба, біометану після очищення біогазу від вуглекислого газу. На виході процесу виробництва біогазу може залишатися ферментована сировина (дігестат), яку можна застосовувати як екологічно чисте добриво.



Рисунок 3 - Переваги і недоліки використання біогазових технологій [2-4, 13]

Електростанції на біомасі зазвичай працюють на відходах деревообробки (брикети, пелети, гілки) та зернових культур (стебла, солома, луска насіння). Але навіть цю сировину можна застосовувати в біогазових реакторах за допомогою спеціальних технологій. Отже, принципова різниця біогазової електростанції від електростанції на біомасі полягає у виробленні побічних продуктів (добрив і біометана) на відміну від останньої, де відбувається повне спалювання сировини для отримання електрики і тепла. Біогаз, зібраний з полігонів твердих побутових відходів має високий вміст азоту, кисню, сполук сірки, хлору, силіоксанів. У склад біогазу із відходів та сировини сільського господарства входить в основному сірководень та аміак.

Наявність кисню у біогазі з полігонів ТПВ сприяє корозії і біообростанням у газосховищах, що негативно впливає на подальше транспортування та утилізацію біогазу. Тому важливою задачею при виробництві біометану є максимальне скорочення потрапляння кисню у біогаз, що стає можливим завдяки різним способам попередньої очистки і контролю за потраплянням повітря у системи очистки біогазу на полігонах ТПВ. В умовах політичної та економічної кризи розвиток біоенергетики в Україні сприятиме значному зменшенню у використанні природного газу і частковому його заміщенню у секторі постачання теплової та електроенергії.

Здійснимо аналіз ринку біогазу в Україні та за кордоном з метою виявлення проблем і подальших перспектив у даній галузі.

Обсяги інвестицій в біогазові станції в Україні за період 2012-2019 рр. становлять близько 112 млн євро [8,10,11].

При цьому станом на 01.10.2019 р, 47 МВт (67 %) електроенергії виробляється біогазовими електростанціями, що працюють на відходах АПК, а 23 МВт – із біогазу з полігонів ТПВ (табл. 1). Розвиток ринку біогазу в Україні, зважаючи на високу інвестиційну вартість, відбувається в основному завдяки великим компаніям. В той час як у країнах Європи більш ніж 50% фермерських господарств мають БГУ різної потужності завдяки програмам державної підтримки [10,14]. Так, у Німеччині кількість діючих на базі фермерських господарств біогазових станцій складає близько 10000. Здебільшого це установки малої потужності, а кількість великих біометанових заводів становить 194 [12,14].

Таблиця 1

**Динаміка кількості біогазових установок і обсягу виробляємої електроенергії в Україні за період 2012-2019 рр. [11]**

Роки	Кількість біогазових установок, од.			Потужність біогазових установок, МВт		
	біогаз із відходів та сировини АПК	біогаз із полігонів ТПВ	всього	біогаз із відходів та сировини АПК	біогаз із полігонів ТПВ	всього
2012	0	7	7	0	7	7
2013	2	7	9	7	7	14
2014	3	7	10	8	7	15
2015	5	7	12	11	7	18
2016	6	7	13	14	7	21
2017	9	12	21	23	11	34
2018	13	20	33	28	18	46
2019	20	25	45	47	23	70

Частка біогазу у Данії на 2017 рік у постачанні загальної енергії становила 22%. А це вже майже ті обсяги, коли можна розглядати питання про перспективу повного заміщення природного газу біометаном (очищеним біогазом).

Порівняння статистичних даних по Україні (табл. 1) з даними по Німеччині (табл. 2) показало суттєву відсталість вітчизняного ринку біогазу від європейського лідера.

Таблиця 2

**Динаміка кількості біогазових установок і обсягу виробленої електроенергії у Німеччині за період 2004-2019 рр. [12]**

Роки	Кількість біогазових установок, од.	Обсяг виробленої електроенергії, МВт
2004	2050	390
2005	2680	650
2006	3500	1100
2007	3711	1271
2008	3891	1377
2009	5205	1893
2010	6311	2291
2011	7838	3097
2012	8292	3352
2013	8649	3637
2014	8746	3906
2015	9014	4018
2016	9209	4237
2017	9331	4550
2018	9444	4953
2019	9523	5228

При цьому Україна має значний потенціал за рахунок високів темпів розвитку сільського господарства як основного постачальника біоенергетичної сировини, а також завдяки низькій насиченості ринку (1,3% від обсягу виробленої біоенергії Німеччини). Сьогоднішня ситуація вітчизняного ринку біогазу нагадує 2000-і роки в Німеччині (табл. 2), напередодні 10-річного піку будівництва біогазових установок і вироблення біогазової енергії. На активність зростання кількості біогазових станцій в Європі вплинула, перш за все, державна політика щодо покращення охорони навколишнього середовища та боротьби з викидами парникових газів внаслідок низької переробки побутових і промислових відходів. Метан (компонент біогазу), який утворюється при розкладанні відходів, без переробки забруднює атмосферне повітря і тим самим ускладнює екологічну ситуацію. Тому європейські країни підтримують і стимулюють компанії, що переробляють побутові та інші органічні відходи, займаються виробництвом біогазу з подальшим отриманням електроенергії, тепла і біоетанолу, за рахунок «зелених» тарифів і пільгових відсоткових ставок по кредитах для таких проектів [15].

Розвиток біоенергетичної індустрії привів до вирощування енергетичних культур, які використовуються як сировина для виробництва біогазу. Лише у Німеччині під такі культури відводиться більше 1,2 млн. га землі [12].

Після очищення біогазу від домішок, отриманий біометан через газорозподільчу мережу подається на електростанції для подальшого виробництва енергії або використовується в якості палива для автомобілів.

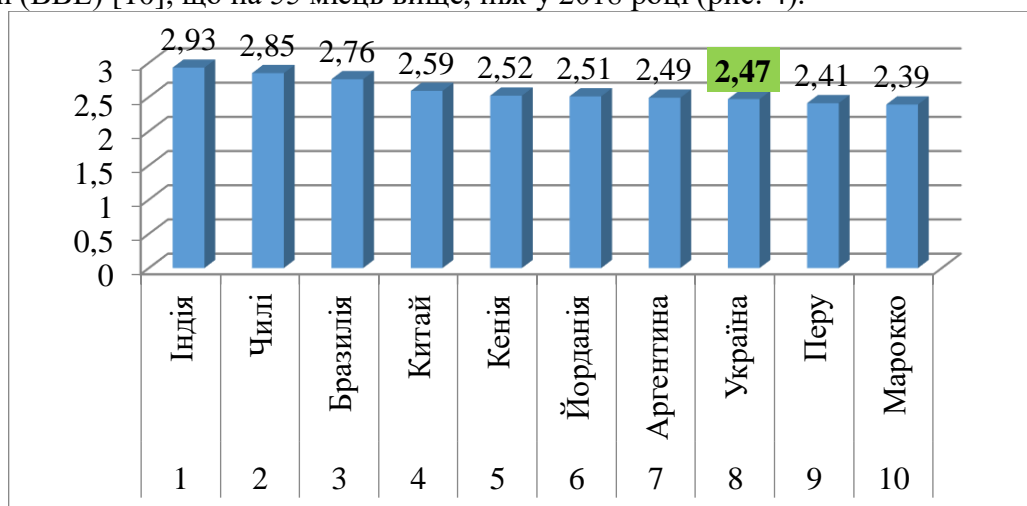
При розвитку вітчизняного ринку біогазу доцільно урахувати досвід однієї із європейських країн Литви [4,14], а саме наступні пропозиції:

1. Литовським регулятором було забезпечено додаткову до звичайної рентабельності у розмірі 6% (загальна рентабельність складала 11 %) для установок виробництва енергії з біомаси тривалістю 16 років. При інфляції в 2% даний захід сприяв економічному стимулюванню інвесторів вкладати кошти в біогазові установки.

2. З 2012 р. у Литві працює біопаливна біржа Valtpool. Питома вага біомаси, купленої на біржі, збільшилась з 1% у 2013 р. до 95% у 2017 р. Створення біопаливної біржі сприяло підвищенню прозорості та конкурентоспроможності при закупівлі біомаси як сировини для біогазу (спостерігалось зниження вартості біомаси у 2015 р. на 40% відносно з 2012 р.)

3. Демоніполізація генерації теплової енергії в централізованих мережах теплопостачання і можливість підключення інших виробників тепла до теплових систем, що сприяло забезпеченню споживачів дешевою енергією і теплом із біомаси і зменшенню тарифів. Тобто, при виграші аукціону на біопаливній біржі незалежним виробникам теплової енергії надавалась можливість гарантованого продажу тепла в централізовану систему.

На 2016 рік за статистикою Європейської біогазової асоціації кількість біогазових комплексів у європейських країнах становила 17662 одиниць, з них 497 займалися очищенням біогазу та виробленням біометану (у 2011 році лише 187). Як зазначають експерти Європейської біогазової асоціації, в найближчі десять років буде спостерігатися стрімке зростання секторів біогазу та біометану, а у перспективі питома вага біометану у європейському виробництві газу складатиме 33-40%. При цьому члени Європейської біогазової асоціації вважають достатньо високим потенціал виробництва біогазу і біометану в Україні. Недаремно, у 2019 році Україна зайняла 8-у позицію серед 100 країн світу, які розвиваються, за привабливістю інвестицій у відновлювані види енергії (ВВЕ) [10], що на 55 місць вище, ніж у 2018 році (рис. 4).



**Рисунок 4 - Оцінка привабливості інвестицій у відновлювані види енергії серед країн, які розвиваються, у 2019 р.**

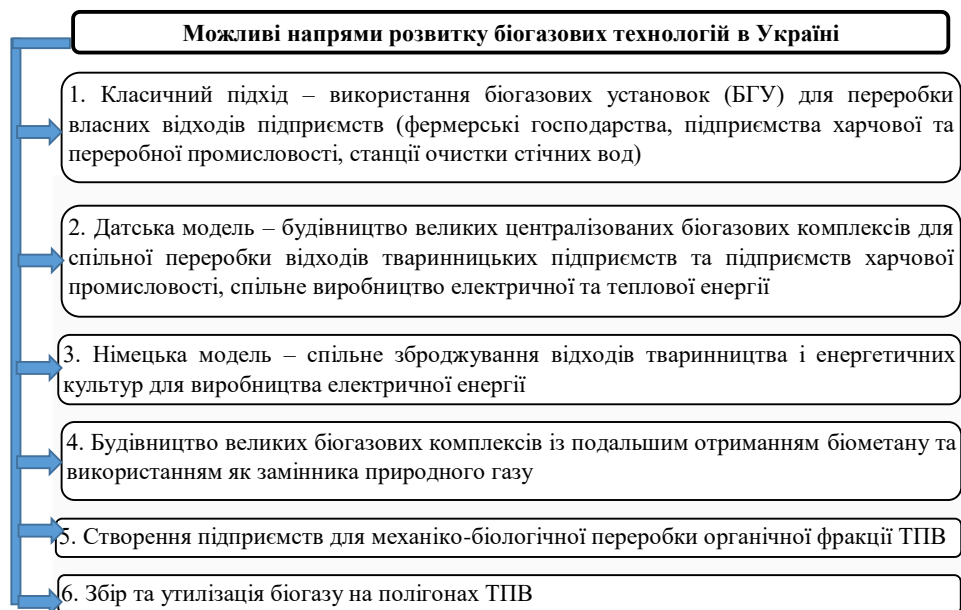
\* Складено на підставі щорічного звіту «ClimateScope» (<http://global-climatescope.org/results>) за даними дослідницького агентства «Bloomberg New Energy Finance»)

Комплексна оцінка привабливості інвестицій у відновлювані джерела енергії ( $R_{i\text{ВДЕ}}$ ) розраховувалася за трьома показниками: «Основи» («Fundamentals»), «Можливості» («Opportunities») та «Досвід» («Experience»). Кожний показник оцінювався групою авторитетних експертів у даній галузі з урахуванням вагомості (0,5; 0,25 та 0,25 відповідно). Так, наприклад, для України показник «Fundamentals» склав 3,24; «Opportunities» - 1,24 і «Experience» - 2,17.

Отже,  $R_{i\text{ВДЕ}} = 3,24 * 0,5 + 1,24 * 0,25 + 2,17 * 0,25 = 2,47$ .

В 2019 році в Україні було перероблено лише 3-4% побутових відходів та 5% залишків сільськогосподарської продукції, що розкриває перспективи щодо зростання питомої ваги сміття та відходів АПК в якості сировини для біогазу. За попередньою оцінкою річний вихід біометану з відходів АПК та з полігонів ТПВ може складати 3,2 млрд м<sup>3</sup>. Вирощування енергетичних культур на непридатних для сільського господарства землях (близько 4 млн. га) додасть ще 3 млрд. м<sup>3</sup> біометану [13].

З 2020 року в Україні планують почати функціонувати аукціони для гарантованої закупівлі державою енергії з об'єктів біоенергетики на строк до 20 років, включаючи біогазові електростанції. Термін окупності більшості біогазових установок складає 4-7 років, і тому таке державне стимулювання є суттєвим і економічно вигідним для інвесторів. Біометан можна використовувати у якості палива для автомобілів. А після вироблення біогазу з біомаси, вона стає, біодобривом, яке є екологічно чистим і за своїм складом не поступається хімічним добривам. Ще одним фактором на користь біогазу є те, що біогазові установки (БГУ) не залежать від погоди (сонячних днів, поривів вітру) і можуть забезпечувати безперебійну роботу електростанцій при стабільних поставках сировини. Це дозволяє спрогнозувати інвесторів грошові потоки і потенційні обсяги вироблення біогазу, а також забезпечити стабільність функціонування енергосистеми при підключенні біогазової електростанції до мережі. Утворення електроенергії з біогазу відбувається внаслідок переробки відходів тваринного або рослинного походження, а також побутових відходів. Це сприяє вирішенню двох проблем одночасно: зменшується негативний вплив відходів на навколишнє середовище; скорочуються обсяги утворених і видалених у спеціальні місця відходів. Можливі напрями розвитку біогазових технологій в Україні представлені на рис. 5.



**Рисунок 5 - Можливі напрями розвитку біогазових технологій в Україні [11]**



Висока початкова вартість капіталовкладень та доволі тривалий термін окупності (4-8 років) біогазових установок сприяють скороченню кількості фактичних та потенційних інвесторів у ВДЕ. Одним із рішень даної проблеми є створення енергетичного кооперативу – добровільного об'єднання фізичних та/або юридичних осіб на пайовій основі для ведення спільної господарської діяльності у сфері енергоефективності або ВДЕ [16]. Для досягнення поставленої мети (впровадження біогазових установок у регіоні) вважаємо за доцільне об'єднати декілька ферм і домогосподарств Полтавської області Кременчуцького району в енергетичний кооператив (зокрема, приватне сільськогосподарське підприємство «Майбородівське», домогосподарства сел Майбородівка, Мирне, Писарщина, свиноферму у селі Майбородівка), що дасть змогу отримати необхідну кількість гною і оптимізувати виробництво біогазу. До цього інвестиційного проекту можна залучити і АТ «Ізумруд», яке вкладе частину коштів і буде отримувати також теплову та електроенергію від біогазової установки. Річний дохід від продажу електроенергії за зеленим тарифом складе:  $2430000 \times 1.21 = 2,9403$  млн. Євро. Розрахунковий період окупності цього інвестиційного проекту становить 4,6 років, що є досить привабливим для інвесторів, оскільки може гарантувати швидке повернення початкових капіталовкладень.

Окрім прибутку від продажу електроенергії, члени енергетичного кооперативу отримають переваги від використання теплової енергії, яка виробляється без додаткового спалювання біогазу, при охолодженні електричного генератора. Теплова енергія може використовуватися для обігріву приміщень сільського господарства, парників, для сушіння насіння та центрального опалення в селі.

**Висновки.** У науковій статті отримано такі результати: проаналізовано сучасні методи поводження з відходами; зроблено порівняльний аналіз ринків біогазу країн Європи та України; здійснено оцінку привабливості інвестицій у відновлювані джерела енергії; наведено приклади впровадження проектів з добування біогазу з відходів в Україні та за кордоном і їх місце у економіці держави і окремих регіонів; проведено техніко-економічне обґрунтування ефективності будівництва біогазової установки у енергетичному кооперативі Кременчуцького району.

#### СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Эдер Б., Шульц Х., Биогазовые установки: Практическое пособие. 2006. URL: [http://zorgbiogas.ru/upload/pdf/Biogas\\_plants\\_Practics.pdf](http://zorgbiogas.ru/upload/pdf/Biogas_plants_Practics.pdf)
2. Матвєєв Ю., Гелетуха Г. Біогазова станція. Український досвід. Зелена енергетика. 2004. № 1. С. 4-6.
3. Хажмурадов М.А. Установка та технологія по утилізації біогазу. Наука та інновації. 2006. № 4. С. 19.
4. Шафаренко Ю. Кроки держави назустріч інвестиціям. Біоенергетичний день в рамках виставки-форуму "Незалежна теплоенергетика" 12 квітня 2017 р. / Держенергоефективності. URL: <http://uabio.org/img/files/Events/pdf/BioDay/1-SAEE-Shafarenko-steps-of-Ukrainian-government-towards-investments-pdf>.
5. Калетник Г. М., Здирко Н. Г., Фабіянська В. Ю. Біогаз в домогосподарствах – запорука енергонезалежності сільських територій України. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. № 8. С. 7-22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp\\_2018\\_8\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_8_3).
6. Переробка відходів в розвинених країнах світу. URL: <http://www.biowatt.com.ua/analitika/pererobka-vidhodiv-v- rozvinenih-krayinah-svitu/>.
7. Сайт державної служби статистики в Україні. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

8. Офіційний сайт Енергетика України. URL: <http://www.uaenergy.com.ua/index.php/2019/09/musornuyi-gaz/>
9. Закон України «Про альтернативні види палива» від 14 січня 2000 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2000. № 1391-XIV (ст. 1).
10. Індикатори. Статистика / Міжнародне енергетичне агентство. URL: <http://www.iea>.
11. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України. URL: <http://saee.gov.ua/en>
12. Findeisen C. Biogas – trends on the German and the international market / German Biogas Association. 2019. URL: [https://www.eclareon.com/sites/default/files/clemens\\_findeisen-biogas-\\_trends\\_on\\_the\\_german\\_and\\_international\\_market.pdf](https://www.eclareon.com/sites/default/files/clemens_findeisen-biogas-_trends_on_the_german_and_international_market.pdf)
13. Держенергоефективності: інвестиції в альтернативну енергетику: як в Україні заробляють на біогазі. URL: <http://itc.ua/news/gosenergoeffektivnosti>
14. BioEnergy Farm 2017. URL: <http://www.bioenergyfarm.eu/en/>
15. Про внесення зміни до Закону України "Про електроенергетику" щодо коефіцієнтів "зеленого" тарифу для електроенергії, виробленої з використанням альтернативних джерел енергії. Відомості Верховної Ради. 2017. № 4. ст.47.
16. Мартинюк А.М., Сакалюк Д.С., Мар'юк О.В., Холодова Н.В. Енергетичні кооперативи: енергонезалежність для громад. Київ: Громадська організація «Екоклуб». 34 с.