



Міністерство освіти і науки України  
Мукачівський державний університет  
Державна вища професійна школа ім. кап. Вітольда Пілецького в Освенцеми (Польща)  
Університет економіки в Братиславі  
Факультет економіки бізнесу в Кошице (Словацька Республіка)  
Віденська консерваторія в м Будапешт, (Угорщина)

**III Міжнародна  
науково-практична конференція  
“УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ  
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:  
РЕАЛІ І ВИКЛИКИ”**



**6-7 квітня 2021 р.**

**Міністерство освіти і науки України  
Мукачівський державний університет  
Державна вища професійна школа ім. кап. Вітольда Пілецького в  
Освенцеми (Польща)  
Університет економіки в Братиславі  
Факультет економіки бізнесу в Кошице (Словацька Республіка)  
Віденська консерваторія в м Будапешт, (Угорщина)**

**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ  
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:  
РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ**

**MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC  
TRANSFORMATIONS OF BUSINESS PROCESSES:  
REALITIES AND CHALLENGES**

**Тези доповідей  
III Міжнародної науково-практичної конференції**

**6-7 квітня 2021 р.**

**Мукачево  
2021**

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

У66

*Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет  
Вченою радою Мукачівського державного університету  
(протокол № 12 від 22 квітня 2021 року)*

У66

**Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики:** збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево, 6-7 квітня 2021 р.). – Мукачево: МДУ, 2021. – 233 с.

*Відповідальний за випуск: Феєр О.В. – к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами, відповідальна за наукову роботу кафедри.*

*Технічний редактор: Товт Т.Й. – к.е.н., доцент.*

У збірнику тез за матеріалами III Міжнародної науково-практичної конференції, що проводилася кафедрою менеджменту та управління економічними процесами Мукачівського державного університету, висвітлюються погляди науковців, аспірантів, слухачів магістратури, студентів, представників державних органів влади та місцевого самоврядування, підприємницьких структур на актуальні проблеми управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів в сучасних умовах.

Матеріали структуровані в розрізі декількох напрямів досліджень: «Управління економікою держави в умовах глобальних перетворень»; «Особливості регіонального управління господарськими процесами»; «Управління економічними процесами суб'єктів господарювання»; «Фінансове регулювання та обліково-аналітичне забезпечення діяльності суб'єктів на мікро- та макрорівнях»; «Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю»; «Управління освітньою діяльністю у цифровому просторі»; «Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства».

Матеріали подано в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

*Матеріали конференції доступні для перегляду на офіційному сайті університету  
за адресою <https://msu.edu.ua/konferenciji-seminari/>*

© Мукачівський державний університет, 2021  
© Кафедра менеджменту та управління економічними процесами, 2021

## ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ

*Голова:* **Щербан Тетяна Дмитрівна** – ректор, Мукачівський державний університет, Заслужений працівник освіти України, доктор психологічних наук, професор.

*Заступники голови:*

**Гоблик Володимир Васильович** – перший проректор, Мукачівський державний університет, Заслужений економіст України, доктор економічних наук, професор;

*Члени програмного комітету:*

**Проскура Володимир Федорович** – завідувач кафедри менеджменту та управління економічними процесами, Мукачівський державний університет, доктор економічних наук, професор;

**Вітолд Станковскі** – ректор, Державна вища професійна школа ім. кап. Вітольда Пілецького в Освенцеми, Польща (за згодою);

**Міхал Ткач** – професор, декан факультету, Університет економіки в Братиславі факультет економіки бізнесу в Кошице, Словачька Республіка (за згодою);

**Габор Балог** – директор, Віденська консерваторія в м. Будапешт, Угорщина (за згодою), PhD;

**Кобаль Василь Іванович** – проректор з науково-педагогічної роботи, Мукачівський державний університет, кандидат педагогічних наук, доцент;

**Реслер Марина Василівна** – декан факультету економіки, управління та інженерії, Мукачівський державний університет, доктор економічних наук, професор.

## ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

*Голова:* **Феєр Оксана Валеріївна** – к.е.н., доцент. *Секретар:* **Товт Тетяна Йосипівна** – к.е.н., доцент. *Члени організаційного комітету:* **Звонар Йолана Петрівна** – к.е.н.; **Лизанець Анжела Гейзівна** – к.е.н., доцент; **Микуланинець Світлана Іванівна** – к.е.н.; **Пугачевська Катерина Йосефівна** – к.е.н., доцент; **Хаустова Ксенія Михайлівна** – к.е.н., доцент; **Паулик Алла Ярославівна** – аспірант; **Попович Олесь Петрівна** – аспірант.

## PROGRAM COMMITTEE OF THE CONFERENCE

*Head:* **Shcherban Tetyana** – Rector of Mukachevo State University, Doctor of Psychology, Professor.

*Deputy of the head:*

**Hoblyk Volodymyr** – the first Vice-rector of Mukachevo State University, Doctor of Economic Sciences, Professor;

*Members of the Program Committee:*

**Proskura Volodymyr** – Head of the Department of Management and Economic Processes Planning, Mukachevo State University, Doctor of Economic Sciences, Professor;

**Witold Stankowski** – Rector, State Higher Professional School the name of rtm. Witolda Pileckiego in Oświęcimiu (Poland);

**Michal Tkáč** – Dean of the Faculty, University of Economics in Bratislava Faculty of Business Economics with seat in Košice, Professor (Slovak Republic);

**Balogh Habor** – PhD, Chief, Vienna Konservatorium Budapest (Hungary);

**Kobal Vasyl** – vice-rector on scientific and pedagogical work, Mukachevo State University, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate professor;

**Resler Maryna** – Dean of the Faculty of Economics, Management and Engineering, Mukachevo State University, Doctor of Economic Sciences, Professor.

## ORGANIZATIONAL COMMITTEE

*Head:* **Feyer Oksana** – cand. of ec. sc., assoc. prof.

*Secretary:* **Tovt Tetyana** – cand. of ec. sc., assoc. prof.

*Members of the Organizational Committee:* **Zvonar Y.** – cand. of ec. sc.; **Lyzanets A.** – cand. of ec. sc., assoc. prof; **Mykulanynets S.** – cand. of ec. sc.; **Pugachevska K.** – cand. of ec. sc., assoc. prof; **Khaustova K.** – cand. of ec. sc., assoc. prof; **Paulyk A.** – postgraduate student; **Popovych O.** – postgraduate student.

## **«УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ: РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ»**

### **ТЕМАТИЧНІ НАПРЯМИ РОБОТИ КОНФЕРЕНЦІЇ:**

1. Управління економікою держави в умовах глобальних перетворень.
2. Особливості регіонального управління господарськими процесами.
3. Управління економічними процесами суб'єктів господарювання.
4. Фінансове регулювання та обліково-аналітичне забезпечення діяльності суб'єктів на мікро- та макрорівнях.
5. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю.
6. Управління освітньою діяльністю у цифровому просторі.
7. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства.

## **«MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC TRANSFORMATIONS OF BUSINESS PROCESSES: REALITIES AND CHALLENGES»**

### **TOPICS OF THE CONFERENCE:**

1. State economy management under conditions of globalization.
2. Specifics of regional economy management.
3. Economic management for business entities.
4. Financial regulation, accounting and analytical support of entities at micro and macro levels.
5. Management of investment-innovative activity.
6. Education management in digital space.
7. Public management and administration in the information-oriented society.

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

<b>Myszczyszyn O.L., Pavelczak T.I., Pavelczak O.I.</b> Tworzenie i rozwój klastrów transgranicznych w regionach Ukrainy na granicy z Unią Europejską	9
<b>Біль М.М.</b> Міграційні аспірації населення: теоретичне осмислення та актуальність для України	10
<b>Бочко О.Ю., Гладинець В.І.</b> Вплив коронавірусу на інтернет-ринок в період COVID-19	12
<b>Власюк К.А., Лесик Л.І.</b> Work-life balance: чому потрібне життя після роботи	13
<b>Ляховська О.В.</b> Основні тенденції зовнішньої торгівлі продукцією машинобудування в Україні	15
<b>Мороз Д.І., Головачко В.М.</b> Види безробіття і причини його виникнення	17
<b>Нікішина О.В.</b> Селективне управління логістичними процесами товарних ринків	20
<b>Попова О.Л.</b> Озеленення сільського господарства у контексті європейського зеленого курсу	23
<b>Сірко А.В.</b> Актуальні проблеми макроекономічного вибору України в умовах глобальних дисбалансів	27
<b>Слюсар Л.І.</b> Шляхи підвищення потенціалу міст-метрополісів для забезпечення інноваційної моделі розвитку України	30
<b>Слюсарєва Л.В.</b> Ринок консалтингових послуг: тенденції та особливості розвитку в Україні	32
<b>Стегней М.І., Томишинець М.В.</b> Статистика в управлінні соціально-економічними трансформаціями	35
<b>Трушкіна Н.В.</b> Розвиток концепції циркулярної економіки в умовах глобальних трансформацій	37
<b>Турок Я.М., Пугачевська К.Й.</b> Стан та перспективи розвитку корпоративних торговельних мереж	41
<b>Хандий Е.А.</b> Трансформація соціально-трудових отношений в цифровій економіці: правові та компетентні аспекти	43
<b>Шевчук С.І., Лесик Л.І.</b> Рівень життя і податки в Україні та Данії	46
<b>Шовкун І.А.</b> Промисловий контекст трансформації структури економіки	48
<b>Юрик М.І., Пугачевська К.Й.</b> Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на туристичну галузь України	51
<b>Ясюк А.С., Пугачевська К.Й.</b> Вплив процесів глобалізації на оптову та роздрібну торгівлю України	54

### СЕКЦІЯ 2. ОСОБЛИВОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКИМИ ПРОЦЕСАМИ

<b>Kravchenko S.A.</b> Management of development of cooperation communications of economy of region	56
<b>Бочко О.Ю., Viciute V. Aleksandra</b> Розподіл сфер впливу приватного і державного інтересу для деконструкції регіонального ринку	58
<b>Гоблик В.В.</b> Екологічні проблеми розвитку транскордонного регіону	60
<b>Головко О.М., Мілашовська О.І.</b> Регіональний аспект сутності організації харчування	62

<b>Лепкий М.І., Деркач Ю.Ю.</b> Особливості потенціалу сфери гостинності для регіонального розвитку	65
<b>Лужанська Т.Ю., Пекар П.В.</b> Роль промислового туризму в розвитку регіонів	68
<b>Максютова О.В.</b> Інструменти інноваційного механізму управління регіональними системами	71
<b>Паулик А.Я.</b> Негативні фактори та перешкоди, що впливають на конкурентоспроможність економіки регіону	72
<b>Струк Н.П.</b> Щодо механізму реалізації економічної політики на місцевому рівні	74
<b>Тельнов А.С.</b> Роль Хмельницької торгово-промислової палати в розвитку економіки регіону	75
<b>Чорій М.В.</b> Географічні зазначення як нематеріальний актив розвитку сільських територій	77

### **СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

<b>Lyzanets Anzhela, Kabatsi Ivan</b> The role of break-even analysis in organization development management	81
<b>Nesterova S., Stinich O.</b> Improvement of depreciation and renewal of non-current assets through adaptation of accounting regulations (standarts) to international financial reporting standarts	83
<b>Воробок А.Р.</b> Формування економічної стратегії підприємства в умовах змін	84
<b>Джунковська К.С., Шошура О.А.</b> Маркетингові стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки	87
<b>Ігнатишин М.В.</b> Бізнес-консультування як інструмент уникнення ризику кредиторів в процесі банкрутства підприємства	88
<b>Козловська С.Г., Савченко А.М., Веляда О.В.</b> Особливості організації управлінської праці в сучасних умовах	91
<b>Лизанець А.Г., Машкаринець М.С.</b> Ситуаційний підхід до управління санаторно-курортними закладами в сучасних умовах	93
<b>Лизанець А.Г., Мешко К.В.</b> Бізнес-комунікації у системі менеджменту організації	96
<b>Микуланинець С.І.</b> Управління фінансовими ресурсами підприємства	98
<b>Молнар-Бабіля Д.І., Козар Я.І.</b> Ефективне управління персоналом – складова успіху підприємств готельно-ресторанного господарства	101
<b>Молохович М.В.</b> Роль планирования в обеспечении эффективности корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов	102
<b>Момот В.Є.</b> Менеджмент та лідерство за умов гібридної форми організації бізнесу	105
<b>Пасічник Ю.В.</b> Фінансове забезпечення сільськогосподарських кооперативів	108
<b>Проскура В.Ф., Химич В.В.</b> Оцінка ефективності використання матеріально-технічної бази підприємств	111
<b>Пугачевська К.Й., Данилко М.М.</b> Концептуальні засади управління конкурентоспроможністю підприємства	114
<b>Пугачевська К.Й., Попович О.П.</b> Система суб'єктно-орієнтованого управління бізнес-процесами на підприємстві	115
<b>Росола У.В., Росола О.А.</b> Актуалізація цифрової трансформації аграрних підприємств	117
<b>Турянця І.І.</b> Кібербезпека як складова захисту впливу економічної інформаційної безпеки на макро- та мікрорівнях	119
<b>Хаустова К.М.</b> Форсайт як інструмент стратегічного управління розвитком підприємства в умовах сучасних викликів	121
<b>Шашовець Й.П.</b> Адаптація системи планування господарської діяльності	

підприємства до реалій кризової економіки	124
<b>Шубравська О.В.</b> Фінансові аспекти сучасного розвитку сільськогосподарських підприємств України	126

#### **СЕКЦІЯ 4. ФІНАНСОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ**

<b>Вибер Е.Ф., Головачко В.М.</b> Особливості оподаткування виробників сільськогосподарської продукції	129
<b>Гладинець Н.Ю., Ковач С.С.</b> Проблеми управління процентними ризиками комерційного банку	131
<b>Головачко В.М.</b> Організація обліку оплати праці	132
<b>Зубака Р.В., Головачко В.М.</b> Ведення ЗЕД з використанням інформаційних технологій	134
<b>Кручак Л.В.</b> Аналіз витрат виробництва як важлива ланка ефективного управління підприємством	136
<b>Кукурудзяк Л.В., Меліховець Г.А.</b> Рентабельність власного капіталу та проблеми її оцінки	138
<b>Ліба Н.С.</b> Стратегічний управлінський облік як система інформаційної підтримки діяльності підприємства	141
<b>Лінтур І.В., Демчик С.М.</b> Оцінка фінансової стійкості банківської системи на основі економічних нормативів НБУ	143
<b>Лінтур І.В., Ковач С.С.</b> Зниження кредитних ризиків як напрям мінімізації їх негативних впливів	145
<b>Максименко Д.В.</b> Методи технічного аналізу	147
<b>Нікола С.О., Колеснікова О.Г.</b> Напрями розвитку взаємодії банківських установ та страхових компаній	148
<b>Олексів В.П., Головачко В.М.</b> Нарахування, оподаткування та виплата заробітної плати в період карантину	151
<b>Павлюх Б.Б., Головачко В.М.</b> Оподаткування об'єктів незавершеного будівництва та будівель промисловості	153

#### **СЕКЦІЯ 5. УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

<b>Внукова Н.М.</b> Управління взаємодією суб'єктів господарювання у цифровій економіці	157
<b>Зозуляк М.М.</b> Сучасний стан інноваційних процесів України в контексті євроінтеграції	159
<b>Карпій О.П.</b> Інноваційний погляд на стратегію розвитку підприємства	162
<b>Лінтур І.В., Гладинець М-М. Ю., Мигович В.В.</b> Банківські інновації як інструмент забезпечення конкурентоспроможності банку	163
<b>Маршавін Ю.М., Шевчук О.В.</b> Інвестиційна основа зайнятості на етапі постпандемічного відновлення	165
<b>Мушкевич Ю.В.</b> Основні тенденції розвитку інноваційної діяльності та її значення для забезпечення економічного зростання економіки	168
<b>Папп В.В., Бошота Н.В., Гобрей М.В.</b> Розвиток інвестиційного потенціалу в регіональній економіці	170
<b>Проскура В.Ф., Білак Г.Г.</b> Іноземні інвестиції в економіку України: сучасні тенденції та проблеми залучення	171



<b>Пугачевська К.Й., Ремета М.М.</b> Іноземні інвестиції – важлива форма стимулювання розвитку економіки	174
<b>П'ятка Н.С.</b> Теоретико-методичні основи оцінювання ефективності екологічного інвестування	176
<b>Феєр О.В., Брецько Д.Ю.</b> Механізми залучення інвестицій в економіку України	178
<b>Юшин С.О.</b> Гармонійна комбінаторика інвестиційно-інноваційної моделі як фактор-активатор сталого розвитку економічної діяльності	181

## **СЕКЦІЯ 6. УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ЦИФРОВОМУ ПРОСТОРИ**

<b>Bondar T.I.</b> Education quality management at heis in Ukraine during COVID-19	185
<b>Наранко Vitaliia</b> Formation of professional competencies of foreign language teachers with the use of modern digital technologies	187
<b>Telychko Nataliia</b> Structural features of the web-quest as a means of training future economists of professionally oriented english monologue speech	189
<b>Кобаль В.І., Вовчок М.В.</b> Шляхи вдосконалення управління закладом освіти у контексті гендерної політики	191
<b>Кобаль В.І., Опріш Б.М.</b> Управління розвитком психолого - педагогічної компетентності класного керівника	193
<b>Кучінка Т.В.</b> Управління освітньою діяльністю як вид соціального управління	195
<b>Марценюк М.О.</b> Окремі аспекти сучасного інформаційного суспільства	197
<b>Мельниченко О.А.</b> Механізми державного управління розвитком вищої освіти	200
<b>Переста Х.В.</b> Застосування інформаційно-цифрових технологій в управлінні закладом освіти	202
<b>Товканець Г.В.</b> Особливості транскордонної вищої освіти в умовах соціальних змін	205
<b>Товканець О.С.</b> Організаційні умови підготовки менеджерів освіти	207
<b>Фізеші О.Й.</b> «Управління навчальною та виховною діяльністю в закладах освіти» як навчальна дисципліна в контексті підготовки майбутніх керівників закладів освіти	210
<b>Черепаня М.Т., Кашула А.А.</b> Організація та управління діяльністю інтернатних закладів в Україні в контексті деінституалізаційних процесів	212

## **СЕКЦІЯ 7. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА**

<b>Кирилюк В.В.</b> Проблеми молодих вчених України в сучасних умовах	215
<b>Мусійовська О.Б., Михаленич Х.Р.</b> Креативна економіка як нова модель економічного розвитку	217
<b>Рубіш М.А.</b> Освіта в новостворених територіальних громадах: виклики та перспективи	219
<b>Товт Т.Й.</b> Взаємозв'язок державного управління і трансформаційних змін національної економіки	220
<b>Товт Т.Й., Пірчак О.І.</b> Механізми реалізації державної політики розвитку освіти України в умовах діджиталізації	223
<b>Феєр О.В.</b> Реформування вітчизняної системи державного управління	226
<b>Феєр О.В., Kestutis Liekis</b> New Public Management: досвід Великої Британії	228

**СЕКЦІЯ 1.**  
**УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ**  
**ГЛОБАЛЬНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ**

УДК 339.9, 339.944:339.92:332:135:658

O.L. MYSZCZYSZYN

doktor filozofii, asystent w Katedrze Ekonomiki Przedsiębiorstwa i Inwestycji

T.I. PAVELCZAK

student w Katedrze Ekonomiki Przedsiębiorstwa i Inwestycji

O.I. PAVELCZAK

studentka w Katedrze Marketingu i Logistyki

Narodowy Uniwersytet "Politechnika Lwowska", Lwów, Ukraina

**TWORZENIE I ROZWÓJ KLASTERÓW TRANSGRANICZNYCH W REGIONACH**  
**UKRAINY NA GRANICY Z UNIĄ EUROPEJSKĄ**

Znaczenie podejścia klastrowego we współpracy transgranicznej potwierdza globalne doświadczenie ich efektywnego działania i zastosowania na dużą skalę. W szczególności doświadczenie klastrów transgranicznych w regionach krajów Unii Europejskiej jest interesujące dla tworzenia i rozwoju klastrów transgranicznych na Ukrainie. W wielu krajach rozwiniętych aktywnie tworzone są klastry, będące gwarancją gospodarki regionalnej i państwowej. Istnieje ogromna liczba klastrów, które odniosły znaczący sukces i uznanie na całym świecie [1].

Aby zastosować światowe doświadczenia klastrowania w transgranicznej przestrzeni Ukrainy, konieczne jest przede wszystkim jasne zdefiniowanie istniejących w tym celu przesłanek, a także wypracowanie założeń teoretycznych i uzasadnienie metodologicznych i stosowanych zaleceń, dotyczących formowania i rozwoju klastrów transgranicznych.

Promowanie rozwoju nowych form współpracy transgranicznej powinno być ważnym celem polityki państwa w zakresie współpracy transgranicznej. Warto mówić o klastrowym typie organizacji przestrzennej gospodarki w regionach Ukrainy graniczących z Unią Europejską, gdyż tworzenie i funkcjonowanie wyspecjalizowanych klastrów eksportowych, które będą dysponowały infrastrukturą i wykwalifikowaną kadrą, zwiększy mobilność ludzi, towary i usługi w przestrzeni transgranicznej, wartość dodana, a tym samym rozwój otoczenia biznesowego i ostatecznie wzrost jakości życia mieszkańców. Ponadto realizacja polityki koncentracji infrastruktury technicznej i społecznej w wybranych punktach wzrostu, a nie nawet jej rozmieszczenia w regionie, doprowadzi do znacznych oszczędności w ich tworzeniu i podniesie efektywność ich wykorzystania. Jednocześnie szkolenie kadr powinno odbywać się również w klastrze, koncentrując je w ośrodkach szkoleniowych w zachodnim regionie Ukrainy [2, s. 49].

Ukraina ma już pewne doświadczenia w tworzeniu klastrów transgranicznych na zachodniej granicy, jednak część z nich ze względu na pewne okoliczności nie została dalej rozwinięta, a część nie powstała, pozostając jedynie inicjatywami klastrowymi. Jednocześnie Ukraina, jako ważny komponent polityczno-geograficznego regionu Europy Środkowo-Wschodniej, bezpośrednio uczestnicząca w procesie współpracy europejskiej i regionalnej, uważa dziś pogłębienie procesów integracji europejskiej za jeden z priorytetów dalszego rozwoju, stara się zająć należne jej miejsce w swoim środowisku geopolitycznym i wzmocnić swoje bezpieczeństwo. To również sugeruje celowość intensyfikacji rozwoju istniejących i tworzenia nowych klastrów transgranicznych na terenach przygranicznych zachodnich.

***Bibliografia:***

1. Хмара М. Кластерний підхід у стратегії інноваційного розвитку зарубіжних країн / М. Хмара // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Міжнародні відносини. 2013. Вип. 1. С. 51-53.

2. Розвиток транскордонного співробітництва: науково-аналітична доповідь/ НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; наук. редактор В.С.Кравців. Львів, 2017. 89 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

М. М. БІЛЬ

доктор економічних наук, старший науковий співробітник,  
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України», м. Львів, Україна

### **МІГРАЦІЙНІ АСПІРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ: ТЕОРЕТИЧНЕ ОСМИСЛЕННЯ ТА АКТУАЛЬНІСТЬ ДЛЯ УКРАЇНИ<sup>1</sup>**

Комплексні міграціологічні дослідження, актуальні для обґрунтування стратегії і тактики міграційної політики, включають аналіз не лише процесів міграційних переміщень, але й їхніх причин та наслідків. Міграційні аспірації є категорією, що розкриває потенціал міграції. Їх дослідження потребує якісного інформаційно-аналітичного забезпечення. В Україні щодо цього є серйозні проблеми. Існуюча статистична база не дозволяє здійснювати належні наукові розробки та прогнозувати міграційну ситуацію на різних просторових рівнях. Численні соціологічні обстеження різняться кількісними висновками. Що стосується потенціалу міграції, то проводяться різні соціологічні дослідження з приводу готовності виїзду громадян України за кордон, де показники сягають 90 %, вступаючи в дисонанс з офіційною статистикою: згідно з останнім вибіркоvim обстеженням Державної служби статистики України «Зовнішня трудова міграція населення» плани виїхати за кордоном з метою пошуку роботи, працевлаштування і т. д. декларує менше 3 % населення [1]. Для уникнення таких протиріч необхідно впроваджувати моніторинг міграції населення в Україні як єдину національну систему, що поєднує визначення показників щодо:

1) потенціалу міграції: бажання, готовності і можливостей населення мігрувати; причин міграції, у тому числі шляхом з'ясування рівня задоволення населення основними параметрами життя – доходами, умовами праці, якістю освіти і медичних послуг, станом довкілля, безпекою, умовами проживання;

2) реалізації потенціалу міграції – реальних переміщень (динаміка, географія, структура і т.д.);

3) наслідків міграції для соціуму-донора та для осіб, які її реалізують, з відображенням на показниках людського розвитку та капіталізації людського потенціалу (фізіологічної, психологічної, інтелектуальної, освітньо-кваліфікаційної, соціальної, культурної складових).

Якісне інформаційно-аналітичне забезпечення міграційної політики є питанням світової ваги. Зокрема серед цілей першого Глобального договору безпеки, порядку і регулювання міграції, підписаного ООН у 2018 році, виділено збір та використання точних і дезагрегованих даних як основи для науково-обґрунтованої міграційної політики, надання точних та своєчасних даних на всіх етапах міграції [2].

Дане дослідження зосереджує увагу на потенційному вимірі аналізу міграції, зокрема міграційних аспіраціях. Власне комплексний аналіз міграції вимагає виокремлення потенціалу і реального стану міграції. Потенційний вимір міграції передбачає виявлення бажань, можливостей і готовності до переміщень. Реальний вимір концентрує увагу на факті переміщення – його статусі, меті, характері, просторових і часових особливостях.

Дослідження міграції в потенційному вимірі охоплює розгляд таких понять, як бажання, аспірації (прагнення), рефлексії, мотиви, потреби, здатність і готовність, причини (чинники, рушії, детермінанти, драйвери), рішення, поведінка тощо.

За своїм змістом бажання мають високу особистісну специфіку і не завжди знаходять вираження у прагненнях, коли сила хотіти щось поступово трансформується у підготовку до його отримання. Бажання мігрувати є природним з погляду здобуття нового досвіду і знань, рекреації та відпочинку, зміни обстановки. Однак бажання можуть мати різний пріоритет та не підсилуватись (гальмуватись) впливами інших чинників.

Аспірації – це прагнення людини, які актуалізують силу бажання. Людина починає докладати зусиль для втілення бажань у життя. Відповідно міграційні аспірації виявляють реальність міграції, оскільки людина не лише думає і виявляє бажання до переміщення, але й починає збирати інформацію щодо цього. *Міграційні аспірації* – це бажання міграції, які

---

<sup>1</sup> Дослідження виконано в рамках гранту 2020.02/0215 «Фінансові детермінанти забезпечення економічного зростання регіонів та територіальних громад на засадах поведінкової економіки» за підтримки НФДУ.

підкріплені діями. Вони передбачають втягування у міграційний потік міграційно недетермінованих осіб [3].

Ще один специфічний термін – рефлексії. Міграційні рефлексії вказують, що особа ідентифікує себе як потенційного мігранта, починає сприймати це як необхідність для задоволення потреб і бажань.

Більш узагальненими в дослідницькому плані проявами потенціалу міграції є мотиви і потреби. Загальновідомі підходи до їхньої класифікації визначають характер потенційної міграції (трудова, освітня, рекреаційна, політична, релігійна і т. д.). Мотиви і потреби є вагомими при визначенні цілей мігранта – розвитку, добробуту, рекреації, зміни.

Причини міграції (чинники, рушії, детермінанти, драйвери) теж часто попадають у фокус уваги науковців. У багатьох дослідженнях чинники розглядаються комплексно, зокрема з поділом на «push» і «pull», що в різних комбінаціях визначають умови, обставини та середовище формування потенціалу міграції. Серед провідних учених-міграціологів у світі якісні дослідження на цю тематику проводять Н.В. Гір, О. Бейквел та К. Лонг [4]. Частина дослідників фокусує свою увагу на окремих чинниках міграції – соціальному забезпеченні і безпеці, умовах ринку праці та рівні оплати праці, якості освітніх послуг, політики інтеграції та адаптації мігрантів тощо.

Повертаючись до міграційних аспірацій, підкреслюємо актуальність їх дослідження та розробки методології аналізу, оскільки дана категорія розкриває комплекс особистісних психолого-поведінкових характеристик, що поєднують оцінку бажань, здатності і готовності мігрувати (рис. 1).



**Рис 1. Психологічно-поведінкові аспекти дослідження міграційних аспірацій**

Кожна з зазначених на рис. 1 складових потребує якісних досліджень у комплексному взаємозв'язку між собою. Міграційні аспірації дозволяють оцінювати бажання, здатність і готовність міграції з врахуванням впливу середовища (внутрішнього, зовнішнього), що визначає можливості міграції.

Здатність і готовність до переміщень є специфічними оціночними категоріями, що деталізують вивчення міграційних аспірацій. Учені Й. Карлінг та К. Шавель справедливо відзначають, що коли міграцію розглядати просто, то вона є сукупним результатом реалізації прагнення (аспірації) та здатності до міграції, однак слід розуміти, що особа може мати таку здатність, але не мати бажання мігрувати, тому дану категорію слід розглядати у взаємозв'язку з бажаннями людини [5].

Оцінювання міграційних аспірацій дозволяє фокусувати увагу на тих категоріях населення, які відзначаються високою готовністю до міграції. Досить часто соціологічні опитування показують високий рівень бажання виїзду, однак вони не підкріплюються жодними діями і такі особи є міграційно-пасивними. Особи, для яких виявлені високі міграційні аспірації, мають бути об'єктами міграційної і соціально-захисної політики, адже вони формують прямі ризики витрат людського потенціалу.

Регулювання міграційних аспірацій населення має здійснюватись через покращення внутрішніх умов людського розвитку. Для України як держави з міграційно-активним населенням актуально підвищувати соціально-економічну конкурентоспроможність у

глобальному мобільному просторі через реалізацію низки заходів у сферах зайнятості, доходів, соціального захисту, розвитку культури і громадянського суспільства.

Отже, міграційні аспірації підтверджують, що бажання і можливості міграції є настільки потужними, що спричиняють високу готовність дій та, як правило, завершуються фактом міграції. Саме міграційні аспірації мають бути основним дослідницьким об'єктом при вдосконаленні інформаційно-аналітичного забезпечення міграційної політики та впровадженні національної системи моніторингу міграції населення України. Це головний пріоритет удосконалення державної політики в даній сфері, без якої неможливо забезпечити ефективність реалізації інших очікуваних заходів.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Зовнішня трудова міграція населення (за результатами модульного вибіркового обстеження). Статистичний бюлетень; Державна служба статистики України. К., 2017. 36 с.*
2. *Global compact for safe, orderly and regular migration. The United Nations, 11 July 2018. URL: <https://www.un.org/pga/72/wp-content/uploads/sites/51/2018/07/migration.pdf>*
3. *Садова, У. Я. (ред). (2019). Міграція в умовах трансформації регіональних ринків праці України: механізми регулювання. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долинського НАН України», 263 с.*
4. *Hear, van N., Bakewell, O., Long, K. (2018). Push-pull plus: reconsidering the drivers of migration. Journal of Ethnic and Migration Studies, 44(6), 927-944.*
5. *Carling, J. & Schewel, K. (2018). Revisiting aspiration and ability in international migration. Journal of Ethnic and Migration Studies, 44(6), 945-963.*

УДК 339.138

О.Ю. БОЧКО

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри маркетингу і логістики,

В.І. ГЛАДИНЕЦЬ

здобувач ОС «Бакалавр»,

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

### **ВПЛИВ КОРОНАВІРУСУ НА ІНТЕРНЕТ-РИНОК В ПЕРІОД COVID-19**

Підприємства, що працюють в сфері торгівлі та послуг вже підраховують збитки внаслідок поширення пандемії коронавірусу. Однак немає сумнівів у тому, що є також галузі, які можуть вийти з цієї кризи без значних збитків. Одним із таких сфер є електронна комерція.

Доказом таких фактів є прес-реалізи Cushman & Wakefield [3], в яких окремі компанії показують результати роботи в першому кварталі 2020р.:

- Група ССС інтенсивно розвиває продажі за каналами електронної комерції, які в структурі доходів від продажу в 2019 році становили 25%, а в березні 2020 року – майже 45%.
- LPP очікує великого збільшення продажів в інтернет-магазинах. Група продовжуватиме та надалі розвиватиме торгівлю електронною комерцією, яка на 2019 рік становила приблизно 12% від загальної кількості продажів групи.
- VistulaRetailGroup – дохід від продажів на каналі електронної комерції у першому кварталі 2019 року склав 15,5 %, тоді як у першому кварталі 2020 року вони становитимуть близько 24 % загальних доходів від продажу групи.
- Протягом останніх днів «Компютронік» зафіксував на кілька десятків відсотків збільшення відвідувань свого інтернет-магазину.

Досліджуючи поняття «інтернет магазини» та використовуючи програму GOOGLE TREND встановлено, що люди переважно шукали інтернет магазини як організації, а не як саме поняття (рис. 1).

Відмітимо, що в період карантину переважна більшість купівлі товарів здійснювалась саме через інтернет-мережі.

Без сумніву, по завершенню пандемії, споживачі і надалі сприятливіше будуть ставитись до електронної комерції, оскільки страх ризику зараження впливатиме на рішення робити покупки в Інтернеті. Також це призведе до зростання популярності і попиту тих галузей, які були маргінальними до кризи, наприклад, ринку електронних продовольчих товарів, а рух до

Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики

електронної комерції змінить сприйняття логістики та складів, що все частіше трактуватиметься як елемент конкурентної переваги та доданої вартості пропозиції компанії, а не як вартість, яку слід мінімізувати за будь-яку ціну.

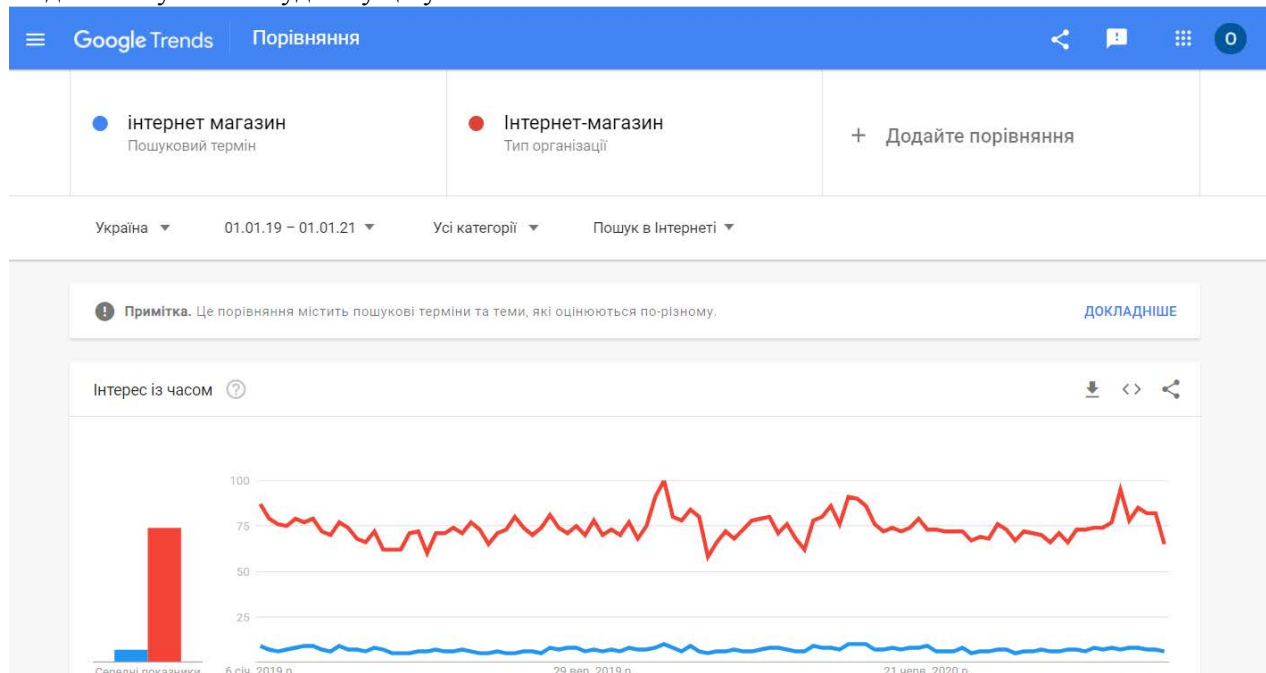


Рис. 1. Скрін дослідження поняття «інтернет магазини» (використовуючи GOOGLE TREND)

Отже, коронавірус став причиною карантину планетарного масштабу, сповільнення економіки та ділової активності. Пандемія змусила переосмислити гнучкість багатьох ринків і в той же час дала поштовх до генерування нових ідей як залишитися в галузі, а Інтернет-ринок показав себе ще більш могутньою платформою для задоволення людських потреб.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Коронавірус і технологічний сектор: кого вдарило, кого зачепило, а хто скористався кризою [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/03/17/658186/>.*
2. *Прогнози розвитку digital-маркетингу в умовах кризи [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://sostav.ua/publication/proгнози-rozvitku-digital-marketingu-v-umovakh-krizi-84767.html>.*
3. *Електронна комерція в епоху пандемії [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://elnews.com.ua/uk/koronavirus-chy-matyme-koryst-elektronna-komercziya-vid-pandemiyi/>.*

УДК 336.228

К.А. ВЛАСЮК  
здобувач ОС «Бакалавр» групи ЕК-31,  
Л.І. ЛЕСИК  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій,  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

## **WORK-LIFE BALANCE: ЧОМУ ПОТРІБНЕ ЖИТТЯ ПІСЛЯ РОБОТИ**

Work-life balance - the amount of time you spend doing your job compared with the amount of time you spend with your family and doing things you enjoy [1]. Таке визначення цього поняття подається в кембриджському словнику, тобто це грамотний поділ особистого та професійного життя. Наочно це можна пояснити так - крім роботи у людини повинно

бути достатньо часу і для інших занять: захоплені, спілкування з родиною і друзями, спорту, саморозвитку і так далі.

Сьогодні для більшості «постійна присутність на роботі» - це вже не є якимось винятком, а скоріше норма. Але водночас з цим, останніми роками, люди все більше приділяють увагу такому явищу як баланс, що суттєво відіграє роль при виборі компанії-роботодавця, в якій вони будуть працювати або уже працюють. Якщо компанія-роботодавець свідомо чи несвідомо руйнує особисте життя співробітника великою кількістю понаднормової роботи або надмірним тиском, це неминуче призводить до стресу, професійного вигорання, зниження рівня працездатності і навіть проблем зі здоров'ям.

В.о. міністра охорони здоров'я Уляна Супрун на своїй сторінці у Facebook також обговорювала питання балансу роботи та особистого життя і зазначила, що зберігати цей баланс найуспішніше вдається Данії – це відображає індекс щастя та добробуту населення [2]. І з цим не можна не погодитись, адже як показує статистика та різноманітні дослідження багатьом країнам світу є чому навчитися у данців.

На офіційному сайті Данії в секторі «Society and Business» пише: «Danes are some of Europe's most efficient workers - but they do not just live to work. Maintaining a good balance between time on the job and personal life is important to them, and employers respect this» [3]. Незважаючи на обмежений робочий час, Данія має одні з найвищих у світі показники продуктивності. Данці - другі за продуктивністю праці в Європі (Ірландія перша) і більш продуктивні, ніж працівники США, Канади, Японії та Австралії. Як відомо, тривалість середньостатистичного робочого дня в Японії - одна з найбільших у світі і деякі молоді японці буквально запрацьовуються на смерть, що не скажеш про данців, які також дуже цінуються за свою роботу, але водночас не забувають, що таке життя і віднайшли цей work-life balance, який супроводжує культуру країни, рівень щастя та добробуту в ній.

Згідно із результатами досліджень London Hazards Centre, робота в сучасних компаніях зараз є більш інтенсивною, ніж десять років тому [4]. Надмірна залученість, екстремальні умови праці, збільшення тривалості робочого дня привели до того, що у співробітників погіршилося не тільки фізичне і психологічне здоров'я, але також відносини в родині. Британський уряд усвідомив всю серйозність ситуації і почав вживати ряд зусиль, щоб збалансувати професійне й особисте життя всіх працівників. Зокрема, вони запропонували кілька альтернатив: наприклад, співробітники компаній отримали можливість працювати з дому або самостійно вибудувувати свій графік.

До таких висновків прийшли і вчені з американського університету Virginia Tech. У 2018 року вони провели дослідження, в ході яких виявили негативні наслідки, викликані станом постійної робочої готовності. Один з авторів дослідження Вільям Беккер каже, що гнучкі робочі рамки приносять не користь, а шкоду, адже ноутбук, смартфон, різноманітні додатки і месенджери дозволяють нам вирішувати робочі питання не тільки в офісі, але і в будь-якій точці світу, варто лише підключити Інтернет. Технологія – це один з факторів, що зруйнував стіну між робочим та неробочим часом. Так званий комп'ютер у вашій кишені робить надто легким «*to do just one last thing*». У цьому полягає одна з центральних проблем відсутності work-life balance, так як робота без обмежень підриває здоров'я і добробут не тільки співробітників, але і їх сімей [5].

Як знайти баланс між роботою та особистим життям?

Для початку варто подумати з чого складається безпосередньо ваше життя. Гармонія неможлива без правильної розстановки пріоритетів. А це все є індивідуально, так як одні люди працюють по 12-13 годин і відчувають себе нещасними, а інші, навпаки, потребують самореалізації і мріють домогтися успіхів у професійній сфері. Щоб визначити, наскільки гармонійне ваше життя, можна скористатися методом під назвою «Колесо життєвого балансу». Ця вправа дозволить не тільки визначити, на що ви витрачаєте більшу частину свого часу, але також збалансувати всі сфери і виділити важливі [6].

Важливим є планування свого майбутнього. Неможливо бути в балансі, але при цьому відчувати себе невпевнено. Необхідно розпланувати своє майбутнє і вибрати найбільш перспективні варіанти. Йдеться не лише про вміння відкладати гроші, інтерес до нерухомості або пенсійних вкладів. Впевненість у завтрашньому дні також можуть

подарувати соціальні умови роботи. Не слід забувати про розподіл навантаження. Балансу між життям і роботою неможливо досягти, якщо не вміти контролювати своє навантаження. Потрібно зрозуміти, що неможливо встигнути зробити все і відразу, яким би професіоналом ви себе не вважали. Завжди потрібно розподіляти свої завдання на важливі і другорядні, щоб вийшла можливість сконцентруватися на найбільш термінових. Не забувати про відпустку. Крім свят і вихідних, будь-яка людина має відпочивати від роботи як мінімум 14 днів на рік. Деякі відмовляються від цієї можливості, щиро вважаючи, що відпустку потрібно брати тільки в тому випадку, якщо є шанс полетіти за кордон, відправитися в гори чи інше. Насправді відпочинок передбачає не подорож в інше місто або країну, а повне позбавлення від думок про роботу. Варто вимкнути робочий телефон, не заходити в чати з колегами, не відповідати на дзвінки і смс, пов'язані з роботою і повністю відгородити себе від неї.

Отже, підтримання здорового балансу між робочим та особистим життям є важливим не тільки для здоров'я та стосунків, але це також може покращити продуктивність праці та, зрештою, ефективність роботи. Це є вигідним обом сторонам: працівник – який покращує свій рівень життя, розвивається у різних сферах, не «вигорає»; роботодавець – якщо його працівники не будуть сприймати роботу як щось звичне, рутинне та примусове, тоді вони будуть працювати ефективніше та будуть робити менше помилок.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Cambridge Dictionary [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/work-life-balance>*
2. *TCH.ua. Як дотримуватися балансу між особистим та роботою. П'ять порад від Супрун [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <https://tsn.ua/ukrayina/yak-dotrimuvatisya-balansu-mizh-osobistim-ta-robotoyu-p-yat-porad-vid-suprun-1203810.html>.*
3. *The official website of Denmark. Society and Business [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <https://denmark.dk/society-and-business/work-life-balance>.*
4. *London Hazards Magazine [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <https://www.lhc.org.uk/>*
5. *LinkedIn. Why Employee Work/Life Balance Is Critical to Your Success [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <https://www.linkedin.com/pulse/why-employee-worklife-balance-critical-your-success-henning-sampaio>*
6. *Повноцінне життя. Психологічна підтримка. Колесо життєвого балансу: вправа, яка допоможе збалансувати життя [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <https://www.gofulllife.com.ua/wheel-of-life-balance/>*

УДК 339.56

О.В. ЛЯХОВСЬКА  
кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник  
ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України»,  
м. Львів, Україна

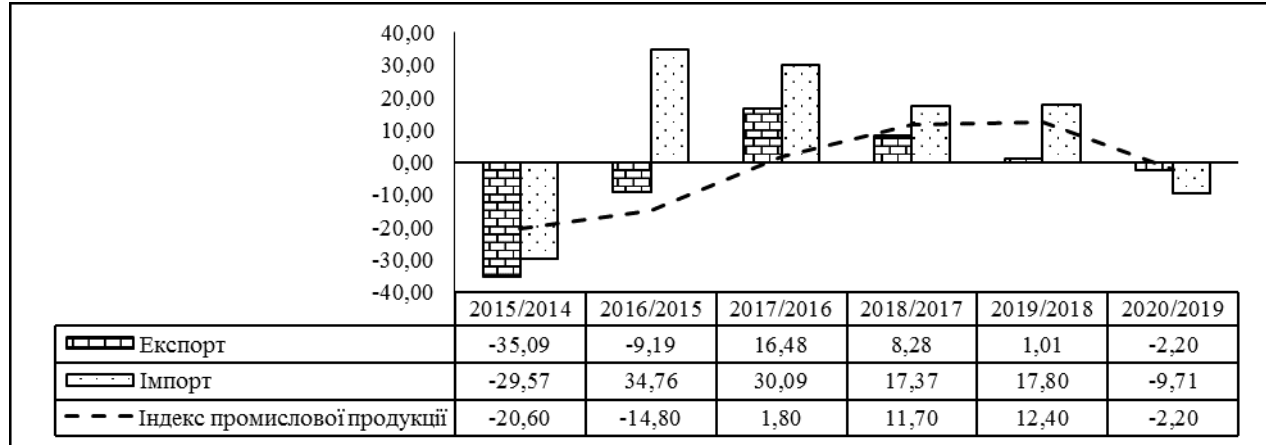
## **ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ ПРОДУКЦІЄЮ МАШИНОБУДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Машинобудування – сектор промисловості, що відіграє важливу роль у технічному забезпеченні усіх сфер діяльності і характеризується залежністю від розвитку інновацій та технічного прогресу. Машинобудівний комплекс України складається з близько 70-ти видів продукції і займає вагомe місце у формуванні промислового потенціалу та розвитку міжнародних торгових відносин.

Продукція машинобудування займала значну частку у товарній структурі зовнішньої торгівлі України – близько 10,9% експорту України і, водночас, 34,2% імпорту у 2020 році. За 2014-2020 роки темп приросту експорту та імпорту цього



сектору промисловості корелював зі зміною індексу промислової продукції, проте, поряд із зниженням експорту за вказаний період на 26,56%, імпорт зріс – на 54,13% (рис.1.). Водночас спостерігалось зниження коефіцієнта покриття експортом імпорту (0,29 – у 2020 році, проти 0,61 – у 2014 році) та співвідношення імпорту до реалізованої продукції машинобудування (289,35% – у 2020 році, проти 140,43% – у 2014 році), що свідчить про посилення імпортозалежності в цьому секторі промисловості.



**Рис. 1. Темп приросту виробництва, експорту та імпорту продукції машинобудування**

Джерело: авторські розрахунки за даними ДССУ [1]

За підсумками 2014-2020 років спостерігалось зниження експорту машинобудування за усіма товарними групами, зокрема, найнижчим був темп приросту експорту літальних апаратів (-66,73%), засобів наземного транспорту, крім залізничного (-60,43%) і залізничних локомотивів (-50,13%). Проте, можемо відмітити у 2020 році тенденції до зростання експорту Літальних апаратів (на 16,79%), реакторів ядерних, котлів, машин (на 13,11%) і суден (на 8,07%). Загалом динаміка експорту машинобудування була нестабільною, що свідчить про низький рівень розвитку торгових відносин із зарубіжними країнами у цьому секторі промисловості.

Динаміка імпорту машинобудування характеризувалась протилежними тенденціями, зокрема, за 2014-2020 роки спостерігалось зростання за усіма товарними групами, окрім імпорту залізничних локомотивів (темп приросту – (-18,10%)) і годинників (-19,53%). Натомість у 2020 році знизився імпорт практично за всіма товарними групами, окрім імпорту суден (зріс на 144,95%) і приладів та апаратів оптичних, фотографічних (на 18,2%).

Основну частку імпорту продукції машинобудування становили автомобілі легкові та інші моторні транспортні засоби, призначені головним чином для перевезення людей (16,01% імпорту машинобудування), діоди, транзистори; фоточутливі напівпровідникові прилади; світловипромінювальні діоди; п'єзоелектричні кристали (6,09%), апарати електричні телефонні або телеграфні; відеотелефони (4,18%). Натомість експортували переважно проводи ізольовані, кабелі та інші ізольовані електричні провідники; кабелі волоконно-оптичні (24,93% експорту машинобудування у 2019 році), а також, частини до залізничних локомотивів або моторних вагонів трамвая або рухомого складу (5,99%), електронагрівальні прилади та апарати; праски електричні (5,58%) [2].

Загалом, спостерігалось значне зниження коефіцієнта покриття експортом імпорту продукції машинобудування (табл.1). Позитивним значення вказаного показника було лише для торгівлі суднами та залізничними локомотивами.

**Коефіцієнт покриття експортом імпорту продукції машинобудування**

Продукція	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Машинобудування разом	0,61	0,56	0,38	0,34	0,31	0,27	0,29
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	0,65	0,63	0,46	0,43	0,39	0,34	0,39
84 реактори ядерні, котли, машини	0,61	0,55	0,33	0,30	0,27	0,25	0,32
85 електричні машини	0,70	0,73	0,65	0,62	0,53	0,42	0,47
XVII. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	0,56	0,39	0,19	0,15	0,15	0,14	0,13
86 залізничні локомотиви	6,79	5,67	2,90	1,31	1,03	2,71	4,13
87 засоби наземного транспорту, крім залізничного	0,12	0,11	0,05	0,03	0,03	0,02	0,02
88 літальні апарати	5,00	3,47	1,56	1,01	0,95	0,45	0,72
89 судна	3,85	3,22	8,13	12,58	10,43	13,08	5,77
XVIII. Прилади та апарати оптичні, фотографічні	0,35	0,34	0,25	0,19	0,16	0,17	0,13
90 прилади та апарати оптичні, фотографічні	0,35	0,35	0,25	0,19	0,16	0,17	0,13
91 годинники	0,13	0,19	0,18	0,19	0,16	0,19	0,13

Джерело: авторські розрахунки за даними ДССУ [1]

Зважаючи на вказані тенденції, можемо відмітити зниження обсягів експорту продукції машинобудування, що зумовлені зниженням обсягів її виробництва. Як наслідок, в Україні зростає імпортозалежність у секторі машинобудування. Окрім цього, в 2020 році спостерігалось зниження активності міжнародного ринку загалом (у зв'язку з обмеженнями викликаними Covid 19), що може негативно вплинути на динаміку зовнішньої торгівлі продукцією машинобудування у майбутньому.

**Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/ms/>

УДК 331

Д.І. МОРОЗ

здобувач ОС «Бакалавр»

спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,

В.М. ГОЛОВАЧКО

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

**ВИДИ БЕЗРОБІТТЯ І ПРИЧИНИ ЙОГО ВИНИКНЕННЯ**

До найважливіших соціально-економічних проблем сьогодення є безробіття. Це складне макроекономічне явище економічного життя. Економічна криза в Україні глибоко позначається на зайнятості в країні. Нині безробіття стає неодмінним елементом життя України, що впливає не тільки на соціально-економічну, а й політичну ситуацію в державі. Воно залишається в центрі уваги і населення, і наукової громадськості, а також є однією з актуальних проблем України.

Питанню безробіття розглядали у своїх працях багато вчених, зокрема: Борищук А. О., Зайцева І. С., Кочума І. Ю. Лисюк О. С. Пазюк О., Пономарьова О. Полуяктова О. В. Транченко Л. В. Чурилова О. А Шаульська Л. О., Якімова Н. А.

Безробіттям називається соціально-економічна ситуація в суспільстві, за якою частина активних працездатних громадян не може знайти роботу яку вони здатні виконувати, що обумовлена переважанням пропозиції робочої сили над її попитом на ринку праці.

Безробіття є невід'ємною складовою ринкової економіки, одним з негативних наслідків самої природи ринку, результатом дії його головного закону – попиту і пропозиції.

З однієї сторони безробіття проявляє себе з хорошої сторони, але водночас і зі злої, так як не дає змогу населенню працювати і отримувати заробітну плату.

Розрізняють такі види безробіття:

- фрикційне - виникає тоді, коли частина людей добровільно міняє місце роботи, частина шукає нову роботу після звільнення, частина тимчасово втратила сезонну роботу. Термін “фрикційне безробіття” використовується для тієї категорії працівників, які шукають роботу або чекають її отримання в недалекому майбутньому. Фрикційне безробіття вважається неминучим і певною мірою навіть бажаним, оскільки частина працівників переходить з низькопродуктивної і мало оплачуваної роботи на більш продуктивну і вище оплачувану роботу;

- структурне безробіття є продовженням фрикційного. Воно виникає тоді, коли в результаті НТП відбуваються важливі зміни в техніці, технології і організації виробництва, які змінюють структуру попиту на робочу силу. При цьому попит на робочу силу певних професій зменшується або зовсім зникає, а на інші професії, яких раніше не було, - зростає;

- циклічне безробіття обумовлене спадами виробництва. Спостерігається під час економічної кризи, коли сукупний попит на товари і послуги зменшується, зайнятість скорочується, а безробіття зростає;

- сезонне безробіття – вимушена форма безробіття, зумовлена специфічними умовами виробництва в певних галузях. (сільське господарство, лісництво, риболовецькі галузі, туризм тощо). Часто в період міжсезоння люди вдаються до само зайнятості, або виїзять на роботу, оскільки не достатньо праце забезпечені;

- технологічне безробіття – вимушена форма безробіття, пов'язана з вивільненням працівників у зв'язку з запровадженням нової техніки і технологій;

- добровільне безробіття виникає тоді, коли працівник звільнюється з роботи за власним бажанням у зв'язку з незадоволеністю рівнем оплати праці, умовами роботи, тощо;

- вимушене безробіття – тоді, коли працівник не бажає звільнитися, а адміністрація фірми скорочує персонал;

- приховане безробіття корениться переважно в малому бізнесі, фермерстві, індивідуальному і ремісному виробництві, а також в неповній зайнятості (там, де працівників більше, ніж того вимагає виконання виробничої програми);

- ковідне безробіття – охоплює людей, які потрапили у локдаун та карантин вихідного дня.

Крім вище перерахованих видів безробіття і в їх рамках (фрикційного, структурного, циклічного) розрізняють їх модифікації:

- Конверсійне безробіття – аналогічне структурному і викликане скороченням чисельності армії і зайнятих у військово-промисловому комплексі.

- Економічне безробіття – має порівняно стійкий характер, обумовлене коливаннями ринкової кон'юнктури, банкрутством частини товаровиробників у процесі конкурентної боротьби.

- Молодіжне безробіття - характеризується непропорційно високою питомою вагою молоді (віком 16 – 24 роки) у складі безробітних, має характер переважно функціонального безробіття.

• Застійне безробіття – охоплює людей, які не хочуть а з часом і не можуть працювати.

Основними причинами виникнення безробіття є:

- структурними змінами в економіці;
- нерівномірністю розвитку продуктивних сил в народному господарстві загалом і в окремих його регіонах;
- постійним прогресом техніки, особливо розгортанням НТР;
- пошуком працівниками нових робочих місць з метою отримання більшої зарплати, змістовнішої роботи;
- диспропорційним розвитком економіки;
- обмеженістю попиту на товари і послуги;
- добровільне звільнення;
- спад виробництва на підприємствах;
- зниження попиту на ряд професій;
- не працевлаштовані після закінчення ВНЗ;
- звільнені через закінчення строку контракту;
- не працюють через виконання сімейних;
- демобілізовані з військової строкової служби;
- безробіття пов'язане з карантинном.

В Україні використовуються два показники, що характеризують рівень безробіття, а саме: рівень безробіття (за методологією Міжнародної організації праці) та рівень зареєстрованого безробіття.

Рівень безробіття (за методологією МОП) – це відношення кількості безробітних певного віку до робочої сили зазначеного віку.

Рівень зареєстрованого безробіття – це відношення кількості безробітних, зареєстрованих у Державній службі зайнятості, до середньорічної кількості населення працездатного віку. Саме ця державна установа показує рівень «зареєстрованого безробіття» бо туди включаються саме ті українці, хто звернувся до служби зайнятості.

Багато безробітних не зареєстровані у Державній службі зайнятості. Одні переконані, що там не допоможуть знайти підходящу роботу, і самотужки її шукають, інші перебиваються тимчасовими заробітками в Україні або ж із-за кордону. А є й такі, хто так уподобав статус безробітного, що розлучатися з ним ніяк не хоче.

Згідно статистичним даним щодо рівня зареєстрованого безробіття за січень 2019 року склало 364,3 тис. осіб, тоді як на грудень 2019 року – 338,2 тис. осіб, а, наприклад, у жовтні 2019 року він становив 259,3 тис. осіб.

До того ж, про позитивні зрушення свідчать про триваюче зменшення середньорічної кількості зареєстрованих безробітних - з 460,2 тис. осіб у 2015 році до 306,8 тис. осіб у 2019 році.

У 2020 році рівень безробіття значно зріс через введення карантину.

В I кварталі 2020 року кількість безробітних становила 1,5 млн осіб, а кількість працюючих – 16,6 млн осіб. У другому кварталі 2020 року рівень безробіття в Україні зріс до 9,9.

Згідно з макроекономічним прогнозом уряду на найближчі три роки, рівень безробіття для населення прогнозується на рівні 9,2% у 2021 році, 8,5% у 2022 році та 8% у 2023 році.

Зниження рівня безробіття сприятиме економічному розвитку України, але подолання цієї проблеми потребує реалізації комплексу рішень, починаючи від адекватного розподілу державного замовлення при підготовці спеціалістів у навчальних закладах і завершуючи проведенням економічних реформ та залученням інвестицій.

Отже, безробіття є гострою проблемою, яку потрібно починати вирішувати вже сьогодні. Введення карантину, локдауну, сприяє різкій зміні становища людей у державі. Через такі причини людина залишається безробітною. Багато людей або не мають змоги або ж власного бажання зареєструватись у Державній службі зайнятості населення. Ця компанія займається пошуком роботи, яка підходить людині, але багато населення «перебивається тим, що є», тобто тимчасовим заробітком.

**Список використаних джерел:**

1. Борищук А. О., Семенова К. Д. Аналіз рівня безробіття в Україні. Статистика – інструмент соціально-економічних досліджень : зб. наук. студ. пр. Вип. 3. Ч. I. Одеса. 2017. С. 29–34.
2. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Зайцева І. С. Проблеми зайнятості та безробіття в Україні та країнах Європейського Союзу. Управління розвитком. 25.03.2016. № 11. С. 125–130.
4. Закон України «Про зайнятість населення» від 01.01. 2018 р., підстава 2148-19. URL : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>.
5. Полуяктова О. В. Проблеми безробіття в Україні. Економіка і суспільство. 2016. № 2. С. 31–35.
6. Слюсар С. Т. Аналіз рівня безробіття в Україні: проблеми і шляхи його подолання. / С. Т. Слюсар // Економіка АПК. 2018. № 5. С. 85-92.
7. Транченко Л. В. Безробіття як соціальна проблема ринкового суспільства. Економіка та держава. 2014. № 4. С. 12–13.
8. Чурилова О. А. Безробіття в Україні: причини, наслідки. Зб. наук. стат. у 2 т. Континент. 2010. № 12. С. 182–184.
9. Ярова Л. Г. Аналіз рівня безробіття в Україні та напрямки його подолання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. С. 752–755.

УДК 339.1:330.12

О.В. НІКШИНА

доктор економічних наук, старший науковий співробітник,  
завідувачка відділу ринкових механізмів та структур  
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень  
Національної Академії наук України, м. Одеса, Україна

## **СЕЛЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТОВАРНИХ РИНКІВ**

Управлінський підхід, як невід’ємна складова методології діагностики ефективності логістичних ланцюгів товарних ринків (далі – ЛЛТР), базується на системі регуляторних принципів, зокрема, цілеспрямованості [1], який передбачає цільовий вплив заходів і інструментів держави на певні селективні (вибіркові) об’єкти управління. До останніх віднесемо, по-перше, базові (провідні) ланки ринкових ланцюгів, ефективно функціонування (або створення) яких має принципово важливе значення для реалізації стратегічної мети та відтворювального розвитку ЛЛТР, тобто забезпечення розширеного відтворення товароруху в ринку та оптимізації загальної ринкової доданої вартості. По-друге, до об’єктів селективного впливу держави доцільно віднести логістичні «розриви» потокових процесів стратегічних товарних ринків, зменшення (або нівелювання) яких орієнтовано на досягнення логістичної цілісності ринку.

Цільовий вплив держави на базові ланки та логістичні «розриви» ЛЛТР здійснюється через механізми державного регулювання. Регуляторні механізми (інституційні, фінансово-економічні, адміністративні та інформаційні) орієнтовані на

впровадження пріоритетів державної політики в ринковому вимірі та стратегічних напрямів логістичного розвитку товарних ринків в умовах глобальних перетворень. На нашу думку, механізми державного регулювання базових ланок ЛЛТР логічно вбудовані у загальний механізм регулювання економіки. Дане твердження дозволяє говорити про синтез загальнодержавних цілей регулювання, властивих економіці в цілому (зокрема, забезпечення національної економічної безпеки в умовах глобальної нестабільності), і ринкових, характерних для ланцюгів стратегічних товарних ринків з орієнтацією на досягнення цільових орієнтирів їх ефективного функціонування [2].

Глибина, масштаб і часові параметри селективного впливу держави залежать від його об'єкту. Регулювання логістичних «розривів», які ринок самостійно не може усунути, передбачає цілеспрямований вплив держави на даний об'єкт з метою відновлення збалансованого безперервного руху наскрізного матеріального потоку та забезпечення розширеного відтворення товароруку в межах ЛЛТР. Даний тип регулювання чинить *стабілізуючий вплив* на матеріалопровідний ланцюг, дозволяє відновити його міжланкові зв'язки й взаємодії та досягти логістичної цілісності товарного ринку.

Цілеспрямований вплив держави на функціонування базових ланок ЛЛТР або їх розбудову (за умови відсутності) передбачає цільове використання системи механізмів і інструментів для активізації діяльності суб'єктів даних ланок, зміни сировинної орієнтації товарних потоків, співвідношення потужності руху внутрішніх і зовнішніх матеріальних потоків, тощо. Даний тип регулювання чинить *формуючий вплив* на матеріалопровідну систему ринку, сприяє цільовій трансформації структури ринкового ланцюга, поетапному становленню нового ЛЛТР у відповідності до цільових орієнтирів та забезпеченню його ефективного функціонування.

Для оцінки ступеню управлінського впливу держави на логістичні процеси товарних ринків автором розроблено методичні положення діагностики ефективності регулювання базових ланок ЛЛТР. Метою даних методичних положень є визначення ступеню (стабілізуючого, нейтрального або деструктивного) управлінського впливу на потокові процеси базових ланок ринкових ланцюгів та логістичні «розриви» в ринку, здійснення комплексної оцінки доходності (збитковості) регуляторних заходів держави та прогнозування їх параметрів. Враховуючи, що головним критерієм ефективності ЛЛТР є оптимізація загальної ринкової доданої вартості, раціональною є оцінка ефективності регуляторних заходів за допомогою зміни цього критерію та пов'язаних з ним показників. Відтак, методичні положення діагностики ефективності регулювання базових ланок ЛЛТР, що пропонуються, базуються на синтезі відтворювального підходу з акцентом на додану вартість та управлінського підходу з акцентом на податкові ефекти.

Система індикаторів для діагностики ефективності регулювання базових ланок ринкових ланцюгів узагальнена в таблиці 1. До її складу ввійшли дві групи показників, що дозволяють оцінити економічні (відтворювальний, логістичний і податковий) і соціальний ефекти від реалізації регуляторних механізмів, а також рентабельність їх впровадження. Слід зазначити, що економічний ефект має як дохідний, так і витратний вимір. Відтак, до складу економічних ефектів можна включити як відтворювальний і податковий (дохідні), так і логістичні (витратні) ефекти.

Перша група індикаторів характеризує зміну загальних ринкових показників логістичного ланцюга (доданої вартості, логістичних витрат, податкових надходжень від суб'єктів складових ланок і заробітної плати працівників) у результаті впровадження певного регуляторного механізму або заходу. Базовими показниками цієї групи, які оцінюють ступінь державного впливу на відтворювальні та потокові процеси товарного ринку, є відтворювальний та логістичний ефекти. *Відтворювальний ефект* визначає приріст загальної доданої вартості в ринковому ланцюгу після впровадження

регуляторного механізму або заходу. *Логістичний ефект* вимірює величину скорочення загальних логістичних витрат у результаті регуляторного впливу на базові ланки ЛЛТР.

Таблиця 1

**Система індикаторів для діагностики ефективності регулювання базових ланок логістичних ланцюгів товарних ринків [авторська розробка]**

Групи	Індикатори	Характеристика	Формули розрахунку
<b>1. Ефекти від впровадження механізмів і заходів регулювання</b>	1.1. Відтворювальний ефект від впровадження регуляторних заходів ( $E_B$ )	Приріст доданої вартості у ланках ЛЛТР після реалізації регуляторних заходів. Відображає ступінь впливу заходів регулювання на відтворювальні процеси ринку	$E_B = ДВ_2 - ДВ_1$ , де $ДВ_1, ДВ_2$ – ринкова додана вартість до та після реалізації регуляторних заходів і механізмів
	1.2. Логістичний ефект від впровадження заходів ( $E_L$ )	Скорочення логістичних витрат у ланках ринкових ланцюгів у результаті впровадження регуляторних заходів держави.	$E_L = ЛВ_1 - ЛВ_2$ , де $ЛВ_1, ЛВ_2$ – ринкові логістичні витрати до та після реалізації регуляторних заходів і механізмів
	1.3. Податковий ефект від впровадження заходів ( $E_P$ )	Приріст податкових надходжень у ланках ЛЛТР після реалізації регуляторних заходів	$E_P = П_2 - П_1$ , де $П_1, П_2$ – загальні податкові надходження від суб'єктів ЛЛТР до та після реалізації заходів держави
	1.4. Соціальний ефект від впровадження заходів ( $E_C$ )	Приріст заробітної плати працівників у ланках ринкових ланцюгів після впровадження регуляторних заходів та механізмів	$E_C = З_2 - З_1$ , де $З_1, З_2$ – заробітна плата працівників до та після впровадження регуляторних заходів
<b>2. Рентабельність впровадження механізмів і заходів регулювання</b>	2.1. Прибуток (збиток) від впровадження регуляторних заходів ( $\Pi$ )	Різниця між доходами та витратами держави на реалізацію механізмів і заходів регулювання	$\Pi = Д - В$ , де $Д$ – доходи держави; $В$ – витрати держави на фінансування впровадження заходів
	2.2. Рентабельність регулювання ЛЛТР ( $P_P$ )	Величина прибутку держави, що припадає на 1 грн. витрат на реалізацію механізму регулювання	$P_P = \Pi / В \times 100\%$ , де $\Pi$ – прибуток держави від реалізації заходів
	2.3. Відтворювальна рентабельність регулювання ЛЛТР ( $P_B$ )	Величина загальної ринкової доданої вартості, що припадає на 1 грн. витрат на реалізацію механізму регулювання	$P_B = ДВ_P / В \times 100\%$ , де $ДВ_P$ – загальна сума доданої вартості, створеної в ЛЛТР після впровадження механізму
	2.4. Соціальна рентабельність регулювання ЛЛТР ( $P_C$ )	Величина ринкової заробітної плати працівників, що припадає на 1 грн. витрат на реалізацію механізму регулювання	$P_C = ЗП_P / В \times 100\%$ , де $ЗП_P$ – загальна сума заробітної плати, отриманої працівниками ЛЛТР після впровадження регуляторного механізму.

Необхідно відзначити, що управлінський вплив на базові ланки ринкових ланцюгів може супроводжуватися зменшенням доданої вартості у деяких ланках (наприклад, посередницькій, збутовій) та її зростанням у інших ланках (зокрема, сировинній, переробній), водночас сукупним результатом ланкових змін показника є загальне його зростання в товарному ринку, тобто досягнення позитивного відтворювального ефекту. Це твердження є справедливим і для інших видів ефектів (див. табл. 1). *Податковий ефект* визначає приріст податкових надходжень від суб'єктів ЛЛТР після впровадження регуляторних заходів держави і є кількісним виміром її економічних інтересів.

*Соціальний ефект* визначає соціальний результат від регуляторної діяльності держави в ринкових ланцюгах. Як багатогранна категорія, соціальний ефект характеризує підвищення якості життя та добробуту суспільства, покращення умов праці, збереження (зростання) робочих місць тощо. Для його кількісного виміру в методичних положеннях запропоновано використати приріст заробітної плати працівників у ланках ЛЛТР після впровадження регуляторних механізмів та заходів.

Друга група індикаторів об'єднала три види рентабельності регулювання ринкових логістичних ланцюгів (див. табл. 1). Прибуток держави розраховується як різниця між її доходами та витратами на реалізацію заходів і є індикатором доходності або збитковості бюджетної підтримки. *Рентабельність регулювання* визначає величину прибутку держави, отриманого на 1 грн. вкладених у реалізацію регуляторних механізмів і заходів коштів. *Відтворювальна рентабельність* регулювання ЛЛТР вимірює обсяг ринкової доданої вартості, що припадає на 1 грн. бюджетних витрат. *Соціальна рентабельність* регулювання ЛЛТР визначає обсяг заробітної плати працівників, зайнятих у ланках ринкового ланцюга, що припадає на 1 грн. бюджетних витрат, та є індикатором реалізації економічних інтересів суспільства.

У цілому система індикаторів для діагностики ефективності регулювання базових ланок ЛЛТР об'єднала 8 показників, які прямо або опосередковано пов'язані із динамікою змін ринкової доданої вартості до та після впровадження заходів, оцінюючи зворотну реакцію ланцюгів товарних ринків на управлінський вплив держави. Необхідною умовою ефективного впливу держави на базові ланки ЛЛТР є забезпечення постійного зворотного зв'язку суб'єктів управління із об'єктом шляхом організації оперативного моніторингу результативності такого селективного впливу на логістичні процеси товарного ринку. У випадку погіршення індикаторів, від'ємної або низької рентабельності регулювання, дестабілізуючої дії держава здійснює коригування механізмів і заходів регулювання, які через певний часовий період знову піддає моніторингу й діагностиці. Відтак, маємо певну циклічність у процесах діагностики та регулювання базових ланок ЛЛТР.

Запропоновані методичні положення діагностики ефективності регулювання базових ланок ринкових ланцюгів дозволяють проводити моніторинг раціонального використання бюджетних коштів, визначати пріоритетні напрями фінансування, здійснювати вибір найбільш ефективного механізму або заходу регулювання із сукупності альтернативних, прогнозувати їх параметри.

#### **Список використаних джерел:**

1. Нікішина О.В. Принципи формування логістичних ланцюгів товарних ринків: конвергенція підходів. *Food Industry Economics*. 2019. № 11 (3). С. 3-15. URL: <https://journals.onaft.edu.ua/index.php/fie/article/view/1456>
2. Буркинський Б.В., Нікішина О.В., Лисюк В.М. та ін. *Методологічні засади формування ефективної логістики товарних ринків: монографія*. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2020. 200 с.

УДК 338.43;631.147

О.Л. ПОПОВА

доктор економічних наук, професор,  
головний науковий співробітник відділу форм і методів  
господарювання в агропродовольчому комплексі,  
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ, Україна

## **ОЗЕЛЕНЕННЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ**

Основоположні завдання щодо трансформації економіки і суспільства Європейського зеленого курсу (European Green Deal; ЄЗК) від 2019 р. мають за мету забезпечити перехід до більш сталого розвитку з активізацією дій для розв'язання проблем з кліматом (досягнення кліматичної нейтральності, відсутність у 2050 р. нетто-викидів парникових газів) і охороною навколишнього середовища. Комплекс заходів



щодо глибокої трансформації стосується перегляду політики і цілеспрямованого застосування важелів регулювання і стандартизації, інвестицій та інновацій, фінансування і оподаткування тощо щодо всіх сфер життєдіяльності. При цьому Євросоюз використовуватиме свій вплив і фінансові ресурси для мобілізації сусідніх країн і партнерів, щоб вони також ставали на шлях зеленого курсу. Уряд України надіслав ЄС позиційний документ щодо участі у імplementації зеленого курсу, виразив готовність до напрацювання збалансованого підходу з його реалізації, розпочала роботу міжвідомча група із впровадження європейського зеленого курсу. Засади зеленого курсу враховані частково у ряді нещодавно прийнятих законів України, зокрема – «Про ветеринарну медицину» від 04.02.2021 р., «Про засади моніторингу, звітності та верифікації викидів парникових газів» – введений в дію 01.01.2021 р., а також у Національній економічній стратегії до 2030 року від 03.03.2021 року.

Європейський зелений курс декларує скорочення на 55% викидів парникових газів (ПГ) у ЄС до 2030 р. порівняно з 1990 р., а проєкт Кліматичного закону ЄС від 2020 р. передбачає ще більше – на 60% (кінцевий варіант узгоджується). Інструмент скорочення викидів ПГ – підвищення ціни ці на викиди. Активно нині обговорюється *декарбонізація економіки* – зниження викидів вуглекислого газу CO<sub>2</sub>. Євросоюз ініціює введення прикордонного коригуючого вуглецевого механізму (ще називають транскордонним вуглецевим податком / митом) в окремих секторах з метою знизити ризик міграції / витоку ПГ. Ризик парникової міграції пов'язують з тим, що зі збільшенням ціни на викиди вуглецю у рамках Європейської системи торгівлі викидами (EU ETS; функціонує з 2005 р.) фінансовий тиск на компанії ЄС змушуватиме їх переміщувати енергоємні виробництва у країни з менш амбіційними цілями щодо скорочення викидів ПГ або що на зміну виробленим у ЄС продуктам прийде вуглецеємний імпорт. Тому ціна імпортованих товарів має враховувати також вартість викидів вуглекислого газу при їх виробництві у третіх країнах і доставці до ЄС. Обговорюється поки що охоплення прикордонним вуглецевим механізмом продукції чорної і кольорової металургії, хімії, цементної і нафтопереробної промисловості, мінеральних добрив, електроенергії.

Отже, у переліку видів імпортованої ЄС продукції, що підпадатиме під прикордонний коригуючий вуглецевий механізм, поки що *не вписано агропродовольство*. Хоча сільське господарство відноситься до десятки секторів, на які приходить близько 80% світових викидів ПГ, майже 15% світових викидів – від індустрії тваринництва (нарівні з транспортом). В Україні сільське господарство за обсягами викидів ПГ (від оброблення землі, використання добрив, поводження з гноєм і від тваринництва) зрівняне з енергетикою. Будуть реалізуватися відповідні заходи, щоб скоротити парникові викиди вітчизняного агросектора до 2030 р. на 14% проти поточного показника [2].

Для стимулювання сільськогосподарських виробників до секвестру вуглецю у ЄС впроваджують фінансові інструменти винагородження сталих практик господарювання (точне і органічне землеробство, агроекологія, агролісомеліорація тощо), за яких покращуються екологічні та кліматичні показники, включаючи поглинання CO<sub>2</sub>. Такі практики вуглецевого землеробства стають новим джерелом доходів для фермерів. Щодо тваринництва, то у Євросоюзі планують скоротити загальне виробництво м'яса, особливо червоного, замінити м'ясо масового виробництва м'ясом хорошої якості, розширити нем'ясні джерела білка.

Стратегія «Від ферми до виделки» займає центральне місце у Європейському зеленому курсі та передбачає зменшення еколого-кліматичного відбитку агропродовольчого сектора шляхом зниження використання хімічних пестицидів і добрив, антимікробних препаратів для сільськогосподарських тварин; під органічне землеробство передбачено відвести чверть сільгоспугідь (табл. 1). Стратегією щодо біорізноманіття декларується скорочення площі орних земель на 10% з метою формування екологічних зон, земель

особливого використання для збереження біорізноманіття та природних елементів агроландшафту.

Таблиця 1

**Цільові орієнтири Стратегії «Від ферми до виделки» до 2030 р.**

<b>Цілі</b>	<b>Заходи</b>
Зниження використання хімічних пестицидів і ризиків від них <b>на 50%</b> , зокрема високо небезпечних пестицидів	Скорочення забруднення ґрунтів, води і повітря пестицидами. Застосування інтегрованого управління шкідниками; поширення пестицидів, що містять біологічно активні речовини; заохочення використання альтернативних методів – сівозміни тощо. Використання потенціалу нових геномних методів підвищення стійкості рослин
Скорочення використання добрив щонайменше <b>на 20%</b>	Управління поживними речовинами, зменшення втрат поживних речовин принаймні на 50% при збереженні родючості ґрунту; розширення застосування точних методів внесення добрив
Скорочення використання <b>антимікробних</b> препаратів для сільгосптварин <b>на 50%</b>	Нові Положення про ветеринарні препарати та корми для сільськогосподарських тварин
Розширення органічного землеробства до щонайменше <b>25% сільгоспугідь ЄС</b>	План дій з органічного землеробства; поширення зелених державних закупівель
Благополуччя сільськогосподарських тварин	Більш жорсткі стандарти забезпечення благополуччя тварин; маркування благополуччя тварин
Зменшення екологічного та кліматичного впливу тваринництва	Скорочення обсягів виробництва м'яса; розміщення на ринку інноваційних кормових добавок і застосування альтернативних кормових матеріалів; розширення споживання рослинних білків
Секвестр вуглецю з допомогою сільськогосподарських практик	Винагородження практик, які видаляють CO <sub>2</sub> з атмосфери, у рамках САП ЄС (не менше 40% сукупного бюджету – для боротьби зі змінами клімату)
Розвиток виробництва відновлюваної енергетики	Виробництво фермерами біогазу з відходів сільського господарства, зокрема від тваринництва; розміщення сонячних панелей на фермерських будинках і сараях
Нові еко-схеми у сільському господарстві	Підтримка сталих практик – точне землеробство, агроекологія, органічне і вуглецеве землеробство, агролісомеліорація тощо; їх масштабування спеціально для малих і середніх господарств.

Джерело: складено автором за [3].

Україна як партнер ЄС має орієнтуватися на європейські цільові показники, при цьому доволі складним завданням буде скоротити площу ріллі та досягти частку площі під органічним землеробством. Рівень сільськогосподарського освоєння території країни сягає 69% (у світі 37%), розораності – 54%, низькі частки елементів екологічного каркасу в агроландшафтах. До цього часу законодавчо унормовувалось виведення угідь з інтенсивного сільськогосподарського обробітку площею 2,3 млн. га (близько 5% угідь, згідно з законом «Про Загальнодержавну програму формування національної екологічної мережі України на 2000-2015 роки») і 1,6-3,2 млн. га (5-10% до 2020 р. згідно з законом «Про Основні положення (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року»). Однак не був розроблений механізм виведення деградованих земель з обробітку (вони перебувають у приватній власності) та не виділялися державні кошти для цих цілей.

Щодо органічного землеробства, то у Національній економічній стратегії до 2030 року задекларовано збільшити площу земель з органічним статусом до 3% загальної площі сільгоспугідь (нині 1,1%). Це значно менше запланованої у ЄС частки органічного землеробства – щонайменше 25% у площі угідь. Потенційно придатними для органічного сільського господарства є майже у 4 рази більше сільгоспугідь країни. Стимулювати розвиток органічного виробництва буде зростання попиту на органічну

продукцію на внутрішньому ринку і зниження регуляторних бар'єрів для доступу до європейського ринку.

Наразі часто оперують цифрами про те, що в Україні вноситься менше, ніж у ЄС пестицидів (1,3 кг/га порівняно з 3,1), мінеральних добрив (119 кг/га у діючій речовині порівняно зі 140 кг/га у ЄС), і що це вже майже відповідає рівню передбаченого у ЄС скорочення станом на 2030 р. (за розрахунками, має становити близько 1,6 кг/га пестицидів і 112 кг/га добрив). Однак, якщо виходити з обсягу імпорту пестицидів, то більш реалістична цифра їх застосування в Україні – на рівні 2,5 кг/га [4]. Необхідно гармонізувати законодавство у сфері поводження з пестицидами і агрохімікатами, налагодити належне їх використання, моніторинг процесів (законопроект № 4558). Як відомо, продовольство, яке експортується до ЄС, жорстко контролюється за рівнем залишкового вмісту пестицидів, ветеринарних препаратів та іншими параметрами якості і безпечності. Євросоюзом передбачено розробити до 2023 р. *сертифікацію і маркування харчових продуктів за показниками сталості*, які стануть нормою для усіх продуктів на ринку ЄС.

Отже, еколого-кліматичне коригування вимагає, щоб ціна сільськогосподарських продуктів включала не лише виробничі, а й еколого-кліматичні витрати. Тоді, для прикладу, ціна бургера з урахуванням покриття збитків, пов'язаних з виробництвом м'яса (вартості викидів вуглекислого газу від використання енергії з викопного палива і метану сільгосптваринами), зросте у 2 рази, що істотно знизить попит на цей продукт. Тоді ціни екологічно небезпечних продуктів зрівняються, а частіше і перевищать ціни органічної продукції, яка наразі є дорожчою. При цьому за неекологічність продуктів мають платити не споживачі, а більшою мірою – виробники цих продуктів за принципом «забруднювач платить», щоб змусити їх до реалізації дій зі зменшення еколого-кліматичного відбитку / сліду.

Важливо забезпечити відхід від руйнівної для навколишнього середовища діяльності, не допускати привласнення ренти за рахунок деградації загальносуспільних природних ресурсів і довкілля. Встановлено, що застосовувані нині методи ведення сільського господарства призводять до деградації ґрунтів темпами у 100 разів вищими, ніж темпи формування нових ґрунтів. Досить тривале відкладання на задній план розв'язання екологічних проблем у сільському господарстві, як і в інших сферах життєдіяльності, призвело до актуалізації доволі революційних змін щодо озеленення виробництва і споживання агропродовольства, які передбачені Європейським зеленим курсом.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Европейский зеленый курс. Коммюнике Европейской Комиссии. COM (2019) 640. 11.12. 2019. – URL: [https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/communication\\_egd\\_rus.pdf](https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/communication_egd_rus.pdf).*
2. *Україна планує скоротити викиди агросектора на 14% до 2030 року. 01.03.2021. – URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/727228.html>.*
3. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European economic and social Committee and the Committee of the Regions. A Farm to Fork Strategy for a fair, healthy and environmentally-friendly food system Contents. European Commission Brussels, 20.5.2020 COM (2020) 381 final.*
4. *Володимир Лапа про вплив стратегії ЄС «Від ферми до виделки» на агросектор України. Український клуб аграрного бізнесу. 21.12. 2020. – URL: [https://ucab.ua/ua/pres\\_sluzhba/novosti/volodimir\\_lapa\\_pro\\_vpliv\\_strategii\\_es\\_vid\\_fermi\\_d\\_o\\_videlki\\_na\\_agrosektor\\_ukraini](https://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/volodimir_lapa_pro_vpliv_strategii_es_vid_fermi_d_o_videlki_na_agrosektor_ukraini).*

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МАКРОЕКОНОМІЧНОГО ВИБОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ДИСБАЛАНСІВ**

Глобальні дисбаланси – одна з найбільш складних і дискусійних проблем для макроекономістів і політиків. Під цією дефініцією зазвичай розуміють значні за масштабами і перманентні за характером порушення рівноваги у тісно взаємопов'язаних мега- та макроекономічних системах, які генерують нерівномірний розподіл економічних вигод для країн-учасниць та ризики для економічної безпеки економічно слабких держав.

Національна політика макроекономічного регулювання зовнішньоекономічної сфери є вельми суперечливою, що стає цілком зрозумілим при ознайомленні з методологією формування платіжного балансу. Обліковий принцип подвійного запису передбачає обов'язковість сумарного урівноваження потоків реальних цінностей (товарів і послуг) та валютних коштів, що перетинають державний кордон. Отож, дисбаланс у той чи інший бік по рахунку поточних операцій майже автоматично знаходить відображення в іншому дисбалансі – по фінансовому рахунку (закордонних активів і боргових зобов'язань країни). Так само, дефіцит чи профіцит в цілому платіжного балансу та його динаміка мають пряме відношення до проблеми зовнішнього боргу країни, характеризуючи ступінь спроможності держави та господарюючих суб'єктів своєчасно чи взагалі виконувати свої зовнішні боргові зобов'язання.

Особливе значення у розумінні природи розбалансованості світової економіки та складності проблеми макроекономічного регулювання з боку держав має належне усвідомлення того факту, що глобалізація економічних процесів та зумовлена нею зміна місць країн на світових ринках відбувається на тлі усталеного вже поділу національних економік ринкового типу (як відкритих систем) на великі і малі економіки. До великих відкритих економік відносяться економіки тих окремих країн (і об'єднань), котрі своєю потугою здатні впливати на решту економік світу (це – США, ЄС, Китай, Японія). Відповідно малими вважаються економіки тих країн, які фактично залежні від зовнішніх впливів, здатних у період світової рецесії перетворюватися в «шоки» для слабких економік. До останніх, звісно, у першу чергу, належать країни, що розвиваються, та країни з перехідною (транзитивною) економікою, зокрема й Україна. Саме ця об'єктивна реальність нашого часу суттєво позначається на можливостях проведення ефективної макроекономічної політики різних держав та на стані їхніх платіжних балансів.

Глобальні дисбаланси – не лише спадок від середньовічної епохи колонізації світу, а й самовідтворюваний (об'єктивний) результат дії сучасного глобального ринку. Країни – експортери сировинної продукції фінансово потерпають двічі: 1) від так званих цінових ножиців та 2) від боргової кабали. Через «цінові ножиці» сировинні економіки перетворюються у стійких донорів розвинених країн за схемою: масований експорт сировинної продукції унаслідок перевищення ринкової пропозиції над попитом призводить до її здешевлення; водночас через масовий ріст попиту на технологічно складну і готову для кінцевого споживання продукцію, з одного боку, та монополізм її продавців, з іншого, – ця продукція цінується дуже високо, приносячи надприбутки своїм виробникам і посередникам. Далі, маючи від'ємне сальдо по торговельному балансу та відповідно проблеми із покриттям бюджетного дефіциту країни зі слабкою економікою змушені робити валютні запозичення у розвинених країн та міжнародних

фінансових інститутів. Хронічна зовнішня заборгованість держави погіршує умови отримання наступних позик. Уряд потрапляє у «зачароване коло» колосальних витрат і нескінчених боргів.

Згідно з дослідженнями американських макроекономістів Р. Кабаллери, Е. Фархі і П.-О.Гурінчі [1], глобальні дисбаланси не є загрозою для капіталізму, вони цілком вписуються у загальносвітову економічну рівновагу. На їх думку, усі дисбаланси глобальної економіки є похідними від ключового дисбалансу – між розвитком реальної економіки та фінансової сфери у країнах, що розвиваються (включно із Китаєм), та в країнах-експортерах нафти. Фінансова система у цих країнах, котрі становлять майже три чверті світу, вже довгий час залишається геть слабкою, а відтак, зростання тамтешніх економік і доходів призводить до відтоку національного капіталу за кордон, у місця зосередження глобальних фінансових центрів. Так, у Китаї більшість банків та великих нефінансових корпорацій досі належить державі, а звідси їхня низька ефективність; так само у Росії, потужному експортері нафти й газу, банківська система слабка і нестійка, а фондові ринки малоліквідні. На противагу їм та іншим, англосаксонські країни створили найрозвиненішу у світі систему фінансових інструментів для акумуляції приватних заощаджень і перетворення їх в інвестиційний ресурс. Виходить так, що через неспроможність власних фінансових систем ефективно трансформувати заощадження домогосподарств в капіталовкладення, заощадження широким потоком хлинули в ті країни, де їх охоче і вміло капіталізують. Авжеж, це стосується і України, де все ще широко практикуються «сірі» схеми офшоризації економічної діяльності, передусім великого корпоративного бізнесу.

Макроекономічна теорія традиційно зосереджує увагу головно на проблемах забезпечення внутрішньої рівноваги національного ринку. Згідно з кейнсіанським підходом інтересам країни відповідає не та макроекономічна рівновага, що складається сама собою, себто під дією ринкової стихії, а та, яку покликаний забезпечувати уряд інструментами фіскальної і монетарної політики. Тільки завдяки активному регулюванню макроекономічної кон'юнктури можливо певною мірою нівелювати циклічність розвитку, упереджувати негативні наслідки як криз, так і «перегрівів» економіки (росту цін). Таким чином, політики і суспільство мають розуміти, що «ціною» макроекономічної рівноваги, бажаної для конкретного суспільства у той чи інший період, може бути або наявність позитивного (активного) сальдо по рахунку поточних операцій, або негативного (дефіциту). Виходить, що зовнішня розбалансованість, яка виявляється при складанні платіжного балансу, загалом має сприйматися як цілком прийнятний для країни її економічний стан.

В Україні платіжний баланс характеризується саме як хронічно нестабільний. Це відбувається головним чином тому, що у нас товарний експорт має яскраво виражену сировинну спрямованість (руда і металопродукція первинної обробки, зерно, олія, хімічні добрива тощо), тоді як товарний імпорт охопив багато навіть із того, що могло б стати справою власного виробництва. Це, з нашого погляду, пояснюється олігархічно-клановою системою влади, що склалася і міцно утримується, використовуючи потужні мас-медіа та політику популізму. Тому зміна правлячих сил призводить до надання різного роду преференцій чи то експортерам сировинної продукції, чи то імпортерам товарів ширивжитку, замість того, щоби усерйоз дбати про відродження і розвиток національного конкурентоспроможного виробництва. Як наслідок, через недолугу економічну політику країна щоразу потерпає від зовнішніх «шоків» (цінових, валютних, енергетичних). Щоправда, дещо поліпшують валютну скруту нашої країни надходження коштів від «заробітчан», обсяг яких останніми роками досяг 11-12 млрд. дол.

Найбільше занепокоєння, яке викликає наявність хронічного дисбалансу рахунку поточних операцій, пов'язане з тим, що він спричиняє появу іншого дисбалансу – між зовнішніми активами та зобов'язаннями країни. Цей дисбаланс показує, яким чином

країна позиціонує себе у глобальній економіці – як боржник чи як кредитор? Так, хронічний дефіцит поточного рахунку веде до накопичення зовнішнього державного боргу, як в абсолютному вимірі, так і по відношенню до ВВП. Така тенденція, певна річ, сьогодні властива, у першу чергу, країнам зі слабкою в технологічному та конкурентному смислах економікою, зокрема Україні.

Особливо тривожною виглядає проблема зовнішнього боргу української держави. На поч. 2020 р. її борг перед зовнішніми кредиторами складав близько 60% від її загального боргу – 73,6 млрд. дол. [2]. Утім, навіть цей, порівняно невисокий, рівень боргу створює суттєві ризики для країни: держава не спроможна своєчасно і в повному обсязі виконувати свої боргові зобов'язання без зовнішньої фінансової допомоги (у вигляді нових позик чи реструктуризації наявних боргів).

Активне втручання держави в економічні процеси зазвичай негативно позначається на стані її бюджету. Бюджетний дефіцит сьогодні став чи не загальним правилом для усіх держав світу. Між тим, важливо, аби зростання дефіциту коштів у держави не погіршувало баланс поточних операцій країни, який фактично представляє собою співвідношення національних заощаджень і валових внутрішніх інвестицій. Дисбаланс рахунку виникає тоді, коли неефективна податково-бюджетна політика призводить до скорочення заощаджень домогосподарств та/або внутрішніх інвестицій. Таке відбувається, коли уряд вдається до посилення оподаткування споживачів і виробників, а частіше, коли він непомірно збільшує видатки на утримання апарату управління, військові та інші непродуктивні цілі. Тоді виникає вже подвійний дефіцит: хронічний дефіцит і в казні держави, і на рахунку поточних операцій платіжного балансу.

Подвійний (внутрішній і зовнішній) дефіцит зазвичай спостерігається у тих країнах, які стали боржниками перед зовнішнім світом. Для прикладу, за останні півтора десяти років амплітуда розкачувань структурного дефіциту державного бюджету в США становила 3,2 – 9,6% ВВП, у Великій Британії – 1,2 – 10%. Про Україну в цьому контексті годі й говорити. Ця проблема для нас цілком очевидна, хоча б з огляду на те, що кошторис нашої держави, який хронічно потерпає від несплати податків, передовсім в корпоративному секторі, банального розкрадання і нерациональних трат, конче потребує зовнішньої допомоги для обслуговування боргів, а отже, політичної волі для серйозних структурних та інституційних реформ, стратегічних рішень і дій. Більш розширений аналіз піднятої тут проблеми міститься у праці [3].

Проведений нами аналіз дає підстави для наступних висновків:

1) допоки існуватиме різкий поділ світу на країни із розвиненими внутрішніми ринками, з одного боку, та решту країн із квазіринками (зародковими, чи несформованими ринками), з іншого, – доти матимуть місце глобальні диспропорції: дефіцити по поточним рахункам платіжних балансів одних країн майже синхронно співіснують з профіцитами інших країн, а заощадження у країнах із недорозвинутою та незахищеною фінансовою системою шукатимуть вигідного та надійного розміщення в іноземних країнах із ринково розвинутою економічною системою;

2) допоки Україна не доможеться розбудувати повнокровну конкурентну систему ринків, розірвавши для цього пресловутий симбіоз участі в управлінні справами держави і місцевих громад та одночасного керування власними бізнесовими справами, доти наша країна буде лише відтіснятися на периферію глобальної економіки, маючи при цьому гострі дефіцити у платіжному балансі і в державному бюджеті, намагаючись покрити їх за рахунок відносно дешевих закордонних запозичень, сформованих, на жаль, почасти із заощаджень наших же громадян;

3) передумовою позитивного вирішення наявних макроекономічних проблем України у контексті її зв'язків і залежностей зі світовою економікою є неухильне

виконання державою її базисних функцій (захист права власності, захист та підтримування конкурентного середовища на ринках), проведення масштабних структурних реформ, зорієнтованих на економічне зростання країни на інноваційній основі та спроможність суб'єктів господарювання ефективно конкурувати на світових ринках.

**Список використаних джерел:**

1. Caballero R., Farhi E., Gourinchas P.-O. *Global Imbalances and Policy Wars at the Zero Lower Bound. This Draft: January 16, 2020. 53 p.*
2. *Государственный долг Украины. URL: <https://index.minfin.com.ua/finance/debtgov/>*
3. Сірко А.В. *Глобальні дисбаланси та дилеми для макроекономічної політики України. Формування ринкових відносин в Україні: Зб. наук. праць. 2020. №10(233). С. 24-35.*

УДК 332.1

Л.І. СЛЮСАР

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
провідний науковий співробітник,

Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАНУ, м. Київ, Україна

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ МІСТ-МЕТРОПОЛІСІВ ДЛЯ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

Глобалізація як процес всесвітньої інтеграції та уніфікації прискорює перехід до інноваційної моделі розвитку, яка базується на швидкому впровадженні у різні сфери найбільш передових технічних, технологічних та соціально-економічних ідей, що є головним імпульсом постійного якісного оновлення і розвитку. Ця модель базується на нових наукових знаннях, передових інформаційних технологіях, послугах і продуктах, на «виробництві» нових ідей і їх швидкому втіленні у практику. Від оволодіння інноваційними механізмами розвитку залежить доля України: чи рухатиметься вона в напрямі входження до числа розвинених країн, чи залишиться стагнуючою країною на узбіччі науково-технічного і соціального прогресу [1,с.5]. Інноваційний розвиток неможливий без інституційної обумовленості інноваційних процесів, налагодженню взаємодії інститутів, держави і ринку, наявності достатньої кількості населення високої якості, здатного до постійного оновлення отриманих знань, сприйняття технічних, технологічних та соціальних нововведень.

Загальним трендом розвитку сучасного суспільства є урбанізація. Основну частину найбільш розвинених продуктивних сил концентрують міста. Великі міста є системоутворюючими як для певних галузей економіки, так і територій. Вони визначають основні тенденції розвитку матеріальної бази українського суспільства. Сучасні соціально-економічні процеси призвели до переходу окремих великих міст у новий рівень їх розвитку – поступове перетворення на міста-метрополіси. Ці міста концентрують економічний, науковий, демографічний, культурний та інформаційний потенціал, реалізують суспільно значимі функції на світовому та макрорегіональному рівнях. Міста є метрополісами, коли їх вплив на інші міста і території відбувається як через здійснення ними управлінських й інноваційних функцій, так і через «експорт» ідей і стилю життя, цінностей і соціально-економічних практик метрополій [2, с.10-61].

В Україні метрополійними містами є Київ, Дніпро, Львів, Одеса і Харків, до 2014 р. – Донецьк. Це міста з великою чисельністю населення, їх соціальний, науковий, економічний, інноваційний, технологічний, культурний, інформаційний вплив охоплює територію кількох суміжних областей. Ці міста характеризуються значною питомою

вагою їх населення у загальній чисельності населення України; концентрацією робочої сили; концентрацією освітніх та культурних закладів; розвиненою соціальною інфраструктурою; концентрацією фінансів; привабливістю для інвестицій; значною роллю як транспортних центрів. Вони є центрами тяжіння населення для проживання і місця реалізації життєвих планів.

Концентрація фінансового, інформаційного, культурного, інноваційного, управлінського потенціалів у містах-метрополісах дозволяє їм стати соціально-економічними центрами зростання країни. Для підвищення інноваційного потенціалу міст-метрополісів необхідно підвищити ефективність використання їх природних, технологічних, трудових та інших ресурсів. Без цього неможливе швидке впровадження у різні сфери найбільш передових технічних, технологічних та соціально-економічних ідей, що є головним імпульсом постійного якісного оновлення і розвитку. Для підвищення потенціалу міст-метрополісів необхідно:

- на державному рівні при розробці соціальних і економічних програм, при державному плануванні враховувати таку урбанізовану форму поселення як метрополія;
- розробка/вдосконалення програм соціально-економічного розвитку цих міст з врахуванням останніх тенденцій світового соціально-економічного розвитку;
- впровадження електронного урядування;
- внесення змін до Закону України «Про державний земельний кадастр» для усунення земельних конфліктів міста з прилеглою приміською зоною розвитку міст;
- активізація органів самоорганізації місцевих громад, допомога у створенні неформальних інституцій, які допомагатимуть розробляти і приймати рішення щодо розвитку міста з урахуванням інтересів усіх сторін;
- розвивати державно-приватне партнерство, враховувати інтереси представників малого та середнього бізнесу щодо визначення тенденцій розвитку міста;
- оптимізація транспортно-логістичної системи міст та прилеглих регіонів з метою загального підвищення їх транспортної та комунікаційної доступності та інтенсивності перевезення вантажів і пасажирів різними видами транспорту;
- розробка довгострокової стратегії зміцнення та розширення фінансово-інвестиційної системи міста;
- розвиток науково-освітньої сфери, у т. ч. формування мережі конкурентоспроможних наукових осередків і університетів, спроможних займати стійкі позиції на світового ринку освітніх послуг.

Розвиток кожної території значною мірою залежить від її демографічного потенціалу, кількості й якості населення. Міста-метрополіси як центри тяжіння населення, в першу чергу молоді, мають специфічну вікову структуру. «Молодша» структура населення є значною перевагою, дозволяє їм бути полюсами високотехнологічного виробництва, продукувати інноваційно-креативні імпульси для всієї країни. Специфічна соціально-демографічна структура населення великих міст є перевагою, але і продукує певні проблеми. Для великих міст країни є актуальним:

- збереження та розвиток молодіжного потенціалу, подолання молодіжного безробіття;
- підвищення якості освітніх послуг з метою забезпечення умов для молоді щодо досягнення гідного освітнього та професійного рівня;
- розвиток системи безперервної освіти, надання дорослому населенню можливостей продовжувати навчання все життя;
- концентрація населення призводить до загострення житлової проблеми, в першу чергу для молодих сімей. Вирішення цієї проблеми потребує виваженої державної політики, важливим напрямом якої є розробка та прийняття національної програми щодо побудови нових будинків на місті застарілого та аварійного житла;



- необхідно звернути увагу на вирішення проблеми нестачі належної кількості закладів сфери соціальних послуг по догляду і вихованню дітей (зокрема, дитячих садків).

Разом з тим закономірністю сучасного демографічного розвитку є старіння населення, тобто зростання абсолютної кількості й питомої ваги осіб похилого віку, що є наслідком сучасного режиму відтворення населення. Отже необхідна адаптація всіх сторін життя міста до умов старіння населення, і в першу чергу збільшенні періоду продуктивної творчої праці осіб літнього віку [3,с.9-55]. Підвищення продуктивності праці, конкурентоздатності, творчої активності всього економічно активного населення є необхідною передумовою сталого економічного розвитку. Освоєння новітніх наукових та техніко-технологічних досягнень особами всіх вікових груп потребує розвитку системи безперервної освіти, надання дорослому населенню можливостей продовжувати навчання все життя.

Розвиток великих міст неминує призводити до зростання навантаження на природне середовище. Погіршення екологічної ситуації є однією з найбільш гострих проблем українських міст-метрополісів. Екологічні проблеми (забруднення повітря, води, засмічення продуктами розпаду відходів тощо) негативно впливають на якість життя городян, сприяють погіршення здоров'я всіх вікових груп населення, Здоров'я є передумовою реалізації потенцій як окремої особистості, так і населення в цілому в усіх сферах життя суспільств, отже погіршується якість трудового потенціалу міста. Вирішення екологічних проблем є невід'ємною складовою заходів щодо підвищення потенціалу міст-метрополісів.

Отже міста-метрополіси мають значний інноваційний потенціал, але для його ефективного використання необхідна науково обґрунтована соціально-економічна політика, що враховує специфіку таких міст, їх можливості й проблеми у всіх сферах суспільного життя. Є нагальна потреба подальших досліджень міст-метрополісів України, в першу чергу вирішення питання щодо одержання об'єктивної інформації щодо чисельності й статеві-вікового складу їх населення.

**Список використаних джерел:**

1. *Інноваційна Україна 2020. : національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін.; НАН України. - К.: 2015. – 336 с.*
2. *Метрополійні функції великих міст України: потенціал розвитку та перспективи реалізації / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України». – Львів, 2016. – 552 с.*
3. *Населення України. Імперативи демографічного старіння. – К.: ВД «АДЕФ-Україна», 2014. – 288 с.*

УДК 338.46

Л.В. СЛЮСАРЕВА

доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства,  
Університет державної фіскальної служби України, м. Ірпінь, Україна

**РИНОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ  
РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

На сьогоднішній день консультування розглядається як важлива інфраструктурна складова сучасного бізнесу, яка за останні десятиліття стала потужною сферою економіки багатьох країн. Потенційними споживачами консалтингових послуг виступають будь-які установи та організації, що мають управлінські проблеми.

Дослідженню стану та розвитку консалтингових послуг та діяльності присвячено значну кількість наукових праць зарубіжних та вітчизняних авторів, у дослідженнях яких, відповідно до їх тематики, можна умовно вирізнити декілька основних напрямків. Проблематикою організації й розвитку консалтингової діяльності та якістю консалтингових послуг займалися науковці: В.А. Верба, О.О. Карпенко, А.І. Ковальов, І.І. Косіченко, В. С. Рейкін, О.В. Макара та ін.

Консалтинг – це діапазон консультаційних послуг, які були спрямовані на вирішення бізнес питань інформаційного, управлінського і практичного характеру. У загальному розумінні консалтингова послуга – інтелектуальний продукт, що залишається у володінні клієнта після завершення консультування.

У світі налічується приблизно 1800 організацій, що спеціалізуються, переважно, у сфері управлінського консалтингу. З цього переліку 50 компаній вважаються великими, за розміром річного обігу послуг та за кількістю спеціалістів, 200 фірм – середні та 1520 організацій – малими.

Розглядаючи структуру світового ринку консалтингових послуг слід зазначити, що загальну сукупність підприємств, які надають консалтингові послуги можна поділити на великі, середні, малі та фрілансери (рис.1). Так, за показниками чисельності фахівців і обсягом річного обороту послуг 2 % із загального числа підприємств можна вважати великими, близько 5 % – середніми, а 8 % фірм – дрібними та 85% суб'єктів, що надають консалтингові послуги належать до фрілансерів [1].

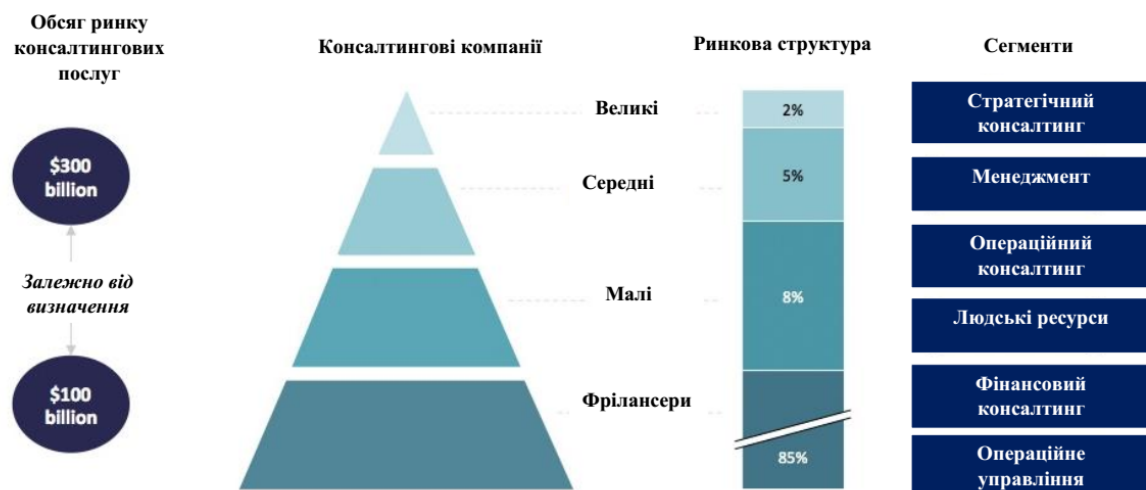


Рис. 1. Структура світового ринку консалтингових послуг за показниками та сегментами [1]

Аналіз сучасного стану світового ринку консалтингових послуг дає змогу дослідити найбільш важливі тенденції його розвитку та визначити найсуттєвіші фактори, що на нього впливають. Отже, світовий ринок управлінських консультаційних послуг поділений наступним чином [2]: 40 найбільших консалтингових організацій обслуговують 66% цього ринку, 190 середніх організацій – 25%, 1250 маленьких організацій – 9%. Великі компанії налічують від 300 до 30000 спеціалістів і річний прибуток становить від 69 млн до 3 млрд доларів США. В середніх організаціях працює від 100 до 300 спеціалістів, річний дохід яких до 20 млн доларів. Малі організації характеризуються наявністю 4 спеціалістів та річним прибутком 0,5 млн. доларів США.

Слід зазначити, що послуги, які надають консалтингові компанії класифікують по-різному. У відповідності до Європейського довідника по керівництву в даний час виокремлено приблизно 100 видів консалтингових послуг, що об'єднані у декілька

основних груп, а саме: загальне управління, адміністрування, фінансове управління, управління кадрами, маркетинг, виробництво, IT-сфера, спеціалізовані послуги (інформаційні, інженерні, юридичні, екологічні і т.д.).

За даними FEACO (European Federation of Management Consultancies Associations) обсяг європейського ринку консалтингових послуг у 2018 році сягнув 97,7 млрд. євро, що становить 0,75% від ВВП європейських країн. 52% доходів європейських консалтингових компанії були отримані за надання послуг з бізнес-консультування. Європейський консалтинговий ринок у 2018 році зріс на 5,6%, у 2015 році на 6,7% [3].

Сучасна продуктова сегментація європейського ринку консалтингових послуг (табл. 1) відбиває спеціалізацію європейських компаній, що генерують свої доходи у сфері операційного управління (21,% загального обороту регіонального консалтингового ринку), технологічного консалтингу (23,6%), стратегічного менеджменту (18,4%), управління кадрами і змінами (14,3%), фінансового консалтингу (10,4%), продажів і маркетингу (4,5%) та інших послуг (6,8%) [4]. Узагальнені дані свідчать, що сфера операційного консалтингу (що включає усі види рутинних робіт і систему управлінських рішень і завдань, від яких прямо залежить результативність операційної діяльності бізнес-структур) займає лідерські позиції у системі управлінського консультування європейських компаній, що стало результатом активного впровадження місцевим підприємницьким сектором виробничих інновацій, активно підтриманих і простимульованих національними урядами [5].

Таблиця 1

**Обсяги європейського консалтингового ринку за сферами обслуговування у 2018 році, %**

Країна	IT-консалтинг	Операційний консалтинг	Стратегічний консалтинг	HR-консалтинг	Фінансовий консалтинг	Маркетинговий консалтинг	Інше
Австрія	7,9	16,9	31,7	17,7	6,1	7,4	12,3
Данія	17,0	15,0	24,0	13,0	0	14,0	17,0
Фінляндія	15,0	15,0	20,0	20,0	5,0	15,0	10,0
Франція	18,0	16,0	21,0	20,0	9,0	5,0	11,0
Німеччина	21,8	40,6	18,9	13,0	2,0	3,6	0
Греція	17,0	20,0	23,0	5,0	17,0	3,0	15,0
Угорщина	45,0	16,0	21,0	7,0	7,0	3,0	1,0
Італія	21,8	14,1	16,8	7,9	26,8	6,1	6,5
Румунія	8,0	16,0	25,0	4,0	20,0	15,0	12,0
Словенія	18,0	28,0	21,0	13,0	10,0	10,0	0
Великобританія	36,0	12,0	14,0	16,0	12,0	1,0	9,0
Європейські панелі*	23,6	21,9	18,4	14,3	10,4	4,5	6,8

Джерело: дані FEACO report Survey of the European Management Consultancy 2018 [3]

\*Європейська група включає лише 11 європейських країн опитування FEACO

Щодо ситуації на українському консалтинговому ринку, то слід зазначити, що загальна кількість консультаційних компаній, які працюють на українському ринку становить 5000. Приблизно 87% консультаційних послуг, які надаються в Україні, зосереджені в м. Київ. Взагалі, консалтингові компанії в Україні можна розділити на три групи: «Велика п'ятірка» та інші іноземні компанії; великі українські компанії; регіональні компанії. Основними показниками, що характеризують діяльність компаній на українському ринку є наступні: компанія налічує до 10 консультантів, незначна частина з яких має досвід роботи у цій сфері 3 роки, величина річного обороту компанії становить 1-1,5 млн. грн. [6]

Наявні статистичні дослідження ЄБРР свідчать, що 72% малих та середніх підприємств в Україні не звертаються за послугами до консалтингових фірм. Серед основних причини відмови дослідники виокремлюють наступні: відсутність потреби у послугах консультантів (50%); недостатність фінансових засобів підприємства, висока

вартість послуг консультантів (19,7%); самостійне розв'язання питань (18,2%); неналежна обізнаність з даного питання серед керівництва компаній (7,6%) [7].

Аналіз стану ринку консалтингу в Україні та тенденцій його розвитку дає змогу зробити такі висновки: сьогодні обсяг національного ринку консалтингу становить орієнтовно 0,46% ВВП (585 млн. дол.), що загалом відповідає середньоєвропейському рівню. Найбільш популярними є консалтингові послуги ІТ-сфери, які займають найбільшу частку ринку, дещо менша частка припадає на дослідження ринків, фінансовий консалтинг та аудит, водночас, найменша частка припадає на екологічний консалтинг, що свідчить про лише початок розвитку даного напрямку.

Таким чином, наявні тенденції дають змогу припустити, що у довгостроковій перспективі розвиватимуться послуги, які базуються на інноваційних управлінських концепціях і інструментах та дозволять забезпечити стратегічну конкурентоспроможність клієнтів. А отже, потенційними споживачами консалтингових послуг можуть стати такі галузі як: металургійна, енергетична, будівельна, телекомунікаційна, хімічна, харчова промисловість, торгівля та дистрибуція, підприємства медійної сфери, фінансовий сектор. Загалом, консалтингова галузь в Україні має значні резерви для зростання та розвитку, що сприятиме зайняттю вітчизняними консалтинговими компаніями більших часток на ринку консалтингових послуг.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Consulting Industry Statistics and Market Size Overview, Business and Industry Statistics. Plunkett Research. URL: <https://www.plunkettresearch.com/statistics/Industry-Statistics-Consulting-Industry-Statistics-and-Market-SizeOverview/>*
2. *Global Management Consulting Services Market Size, Status and Forecast 2025. 29 June 2018. URL: <https://www.wiseguyreports.com/reports/2846670-global-management-consulting-services-market-size-status-and-forecast-2025>.*
3. *Survey of the European Management Consultancy 2017–2018. FEACO, December 2018.*
4. *Косіченко І.І. Європейський сегмент консалтингу як лідер у структурі світового консалтингового ринку послуг. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 1(24). 2020. С.3-8.*
5. *Карпенко О.О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду. Причорноморські економічні студії. 2018. № 27. С. 54-58.*
6. *Консалтингове забезпечення управлінських економіко-екологічних рішень на регіональному рівні: монографія. За заг. ред. д.е.н., професора А.І. Ковальова. Одеса: ФОП Гуляєва В.М., 2017. 190 с.*
7. *Рейкін В.С., Макара О.В. Консалтинг в Україні: оцінка стану та тенденції розвитку. Інфраструктура ринку. Випуск 39. 2020. С.97-101.*

УДК 330.101.52

**М.І. СТЕГНЕЙ**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та фінансів,

**М.В. ТОМИШИНЕЦЬ**

здобувач ОС «Молодший бакалавр»  
спеціальності 051 «Економіка»,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **СТАТИСТИКА В УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ**

Статистика є необхідною складовою сфери управління соціально-економічними трансформаціями, вона потрібна відповідним фахівцям з управління та адміністрування,

а також зі соціальних та поведінкових наук, як вміння писати і читати. Потік інформації потребує оброблення й аналізу, для цього необхідно володіти методами статистики.

Сьогодні особливого значення набуває статистика в демократичному суспільстві, тому що вона дає можливість чесно виявити тенденції розвитку на основі неспотвореної, правдивої інформації. Для недемократичного суспільства, навпаки, характерним є використання статистики для «освячення» існуючого ладу в державі, населення якої чує напівправду, або взагалі невірні дані. Англійський письменник Ендрю Ленг, відомий у ХІХ ст. зауважив, що в таких суспільствах влада використовує статистику, як сп'яніла людина стовп з ліхтарем - не для освітлення, а для того, щоб втриматися на ногах [1].

На сучасному етапі суспільного розвитку статистика виступає невід'ємною складовою соціально економічного розвитку. Без статистики не можливо уявити сучасне цивілізоване та переповнене інноваційними технологіями суспільство. Статистичні дані дуже широко використовуються, тому що саме завдяки їм, наприклад, різні фірми та виробники мають можливість зрозуміти смаки, вподобання та потреби своїх клієнтів. Або також статистика відіграє дуже важливу роль, коли мова йде про аналіз клінічних досліджень. Спектр використання статистики в суспільстві з плином часу стає дедалі поширенішим в різних сферах діяльності, причиною є те, що вона, статистика, дає можливість аналізувати: параметри і склад продукції, вплив інфляції на ціни, цінові пропозиції і взагалі без статистики неможливо керувати державою, економічними процесами та культурою, освітою і в цілому розробкою програм розвитку в Україні.

Статистика допомагає зрозуміти навколишній світ. Вона широко використовується у повсякденному житті. Завдяки статичним даним можна завжди проаналізувати ситуацію, порівняти її з іншими, прийняти рішення, провести наукові дослідження. Знання статистики дає очевидні переваги на ринку праці. В останні 25 років володіння статистикою стало однією з ключових вимог до претендентів на вакансії у великих компаніях.[2]

Слово «статистика» походить від латинського слова «статус» (status), що означає стан, становище. Вживалось воно також в значенні «політичний стан», звідси італійське слово: «stato» - держава і «statista» - знавець держав. В науковий обіг слово «статистика» увійшло вже в ХVІІІ столітті і вживалось спочатку в розумінні «державознавство» [3].

Отже, історія розвитку статистики показує, що статистична наука сформувалась внаслідок теоретичних узагальнень накопиченого людством досвіду обліково-статистичних робіт, зумовлених потребами управління виробництвом та життям суспільства [3].

Статистика використовується у різних сферах [2]:

- Державному управлінні. Об'єктивна, достовірна та своєчасна статистична інформація є необхідною у випадках прийняття управлінських рішень органами державної та виконавчої влади, підвищення результативності та ефективності державного управління.
- Розвитку інфраструктури. При плануванні інфраструктури міста використовуються статистичні дані про кількість та щільність населення, про транспортні мережі міста і інша необхідна інформація. Або ж при плануванні інфраструктури враховується кількість сільськогосподарських угідь на кількість населення та їх врожайність і інші фактори, які наявні в селі.
- Бізнесі. Статистичні дані можуть використовуватися для прогнозування продажів, фінансового аналізу проектів капітальних витрат, побудови прогнозів прибутку для нового продукту, створення виробничих кількостей і проведення аналізу вибірки для визначення якості продукту.
- Промисловості. Статистичні дані використовуються для вимірювання продуктивності в тому чи іншому виді промисловості.

- Сільському господарстві. Для оцінки обсягу виробництва сільськогосподарської продукції, її якості та запит на неї.
- Страховій діяльності. Через розвиток статистики в усіх сферах діяльності в страхуванні як ніколи потрібні статистики для прийняття рішень при формуванні страхових тарифів та визначенні платіжних внесків за страхові послуги; оцінюванні та формуванні оптимального складу страхового портфеля тощо.[2]
- Медицині. В медицині статистика відіграє життєво важливу роль. Наприклад саме тепер, в час пандемії, кожного дня поновлюється статистика захворюваності. В загальному робота статистиків у медицині полягає в тому, що вони проводять аналіз основних причин захворювань та смертності населення, визначають джерела спалахів хвороб людей і тварин. Фармацевтичні компанії покладаються на статистиків, щоб перевірити ефективність нових ліків.
- Банках. Для аналізу фінансової стабільності. Визначенні ефективності інвестиційних проектів, ставки відсотку за різними кредитами та ін.

Оволодіння методами статистичного вимірювання і аналізу складних суспільно-економічних явищ і процесів є невід'ємним елементом підготовки висококваліфікованих підприємців, менеджерів, економістів для національної економіки [3].

Можна впевнено сказати, що від статистики може залежати навіть майбутнє цілої країни. Через неправильне використання статистичної інформації та методів її аналізу багато компаній зазнають чималих збитків. Сучасна статистична наука є складною, багатогалузевою системою наукових дисциплін в якій основними розділами статистичної науки є загальні питання теорії статистики.

На даний період часу, статистика в Україні почала дуже стрімко розвиватися і поширюватися в різноманітних життєвих сферах, тому знання методів статистики є невід'ємним елементом компетентнісної підготовки висококваліфікованих підприємців, економістів та менеджерів, для національної економіки України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Лэнг, Эндрю. *Вікіпедія*. URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Лэнг,\\_Эндрю](https://ru.wikipedia.org/wiki/Лэнг,_Эндрю)
2. *Статистика відіграє значну роль в житті суспільства*. [електронний ресурс] URL: [http://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/help/corner/3\\_1.htm](http://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/help/corner/3_1.htm)
3. Стегней, М. І. *Статистика: кредитно-модульний курс : навч. посібник / М. І. Стегней, І. О. Іртищева*. — К. : Кондор, 2012.

УДК 330.1:339.9:502/504

Н.В. ТРУШКІНА

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник  
відділу проблем регуляторної політики і розвитку підприємництва,  
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна

## **РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЇ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

Забезпечення сталого розвитку економічних систем вимагає впровадження організаційно-управлінських та екологічно чистих технологій, інноваційних бізнес-моделей, спрямованих на зниження негативного впливу на навколишнє середовище. Це відповідає концепції «зеленого зростання», яку запропоновано Організацією Економічного Співробітництва та Розвитку. Як показує міжнародний досвід, підвищення рівня екологічної безпеки національної економіки можна досягти за рахунок реалізації концептуально нових інструментів управління, заснованих на комплексному

(поєднання системного, процесного, ситуаційного, функціонального) підходів, концепцій «бережливого» виробництва, сталого розвитку [1; 2].

В останні десятиліття особливу увагу провідні вчені приділяють дослідженням нової концепції розвитку економіки, що отримала назву «циркулярна економіка» («circular economy»). На думку прихильників даної концепції, циркулярне зростання допоможе в подоланні кліматичної кризи і сприятиме розвитку інклюзивної зеленої економіки. Саме ж визначення такого різновиду економіки сформулювали у своєму дослідженні в 2019 р. експерти Оксфордського університету [3], ґрунтуючись на серії інтерв'ю, проведених з учасниками Platform for Accelerating the Circular Economy (PACE). Опитані фахівці здебільшого погодились з тим, що економіка замкнутого циклу являє собою регенеративний за своїм задумом тип економіки, що має на меті збереження якомога більшої цінності продуктів, їх складових частин і матеріалів, чиє зростання не стимулюється і не залежить від експлуатації обмежених ресурсів. За своєю суттю, даний різновид економіки розглядається як нова траєкторія розвитку суспільства шляхом сталості.

Перехід від індустріального суспільства до постіндустріального в 60-х рр. ХХ ст., який засновано на технологічному прогресі та інноваційній моделі розвитку, зумовив появу в науковій літературі поняття циркулярної економіки. Концепція циркулярної економіки була висунута в 1966 р. американським економістом К. Боулдінгом і носила яскраво виражений екологічний характер: «... людина має знайти своє місце в циклічній екологічній системі ...» [4]. У подальшому концепція стала набувати більш економічний характер [5].

Еволюційний розвиток циркулярної економіки відбувався в три основних етапи [6]: робота з відходами (1970-1990 рр.); стратегії екологічної ефективності (1990-2010 рр.); максимальне збереження в епоху виснаження ресурсів (приблизно 2010 рр. – по теперішній час). Концепція циркулярної економіки, увібравши в себе найбільшою мірою ідеї теоретичних досліджень, придбала остаточну форму. Центральною проблемою позначено поставлену загрозу виживання людства у зв'язку зі скороченням і поступовим зникненням необхідних природних ресурсів, зростанням населення планети і кількості відходів. Компаніям пропонується розвиватися з урахуванням трьох ключових принципів: зелені інновації, альтернативні джерела, зміна промислової парадигми. На даний момент понад 500 компаній у світі використовують стратегію циркулярної економіки.

При цьому слід зазначити, що вчені так досі і не прийшли до спільного й однозначного тлумачення терміна «циркулярна економіка». Зараз запропоновано безліч концептуальних підходів до розгляду екологічної складової національної економіки. Це зумовлено значною кількістю сформованих наукових шкіл, яким притаманні свої особливості і підходи до теоретичних і прикладних аспектів розвитку концепцій зеленої та циркулярної економіки. Однак усі запропоновані формулювання терміна «циркулярна економіка», як правило, носять загальноприйнятий характер і мають більш широке значення, не враховуючи при цьому специфіку функціонування економічних систем різного рівня.

У науковій літературі існують різні погляди на трактування категорії «circular economy». Як правило, вчені її ототожнюють з поняттями «кругова економіка», «циклічна економіка», «відновлювана економіка», «економіка замкнутого циклу», «зелена економіка» тощо. Ряд дослідників вважає, що циркулярна економіка є новим етапом у розвитку концепції сталого розвитку та зеленої економіки зокрема. З іншого боку, набагато рідше, вона розглядається як самостійний напрям в економічній теорії, що зародився у 1970-х рр. ХХ століття [7; 8]. Є. Мішенін, І. Коблянська [9] підкреслюють, що циркулярна економіка не є аналогом «зеленої економіки», а виступає як складова її частина, а також якийсь шлях для досягнення сталого розвитку.

М. Гурева [7] пропонує згрупувати підходи до трактування поняття «циркулярна економіка» за період його становлення таким чином: глобальна економічна модель (2004 р.); діяльність (2007 р.); новий тренд 4.0 (2013 р.); економічна модель (2015 р.); виробнича система (2016 р.); економічна діяльність, інструмент (2017 р.); філософія, економіка (2018 р.).

Виходячи з вищевикладеного, існуючі наукові підходи до визначення терміна «циркулярна економіка» можна умовно класифікувати за 9 групами: розділ економіки, парадигма, стратегія, модель, система, екологічна можливість, технологія рециклінгу, інструмент «зеленої» економіки, вид господарської діяльності.

На підставі узагальнення термінологічного апарату з обраної тематики згідно різних наукових концепцій і у результаті проведених досліджень [10-15] надано авторський підхід до формулювання терміна «циркулярна економіка», який полягає у розгляді даного поняття з трьох позицій: як сучасна парадигма розвитку економічних систем; стратегічний напрям сталого розвитку; економічна модель, яку засновано на технології рециклінгу промислових відходів з метою досягнення стійкого функціонування бізнес-моделей у національній економіці в умовах глобалізації.

Циркулярно-економічна інвестиційна стратегія з макроекономічної точки зору може призвести у 2030 р. до 10% зниження вартості сировини і 7% збільшення ВВП у Європейському Союзі порівняно зі звичайною моделлю ведення бізнесу [16]. Однак такий стрибок у розвитку, безсумнівно, вимагає стратегій, які орієнтовано на конкретний потенціал економіки, а також відповідної інфраструктури та адміністративних потужностей. Важливою довгостроковою можливістю для циркулярної економіки є скорочення прямих і непрямих екологічних витрат. Прямі витрати пов'язано з менеджментом відходів. Однак і непрямі витрати на використання природних ресурсів також є актуальними. У глобальному масштабі, за оцінками міжнародної групи експертів з ресурсів у рамках Програми ООН з навколишнього середовища, ці витрати становлять до 2,4 трлн дол. США [17].

Крім того, необхідно підкреслити, що розвиток циркулярної економіки сприяє отриманню соціального ефекту за рахунок створення робочих місць. Згідно з дослідженням Європейської комісії, залежно від того, як обробляються відходи, може бути створено різну кількість робочих місць: на 10 тис. т використаної продукції можна створити одне робоче місце при спалюванні, шість робочих місць – при похованні, 36 робочих місць – при рециклінгу відходів і до 296 робочих місць при їх відновленні і повторному використанні.

У подальших наукових дослідженнях планується провести теоретичне співвідношення понять «циркулярна економіка» і «зелена економіка»; проаналізувати й узагальнити міжнародний досвід «зеленої» трансформації економічних систем в умовах циркулярної економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Kharazishvili Y., Kwilinski A., Grishnova O., Dzwigol H. *Social Safety of Society for Developing Countries to Meet Sustainable Development Standards: Indicators, Level, Strategic Benchmarks (with Calculations Based on the Case Study of Ukraine)*. Sustainability. 2020. Vol. 12. No. 21. Article 8953. <https://doi.org/10.3390/su12218953>.

2. Abazov R. *Education for sustainable development and ICT: The case of MDP program at al-Farabi KazNU*. Herald of Journalism. 2021. Vol. 58. No. 4. P. 34-43. <https://doi.org/10.26577/HJ.2020.v58.i4.04>.

3. Haney A., Krestyaninova O., Love Ch. *The Circular Economy Boundaries and Bridges*. Oxford: Said Business School, University of Oxford, 2019. <https://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-09/the-circular-economy.pdf>.



4. Boulding K. *Economic Analysis; Volume I Microeconomics (Hardcover)*. 4th ed. New York: Harper & Row, 1966.
5. Boulding K. *The Economics of the Coming Spaceship Earth*. In: Jarrett, H., Ed., *Environmental Quality in a Growing Economy, Resources for the Future*. Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1966. P. 3-14.
6. Reike D., Vermeulen W.J.V., Witjes S. *The circular economy: New or Refurbished as CE 3.0? – Exploring Controversies in the Conceptualization of the Circular Economy through a Focus on History and Resource Value Retention Options. Resources, Conservation and Recycling*. 2018. Vol. 135. P. 246-264. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.08.027>.
7. Гурьева М.А. Теоретические основы концепта циркулярной экономики. *Экономические отношения*. 2019. Т. 9. № 3. С. 2311-2336. <https://doi.org/10.18334/eo.9.3.40990>
8. Есипова О.В., Блажнов Н.М., Сацюк И.А. Циркулярная экономика. Современная наука: актуальные вопросы, достижения и инновации: сб. статей IV Междунар. науч.-практ. конф. В 2 ч. 2018. С. 107-110.
9. Мишенин Е.В., Коблянская И.И. Перспективы и механизмы развития «циркулярной» экономики в глобальной среде. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 329-343. <http://doi.org/10.21272/mmi.2017.2-31>.
10. Zaloznova Yu., Kwilinski A., Trushkina N. Reverse logistics in a system of the circular economy: theoretical aspect. *Economic Herald of the Donbas*. 2018. Vol. 4. No. 54. P. 29-37.
11. Trushkina N. Green logistics as a tool to improve the quality of life in conditions of globalization. *Contemporary Problems of Improve Living Standards in a Globalized World: Volume of Scientific Papers*. Opole, Publishing House WSZiA, 2018. P. 147-152.
12. Trushkina N. Development of the information economy under the conditions of global economic transformations: features, factors and prospects. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. No. 4. P. 7-25. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04(1)).
13. Трушкіна Н.В. Зелена логістика як концепція сталого розвитку транспортно-логістичної системи в Україні. *Детермінанти сталого розвитку економіки: монографія / Під заг. ред. В.В. Храпкіної, В.А. Устименка; ІЕПД НАН України, НУ «Києво-Могилянська Академія», Комратський державний університет*. Київ: Інтерсервіс, 2019. С. 232-241.
14. Трушкіна Н.В. Зеленая логистика как составляющая корпоративной социальной ответственности бизнеса. III International Scientific Conference The Modern Trends in the Development of Business-Social Responsibility: Conference Proceedings, June 28<sup>th</sup>, 2019, Nova School of Business and Economics, Lisbon, Portugal. Riga: Baltija Publishing, 2019. P. 112-115.
15. Trushkina N. International experience in implementing the mechanism of “green” financing for sustainable development of transport and logistics systems. *Competitiveness and sustainable development: Book of abstracts of the 2nd Economic International Conference, Chisinau, Republic of Moldova, November 20th, 2020*. Chişinău: Tehnica-UTM, 2020. P. 10.
16. Ellen MacArthur Foundation. *Achieving, Growth Within. A 320-Billion Circular Economy Investment Opportunity available to Europe up to 2025*. Brüssel, 2017.
17. Müller A., Wilts H. Bestandsaufnahme für die erfolgreiche Planung und Umsetzung einer Kreislaufwirtschaft in Belarus. Eine Analyse von Stärken und Schwächen sowie von Chancen und Risiken im Gebiet Brest. Angefertigt vom Wuppertal Institut im Auftrag der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ). Berlin, 2019.

УДК 339.37(477)

Я.М. ТУРОК

здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»;

К.Й. ПУГАЧЕВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Торгівля – галузь народного господарства, що виконує функції обігу товарів і забезпечує просування останніх зі сфери виробництва в сферу споживання. Як форма обміну торгівля є проміжною ланкою між виробництвом і обумовленим ним розподілом, з одного боку, і споживанням – з іншого. Торгівля є найважливішою галуззю економіки країни, стан і ефективність її функціонування безпосередньо впливають як на рівень життя населення, так і на розвиток виробництва споживчих товарів.

Рівень розвитку торгівлі показує здатність суспільства вирішувати найважливіші соціально-економічні проблеми. Весь спектр складних позитивних і негативних процесів, суперечливих тенденцій, що відбуваються в економічному і соціальному житті, як країни, так і регіонів, знаходить відображення і в торгівлі [1].

На сьогоднішній день на ринку функціонують компанії з різними організаційно-правових форм власності, в т.ч. публічні акціонерні товариства, які створюються шляхом об'єднання кількох підприємств торгівлі при єдиному управлінні. Основна ознака цієї організаційної форми торгового бізнесу – єдиний контроль і управління всіма магазинами, що входять в корпоративну мережу. Головна конкурентна перевага цієї форми – здатність досягнення цінових переваг над незалежними торговцями шляхом збільшення обсягів продажів і зменшення розмірів націнок.

На українському ринку корпоративні торговельні мережі почали формуватися наприкінці 1990-х – на початку 2000-х рр. і завдяки своїм перевагам досить швидко зайняли лідируючі позиції у забезпеченні населення товарами, особливо продовольчими.

За даними компанії GT Partners Ukraine встановлено, що у 2020 році оборот десяти найбільших продуктових мереж склав 260 млрд. грн., що на 20% більше, ніж у 2019 році [2].

У процесі функціонування торговельних мереж корпоративного типу на вітчизняному ринку сформувалося певне коло суб'єктів, які тривалий період часу займають лідируючі позиції як за оборотом, так і за величиною торгових площ (табл. 1).

Таблиця 1

**Топ-10 продуктових корпоративних роздрібних мереж України у 2020 р.**

Назва мережі	Обсяг обороту, млрд. грн.	Кількість торговельних точок
1. ТОВ «АТБ-маркет»	104,9	1201
2. Fozzy Group	78,2	612
3. Метро Кеш енд Кері Україна	19,8	26
4. «Ашан Україна гіпермаркет»	14,2	26
5. «Омега» (Varus)	11,3	102
6. «Рітейл Груп»	11,1	61
7. «Новус Україна»	11	84
8. «Таврія В»	7,8	93
9. Volwest Group ( «Наш Край», «Наш край експрес», Spar)	4,55	281
10. «Еко маркет»	3	150

Джерело [2]

Найбільша корпоративна роздрібна мережа торгово-промислової групи України «АТБ-маркет», Fozzy Group розвиває мережі «Сільпо», «Фора», «Fozzy», «Бумімаркет», Метро Кеш енд Кері Україна.

Серед основних переваг корпоративних торгових компаній виділяють те що вони закупають товари у великих кількостях за низькими цінами. Це призводить до підвищення їх конкурентоспроможності, а значить в перспективі до завоювання набагато більшої частки локального і регіонального ринків. Великі підприємства мають можливість запропонувати найбільш широкий і глибокий асортимент товарів, з різними варіантами пропозицій, оскільки їх фінансові можливості більш сприятливі. Корпоративні служби здійснюють певні функції, такі, наприклад, як ціноутворення, просування продукту, закупівлі, контроль запасів, прогнозування збуту тощо. Можливість роботи з великими постачальниками дозволяє використовувати більш короткі канали розподілу товарів. Все це позначається на результатах діяльності корпоративних підприємств торгівлі.

Як і будь-яка компанія, корпоративна торговельна стикається з низкою серйозних проблем. Одна з них – це складність управління багатоструктурною торговельною системою, що об'єднує в собі різні функціональні служби (комерційну, бухгалтерську, фінансову, правову, аналітичну, маркетингову та інші). Також, при відсутності в структурі корпоративної мережі служби маркетингу значно ускладнюється вивчення і аналіз ситуації на споживчому ринку, важче і довше відстежується інформація про зміну купівельних переваг, з метою внесення коректив в асортиментну політику підприємства, зважаючи на великі масштаби їх комерційної діяльності [3].

На сучасному етапі розвитку споживчого ринку в Україні виявилися проблеми, що не дозволяють підприємствам роздрібної торгівлі функціонувати стабільно й ефективно, а населенню отримувати товари та послуги високого рівня якості. Найчастіше емпірично, методом проб і помилок, торгівля намагається виробити раціональну структуру відносин між акціонерами, виробниками, посередниками та споживачами з урахуванням інтересів усіх учасників ринку.

Особливого значення набувають територіальні умови формування ринкових відносин, а також організація господарського життя в межах великих регіонів. Однією з найважливіших завдань є вирішення проблеми з'єднання ринкових принципів економіки з принципами територіальної організації та управління.

Чим вище потенційна місткість регіональних і локальних ринків, тим більше вони привабливі для створення корпоративних торговельних мереж. Саме великі підприємства торгівлі, що володіють найбільшими конкурентними перевагами, можуть одночасно функціонувати як на локальних, так і на територіальних ринках, що неможливо для невеликих індивідуальних приватних підприємств,

Отже, 2020 р. можна вважати досить успішним для корпоративних торговельних мереж. Підприємства активно відкривали нові магазини і проводили ребрединг вже існуючим.

В торгівлі України та в країнах з розвинутою ринковою економікою етапи розвитку корпоративних торговельних мереж відрізняються фінансовим, технологічним та іншими складовими конкурентного потенціалу, методами і прийомами ведення конкурентної боротьби внаслідок процесів, які супроводжують зміну стану та структури ринків. Саме тому держава повинна виконувати свої функції, а саме стимулювання розвитку вітчизняних торговельних мереж, створення умов для розвитку виробництва, організація виробництва на основі визнання і захисту різних форм власності, підприємницької діяльності.

**Список використаних джерел:**

1. *Актуальні проблеми та напрями розвитку потенціалу соціально-економічних систем в умовах конкуренції: монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Л. Калініченко. – Х. : ФОП Панов А. М., Видав. ТОВ «В справі», 2017. – 275 с.*
2. *Динаміка розвитку ТОП-10 продуктових мереж України за останні 13 років [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://retailers.ua/uk/news/management/11306-dinamika-razvitiya-top-10-produktovyih-setey-ukrainyi-za-poslednie-13-let>*
3. *Аналіз сучасного стану розвитку торгівельної галузі України / В. В. Ровенська, Ю. Ю. Буркацький // Економічний вісник Донбасу. – 2019. – № 2. – С. 145-150.*
4. *Внутрішня торгівля України: монографія / А.А. Мазаракі, В.Д. Лагутін, А.Г. Герасименко [та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 864 с.*

УДК 331.104:004:37.01

Е.А. ХАНДИЙ

доктор экономических наук, доцент,  
профессор кафедры экономики и предпринимательства,  
Восточнoукраинский национальный университет имени Владимира Даля,  
г. Северодонецк, Украина

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ: ПРАВОВЫЕ И КОМПЕТЕНТНОСТНЫЕ АСПЕКТЫ**

Трансформация социально-трудовых отношений под влиянием цифровизации экономики обусловила изменение существующих и появление новых подходов к формированию, распределению, использованию рабочей силы, в силу необходимости учета особенностей, характерных для нетрадиционных форм занятости, и специфики работы в IT сфере, видоизменения характера, содержания и условий труда, совершенствования его технического обеспечения и применяемых технологий. Попытки отразить все трансформации в социально-трудовых отношениях в нормативных документах и узаконить происходящие изменения в трудовой сфере возникали неоднократно, такими примерами являются появление проекта Закона Украины «О труде» [1], принятие Закона Украины «О внесении изменений в некоторые законодательные акты относительно усовершенствования правового регулирования дистанционной работы» [2], активное обсуждение законопроектов «О стимулировании развития цифровой экономики в Украине» (ЗП 4303) [3], «Об особенностях регулирования хозяйственной деятельности в сфере информационных технологий» [4], «О стимулировании развития сферы информационных технологий в Украине» [5], ориентированных на создание специального правового режима для участников (резидентов) «Дия Сити» (экосистемы, стимулирующей развитие цифровой экономики и формирование экономики знаний), в т.ч. режима налогообложения, особой формы найма, увольнения и оформления трудовых отношений, определения условий и размера оплаты труда, объединения резидентов «Дия Сити». Перечисленные законопроекты и внесенные изменения в действующее законодательство не отражают в полной мере все трансформации в социально-трудовых отношениях и являются компромиссным промежуточным этапом учета происходящих изменений. Законопроекты, направленные на стимулирование развития цифровой экономики [3-5], включают положения, противоречащие Конституции и Кодексу законов о труде (КЗОТ) Украины, в частности в отношении использования труда гиг-работников резидентов «Дия Сити». Законопроектом 4303 предлагается вывести отношения между резидентами Дия Сити (юридическими лицами) и гиг-работниками (физическими лицами), с которыми

заключається гиг-контракт, із под дії КЗОТ України путем створення правового режиму «Дія Сити» (т.е. окремої юридичної галузі). Незважаючи на наявність у законопроекті 4303 суперечливих діючому трудовому законодавству, створення дискримінаційних умов роботи в ІТ-галузі для нерезидентів Дія Сити і опір громадськості прийняттю цього законопроекта, Комітет Верховної Ради України по питаннях цифрової трансформації підтримав представлення законопроекта 4303 на повторне перше читання [6]. Правове регулювання трудових відносин в умовах цифровізації економіки і суспільства є неотъемлемим елементом цього процесу і важливим етапом створення умов для розвитку ІТ-галузі, яке повинно бути своєчасним і з дотриманням прав людини, що не забезпечено на сьогоднішній день.

Суттєві зміни характеру і змісту праці в цифровій економіці змінюють склад і обсяг трудових функцій, співвідношення фізичного і умовного праці, висунули нові вимоги до аналітичних здібностей і володіння цифровими компетентностями, зокрема навичками роботи з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. Представники багатьох простіших професій зобов'язані на сьогоднішній день мати навички роботи зі складною комп'ютеризованою технікою в зв'язі з автоматизацією і роботизацією їх робочих місць, в свою чергу, змінюється взаємозв'язок між оплатою праці, продуктивністю праці, кваліфікацією працівників і складністю виконуваної праці. Професійні завдання, пов'язані з збереженням і захистом майна, уборкою, чисткою, пранням, глажкой в сучасних умовах неможливі без застосування розумних речей, автоматизуючих повсякденні, рутинні операції, і високоавтоматизованої техніки і обладнання, при цьому їх уже складно назвати простішими, що вимагають мінімальної професійної підготовки або інструктажу. Своєчасний урахунок трансформації трудових функцій і професійних завдань, кваліфікаційних вимог і кваліфікаційних характеристик для посадових обов'язків повинен бути відображений в Класифікаторі професій і інших нормативно-правових документах, що визначають співвідношення кваліфікації співробітника і складності виконуваних робіт, в професійних і освітніх стандартах, що на сьогоднішній день не сталося. До сих пор залишається багато питань, пов'язаних з невідповідністю цих документів. Визначення в національному законодавстві питань правового регулювання дистанційної роботи і розвитку цифрових компетентностей, вимагає відповідного відображення в колективних, трудових угодах і угодах, внутрішніх нормативних документах підприємств, зокрема положеннях про оплату і стимулювання праці, захист праці, підготовку і перепідготовку персоналу, в посадових інструкціях і т.д., що на практиці відбувається з великою часовою затримкою або взагалі не відбувається.

Відповідно до прогнозів McKinsey Global Institute's до 2030 року в світі 5% професій зникне в результаті їх повної автоматизації, а 60% професій буде автоматизовано на 30%, що загрожує скороченням робочої сили [7]. При цьому створення нових робочих місць в цифровій економіці не означає, що вони можуть бути автоматично заповнені звільненою робочою силою в результаті автоматизації і роботизації. Розвиток цифрових компетентностей населення є дуже актуальним напрямком державної політики, орієнтованим на формування робочої сили для цифрової економіки і мінімізацію негативних наслідків скорочення робочих місць при їх автоматизації. Міністерство цифрової трансформації України серед основних цілей до 2024 року визначило залучення 6 млн. українців до програм розвитку цифрових навичок [8]. Шляхи і методи досягнення цієї цілі відображені в прийнятій Концепції розвитку цифрових компетентностей [9]. Незважаючи на наявність національних безкоштовних онлайн платформ

по формированию и развитию цифровых компетентностей по состоянию на 2019 год 37,9% населения Украины в возрасте 18-70 лет владеют цифровыми навыками на уровне ниже базового, а 15,1% вообще не владеют ими [10]. В связи с этим возрастает роль и значимость формирования и развития цифровых навыков на уровне отдельных предприятий, контроля уровня полученных цифровых компетентностей в процессе обучения и повышения квалификации, системы мотивации, ориентированной на их применение, и формирование цифровых навыков на всех уровнях системы образования.

Таким образом, для учета происходящих трансформаций в социально-трудовой сфере под влиянием цифровизации экономики в Украине первостепенными задачами являются обеспечение правового регулирования использования рабочей силы в отраслях цифровой экономики, реализация стратегических инструментов регулирования цифровой занятости и создание условий для повышения цифровой грамотности населения. В реализации Концепции развития цифровых компетентностей равнозначны роли, как системы образования, так и предприятий, организаций, учреждений. Гармонизация образовательного, трудового и цифрового развития позволит сбалансировать количественные и качественные потребности с предложением на рынке труда в условиях цифровизации экономики.

**Список использованных источников:**

1. Проект Закону про працю від 28.12.2019 № 2708. URL: [https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=67833](https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67833)
2. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу» від 04.02.2021 №1213-IX. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T211213?an=1>
3. Проект Закону «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» від 02.11.2020 № 4303. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=70298](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70298)
4. Проект Закону «Про особливості регулювання господарської діяльності у сфері інформаційних технологій» від 18.11.2020 № 4303-1. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=70463](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70463)
5. Проект Закону «Про стимулювання розвитку сфери інформаційних технологій в Україні» від 18.11.2020 № 4303-2. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=70474](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70474)
6. Законопроект щодо «Дія Сіті» буде подано на повторне перше читання / European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/zakonoprojekt-shhodo-diya-siti-bude-podano-na-povtorne-pershe-chytannya/>
7. James Manyika, Susan Lund, Michael Chui, Jacques Bughin, Jonathan Woetzel, Parul Batra, Ryan Ko, and Saurabh Sanghvi (2017). Jobs lost, jobs gained: What the future of work will mean for jobs, skills, and wages. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages>
8. Цілі до 2024 року / Мінцифру. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>
9. Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації» від 3.03.2021 № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>
10. Цифрова грамотність населення України. 2019. Міністерство цифрової трансформації України. URL: [https://osvita.diiia.gov.ua/uploads/0/585-cifrova\\_gramotnist\\_naselenna\\_ukraini\\_2019\\_compressed.pdf](https://osvita.diiia.gov.ua/uploads/0/585-cifrova_gramotnist_naselenna_ukraini_2019_compressed.pdf)

УДК 336.228

С.І. ШЕВЧУК

здобувач ОС «Бакалавр» групи ЕК-31,

Л.І. ЛЕСИК

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

## РІВЕНЬ ЖИТТЯ І ПОДАТКИ В УКРАЇНІ ТА ДАНІЇ

Данія – це країна з найстійкішою економічною системою у Європі, вона характеризується збалансованим держбюджетом, стабільною валютою, низькими відсотковими ставками та низьким рівнем інфляції. Данці, вибираючи сферу діяльності, думають не про те, скільки вони зароблятимуть, а про те, наскільки робота виявиться цікавою для них. Освіта в Данії безкоштовна, а тому кожен може навчатись чого завгодно. Вони платять 50-відсотковий податок, тож можуть дозволити собі робити улюблену справу, а не горбатитися за велику заробітну плату. Тобто, що більше отримуєш, то більше податків треба сплатити. Данія належить до країн із найменшим розривом між доходами найбідніших та найбагатших. А от українці сплачують всього 18% податку на доходи фізичних осіб та 1,5% військового збору. Як можна побачити, податки в Україні нижчі, але чи вищий рівень життя?

Згідно з даними Центрального статистичного бюро Ірландії, Данію вважають найдорожчою країною у Євросоюзі, а її населення платить великі податки. Завдяки стабільній данській кроні жителі є повністю соціально забезпеченими, мають безкоштовну медицину та освіту (навіть вищу), субсидії на утримання дітей і допомогу з безробіття, яка становить 80% заробітної плати впродовж 2 років. Данський ринок праці базується на моделі «гнучкої безпеки»: роботодавцям простіше скорочувати персонал, однак водночас ці люди захищені та забезпечені на час пошуків нової цікавої роботи. Допомогу виплачують із держбюджету. Відповідно до статистичних даних, 25 % працівників у Данії щороку змінюють роботу, а 40% людей, які втратили роботу, знаходять нову протягом перших трьох місяців. Данія витрачає на їхню професійну перепідготовку більше грошей, ніж будь-яка інша країна з Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), що об'єднує 37 розвинених держав. Оскільки зміна роботи не впливає на розмір пенсії або тривалість відпустки, перешкод для зміни роботодавця в Данії не існує [1]. Ця система виявилась дуже ефективною, адже сьогодні рівень безробіття в цій країні становить 5%, в той час як в Україні він дорівнює 10%. На відміну від Данії, українське населення є менш соціально забезпеченим. Медицина в Україні є частково платною, частково безкоштовною, але в більшості випадків потрібно за все платити. Шкільна освіта в державних школах є безплатною, а от вища є безкоштовною тільки для студентів, які показали найвищі бали за результатами ЗНО. Субсидії на відміну від Данії є мізерними. Отже за даними Державного реєстру загальнообов'язкового державного соціального страхування, розмір допомоги по безробіттю виплачується 6 місяців і становить в середньому 50% [2].

Також Данія бореться за гендерну рівність. На відміну від інших країн, в Данії жінки отримують зарплату на рівні з чоловіками. У період 1960-1990 років ринок праці в Данії зріс на 1 млн осіб, з яких 850 000 становили жінки [1]. На той час вважали нормою, що заміжні жінки, які належать до середнього класу, і далі працюють, хоча раніше працювали тільки незаміжні бо незабезпечені жінки. Коли жінки стали працювати повний робочий день, гостро постало питання про виконання батьківських обов'язків. Уряд встановив певну тривалість робочого дня, декретної відпустки та відпустки для догляду за дитиною. Отже, так зародилися ідеї здорового балансу між роботою та відпочинком, що тепер є узаконеною нормою для данців. Запроваджено скорочений

робочий день щоп'ятниці, аби люди могли більше часу проводити зі своїми сім'ями. У батьків є цілком оплачуваний вільний день, який вони можуть провести з дітьми, якщо ті раптом захворіли. Також батьки можуть віддавати своїх дітей у дитячий садок уже з шестимісячного віку. Данія заслужено посідає перше місце за показником гармонійності поєднання роботи й особистого життя. Україна займає 67 місце з 142 країн за індексом гендерної рівності [3]. У нас досі спостерігається те, що перевагу при прийомі на роботу надають чоловікам, зокрема це стосується ІТ-сфери.

Данія – це країна з найкоротшою тривалістю робочого тижня. Згідно з Службою статистики Данії, тут у середньому працюють по 34 год на тиждень, в той час як в Україні – 40 год на тиждень. Щорічно роботодавці в Данії зобов'язані надавати персоналу п'ятитижневу оплачувану відпустку, тобто данці пересічно працюють 18,5 дні на місяць. Данці можуть перебувати на роботі вкрай мало часу, однак вона приносить їм справжнє задоволення. Як показує дослідження, здійснене в компанії «Ramboll Management and Analyse», 57 % данців хотіли б зберегти роботу, навіть якби виграли в лотерею та були б забезпечені до кінця життя. Про це також свідчать дані данського Ольборгського університету: 70% населення цілком згодні з твердженням, що вони хотіли б мати оплачувану роботу, навіть якби не потребували грошей [1]. В Україні щорічно надається 11 оплачуваних вихідних днів на свята та 24-денна відпустка. Отже, в порівнянні з Данією, Україна має менше вихідних днів і працює більше, але отримує за це набагато нижчу заробітну плату ніж у Данії.

Відповідно до даних всесвітнього дослідження конкурентоспроможності, у Данії відзначають найвищий рівень мотивації працівників. Також, відповідно до даних дослідження ОЕСР, Данія посідає 3 місце у Європі за показниками продуктивності праці. Згідно з рейтингом МОП, за рівнем продуктивності праці Україна перебуває в другій сотні серед країн світу. В 2019 році продуктивність праці в Україні була нижча не лише порівняно з країнами ЄС, а і з деякими пострадянськими державами [4]. За рівнем інновацій Данія перебуває на 9 місці у світі, а Всесвітній банк визнав Данію найбільш сприятливою країною Європи для ведення бізнесу. А от Україна посідає 45 місце за рівнем інновацій [5].

Данія має мізерний військовий бюджет, і попри те що служба в армії обов'язкова, країна не може захистити себе у разі нападу. Проте в Данії прекрасні відносини із сусідами, тож небезпека виникнення збройного конфлікту відсутня. На відміну від Данії, в Україні військовий бюджет більший, але присутній збройний конфлікт на сході України, що є великою проблемою на даний момент.

Отже, можна зробити висновок, що економіка та рівень життя у Данії на дуже високому рівні. Жителі Данії повністю захищені від безробіття, хвороб та старості. Недарма Данію називають найщасливішою країною у світі. А от в Україні рівень життя набагато нижчий. В той час, як Данія повністю забезпечена, в нашій країні потрібно за все платити.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Рік хюге по-данськи. Секрети найщасливішої країни у світі / Гелен Рассел ; пер. з англ. О. Липської. – Х. : Віват, 2019. – 416 с.*
2. *Калькулятор допомоги по безробіттю [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/kalkulyator-dopomogy-po-bezrobittyu>*
3. *Права жінок і гендерна рівність в Україні = О. Уварова [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://helsinki.org.ua/prava-zhinok-i-henderna-rivnist-v-ukrajini-o-ivarova/>*
4. *Динаміка продуктивності праці економіки України у контексті диспропорційності міжнародних порівнянь [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=569>*



5. *Україна – на 45 місці у Глобальному рейтингу інновацій [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3092201-ukraina-na-45-misci-u-globalnomu-rejtingu-innovacij.html>*

УДК 330.341.42:330.35(477)

І.А. ШОВКУН

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
провідний науковий співробітник

ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ, Україна

## **ПРОМИСЛОВИЙ КОНТЕКСТ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРУКТУРИ ЕКОНОМІКИ**

Структурні зміни визнаються необхідною умовою успішного розвитку [1]. Проте не всякі структурні зміни ведуть до прогресу економіки. Вони можуть бути і руйнівними, що особливо притаманне малим відкритим економікам країн, що розвиваються, які не знайшли балансу між абстрактним принципом відкритості та конкретними заходами щодо запобігання вразливості національного господарства до негативних структурних впливів.

Криза Covid послужила каталізатором запуску нового витка змін у міжгалузевих пропорціях світової економіки, викликала загострення структурних проблем, що існували раніше. Фахівці констатують, що трансформації структури економіки зумовлені докорінними змінами режиму роботи людей, їхньої купівельної поведінки, що відображається на ринковому попиті та пропозиції, завдаючи масштабних збитків [2]. Як очікується, в найближчі роки економіки країн втратять велику частину доходів, що серйозно підірве рівень життя, спричинить падіння податкових надходжень для фінансування державних витрат.

Відновлення сильної і стабільної економіки – фундаментальний пріоритет і висока місія держави. За нинішніх умов з'явився шанс почати здійснювати державну структурну (промислову) політику, вийти за традиційні межі галузей і технологій, відновити управління державою в інтересах суспільства на основі місій. Наприклад, сучасна промислова стратегія, націлена на «зелений ренесанс», зажадає від усіх галузей і секторів економіки (від промисловості, сільського господарства, інфраструктури) повороту у напрямку інновацій. Нарешті необхідно розв'язати структурні обмеження, зумовлені відчуженістю фінансового сектора від продуктивного використання для розвитку виробництва [3]. І таким чином спрямувати структурні зміни на користь економічному розвитку та суспільному добробуту.

Ключова особливість моделі структурних змін, які відбувалися в економіці України після світової фінансової кризи 2008 р., полягає у тому, що зміни частки переробної промисловості у випуску, експорті та зайнятості були здебільшого негативними. Переробна промисловість втрачає позиції в економіці України: її частка зменшилась з 17.5 до 11.9% упродовж 2007-2019 рр.

Нераціональна структура економіки, неефективна склад виробництва, застарілий асортимент експорту разом створили обмеження для економічного зростання. Надмірну частку у виробництві посідають галузі, режим відтворення яких здатний генерувати тільки відносно невисокі темпи економічного зростання – видобування корисних копалин і пов'язані з ним галузі первинної переробки у промисловості, сільське господарство.

Вирішальною передумовою позитивних для економічної динаміки структурних зрушень слугує посилення ролі переробної промисловості, що здатне створювати значні мультиплікаційні ефекти.

Дослідження специфіки структурних перетворень, що відбувалися у самій переробній промисловості свідчать про істотне трансформування пропорцій у цій галузі після світової фінансової кризи, окупації північним сусідом частини території країни та зумовленої цим економічної кризи 2014-2015 рр., стресових випробувань локдауном і карантинними обмеженнями внаслідок пандемії COVID-19.

Аналіз структури реалізації продукції промисловості у 2010-2020 рр. (табл. 1) дозволив виявити декілька тенденцій у зміні пропорцій між підгалузями переробки:

- головний напрям структурних зрушень пов'язаний з посиленням домінування видів низької технологічної інтенсивності (що досягло 44% у 2020 р. передусім за рахунок приросту частки харчової промисловості та меншою мірою деревообробної);

- не останню роль відіграло скорочення частки видів середньої технологічної інтенсивності (в обох сегментах високо- та низькотехнологічному - до 14 та 36%, відповідно). Спостерігається послаблення ролі металургії як системоутворюючої галузі української економіки, а також хімічної промисловості, машинобудування;

- допоміжну роль у структурній композиції переробної галузі відіграють види високої технологічної інтенсивності, деяке збільшення частки яких (до понад 4%) відбулося здебільшого завдяки фармацевтиці та не має стабільної основи, оскільки інші виробництва цієї технологічної групи залишаються в зоні нестійкого розвитку з примарними перспективами на майбутнє (КВЕД 26; 30.3).

Таблиця 1

**Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) та індекси промислової продукції за видами економічної діяльності у 2010–2020 роках**

	КВЕД - 2010	% до підсумку					% до 2009 р.		
		2010	2015	2018	2019	2020	2015	2018	2019
<b>Переробна промисловість</b>	<b>C</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>91,4</b>	<b>104,4</b>	<b>105,4</b>
виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів	10-12	26,7	34,9	31,3	33,7	35,6	93,3	105,2	108,6
текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	13-15	1,2	1,5	1,7	1,7	1,5	101,7	116,3	107,5
виготовлення виробів з деревини, паперу та поліграфічна діяльність	16-18	3,8	5,3	5,5	5,4	5,6	91,1	99,9	94,7
виробництво коксу та продуктів переробки нафти	19	10,7	5,3	6,2	4,7	3,7	46,9	50,0	51,5
виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	20	4,6	6,0	4,2	4,4	4,4	85,8	104,5	118,0
виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	21	1,1	1,8	1,8	2,0	2,6	128,4	139,5	144,7
виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	22-23	6,5	7,5	8,5	9,0	9,7	101,4	119,6	127,6
металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів	24-25	28,4	24,4	26,1	23,2	23,2	86,2	88,9	87,7
машинобудування	26-30	13,8	10,1	11,1	11,6	10,8	92,9	118,7	116,1
виробництво меблів, іншої продукції; ремонт і монтаж машин і устаткування	31-33	3,2	3,1	3,6	4,3	3,2	105,1	137,9	142,0

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Отже, вектор трансформації структурної композиції переробної промисловості України спрямований у бік технологічного спрощення та звуження різноманіття видів виробництва, тоді як світ рухається у протилежному напрямку.

Аналіз динаміки виробництва продукції за видами діяльності (табл.) свідчить, що після світової фінансової кризи на зростання промисловості вплинула:

- стійка висхідна динаміка низки видів діяльності: виробництва меблів (збільшення обсягів випуску в 1,9 рази у 2019 р. порівняно з 2009 р.), електричного устаткування (1,7 рази), фармацевтичних продуктів і препаратів (1,4 рази), неметалевої мінеральної продукції (1,3 р.), машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (1,3 р.), виконання ремонтно-монтажних робіт (1,5 рази), що йде в актив зростання економіки. Зазначені види діяльності посідають провідні позиції в умовному рейтингу за швидкістю розвитку. Потенціал впливу цієї групи «лідерів» на індустріальне зростання визначається їхньою сукупною часткою в обсягу реалізації продукції переробної промисловості (а вона хоча і досягла 18% у 2020 р., але залишається меншою порівняно з іншими групами);

- помірне, але не стійке, зростання з темпом приросту від 7 до 30% упродовж 2009-2019 рр. таких видів діяльності як виробництво готових металевих виробів, гумових і пластмасових виробів, інших транспортних засобів, продукції хімічної, харчової та легкої промисловості. Зростання згадуваних виробництв було відновлено також після кризи 2015-2016 рр. Сукупна частка цієї середньої за динамікою групи в обсягу реалізації продукції переробної промисловості перевищує 50%, тому вона справляє вирішальний вплив на темпи індустріального поступу країни;

- скорочення виробництва продукції решти видів діяльності (у тому числі продукції металургії – на 18%), припинення та навіть закриття різних видів виробництва (авіаційної техніки, медичних і стоматологічних інструментів і матеріалів тощо). Ця група виробництв, що «тануть», зберігають достатню вагу (32% в обсягу реалізації продукції переробної промисловості), тому справляють відчутний гальмівний вплив на загальну динаміку.

Спільними рисами лідерів рейтингу, а це види діяльності різного технологічного спектру, є орієнтація на задоволення передусім внутрішнього попиту, а також конкурентоспроможність їхньої продукції і на зовнішньому ринку. Близько 75% від загального обсягу реалізованої продукції цієї групи споживається на внутрішньому ринку (2020 р.), решта – експортується. Частка експорту за видами продукції коливається в межах від 12% (неметалевої мінеральної продукції) до 53% (меблів). Перспективи подальшого зростання цих виробництв залежать від можливостей виходу на нові ринки, що потребує державного сприяння, зокрема, у вирішенні питань щодо збільшення кількості трансфертів через польський кордон і вивільнення українських експортерів від нав'язливої сторонньої опіки (відомо, що український меблевий експорт де-факто контролюють польські та німецькі компанії, які попросту реекспортують українську продукцію).

Особливістю видів діяльності середньої за динамікою групи є висока залежність від імпорту складових для проміжного споживання, у тому числі залежність від одного постачальника. Зокрема, частка імпортованих компонентів із категорії промислових виробів у витратах на проміжне споживання варіює від 35% у виробництві готових металевих виробів (КВЕД С25) до 75% у виробництві гумових і пластмасових виробів (С22) [4]. Наслідком високої залежності промислових виробництв від технологічного імпорту стала підвищена їхня вразливість до зміни кон'юнктури зовнішніх ринків і вимог постачальників. Саме тому турбота про імпортозаміщення в рамках державної структурної політики повинна бути націлена на розвиток власного виробництва та диверсифікацію асортименту продукції.

Група виробництв, що «тануть», дуже залежать від зовнішніх ринків – понад 53% їхньої продукції експортується (у тому числі 66% продукції металургії, 99% вузлів, деталей і приладдя для автотранспортних засобів). Відродження цих виробництв потребує як посилення конкурентоспроможності їхньої продукції, а відповідно, інвестицій в інноваційно-технологічну модернізацію, так і розширення внутрішнього попиту, вибудовування довгих бажано замкнених ланцюжків від переробки сировини до випуску кінцевої продукції, що підвищить доходи виробників.

**Список використаних джерел:**

1. Wood A. (2019). *Globalization and Structural Change around the World, 1985–2015. Published by Oxford University Press on behalf of the World Bank.* URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34345>
2. Elliott L. (2020 Nov.17). *Covid crisis changing the structure of UK economy, Bank of England chief says. The Guardian.* URL: <https://www.theguardian.com/business/2020/nov/17/>
3. Шовкун І.А. (2019). *Інвестиційний клімат як чинник промислового розвитку в Україні. Економіка і прогнозування. № 4: 70-103.* doi: <https://doi.org/10.15407/eip2019.04.070>
4. Шовкун І. А. (2020). *Залежність української економіки від промислового імпорту та передумови формування ефективної виробничої спеціалізації. Економіка промисловості. № 3 (91). С. 5-28.* doi: <http://doi.org/10.15407/econindustry2020.03.005>

УДК 338.48

М.І. ЮРИК  
здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,  
К.Й. ПУГАЧЕВСЬКА  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачєво, Україна

## **ВПЛИВ COVID-19 ТА КАРАНТИННИХ ОБМЕЖЕНЬ НА ТУРИСТИЧНУ ГАЛУЗЬ УКРАЇНИ**

У сучасній економіці роль та значення послуг істотно зросли, проте економічною наукою досі не вироблено загальноприйнятого поняття послуги. Триває дискусія щодо сутності послуг, їх ролі та місця в економічній діяльності, відповідно, відсутні єдине визначення поняття «послуга» та загальноприйнята систематизація сфери послуг. Це пов'язано з тим, що сутність послуги можна розглядати з різних точок зору: як економічну категорію; як вид діяльності; як сферу; як грошовий потік.

Послуга – це будь-яка дія, у процесі якої споживач отримує можливість задовольнити певну потребу. Послуга надається людям чи фірмам у формі цілеспрямованої корисної дії чи обслуговування [1].

У галузевій структурі національного господарства України сфера матеріального виробництва завжди суттєво переважала сферу послуг (відповідно 2/3 і 1/3 вартості продукції). І лише на початку ХХІ ст. їх частки вирівнялися. Технологічні уклади формують відповідну виробничу структуру, яка справляє визначальний вплив на процес матеріального виробництва і сферу послуг [2].

Послуги, що надаються населенню, займають важливе місце в економіці, адже не лише забезпечують нормальну діяльність домогосподарств, а й створюють близько 23% ВВП, 33% зайнятості та 17% податкових надходжень [3].

## СФЕРА ПОСЛУГ ЗАБЕЗПЕЧУЄ НОРМАЛЬНЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДОМОГОСПОДАРСТВ ТА ГРАЄ ВАЖЛИВУ РОЛЬ В ЕКОНОМІЦІ КРАЇНИ

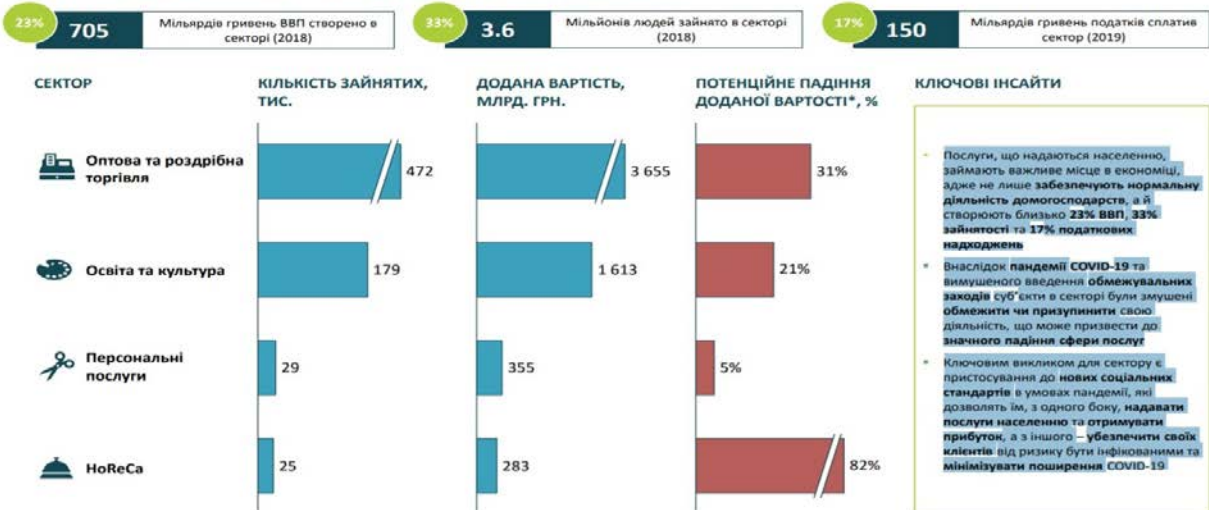


Рис. 1. Роль сфери послуг в економіці країни

На сьогоднішній день внаслідок пандемії COVID-19 та вимушеного введення обмежувальних заходів суб'єкти в секторі були змушені обмежити чи призупинити свою діяльність, що може призвести до значного падіння сфери послуг.

Ключовим викликом для сектору є пристосування до нових соціальних стандартів в умовах пандемії, які дозволять їм, з одного боку, надавати послуги населенню та отримувати прибуток, а з іншого – убезпечити своїх клієнтів від ризику бути інфікованими та мінімізувати поширення COVID-19.

Туристична галузь України першою відчула на собі наслідки активної фази карантину. Більшість готелів до середини травня 2020 р. залишались зачиненими, не мали можливість офіційно приймати відвідувачів. Також обмеження торкнулися масових заходів – фестивалів, концертів, спортивних змагань, які зазвичай приваблюють гостей з різних міст та країн. У результаті одними із найбільш постраждалих внаслідок карантинних обмежень стали туристичні, курортно-рекреаційні та оздоровчі об'єкти (турбази, санаторії, пансіонати, оздоровчі комплекси), які практично повністю припинили свою діяльність. У 2020 році спостерігалось падіння обсягу міжнародних туристичних прибутків на рівні 58-78% порівняно з минулим роком. За оцінками експертів, відновлення попиту до рівня 2019 року займе не менше двох років, водночас авіакомпанії будуть змушені підвищити вартість в середньому на 43-54 %, що зменшить попит на подорожі [3].

В цілому, втрати туристичної галузі в Україні оцінюються у понад 1,5 млрд. дол. США. Пізній початок курортно-рекреаційного сезону внаслідок впровадження обмежувальних заходів також створив кумулятивний ефект, який негативно вплинув як на індустрію відпочинку та подорожей, так і на супутні галузі – готельно-ресторанний бізнес, транспорт (пасажирські перевезення), роздрібну торгівлю, індустрію розваг та діяльність установ культури.

Варто відзначити, що традиційно українські курорти відвідувала невелика кількість закордонних туристів, але глобальна пандемія змусила обирати українського відпочивальника замість Туреччини та Єгипту пляжні курорти Одещини та Херсонщини (станом на 2018 р. 88 % українців відпочивали за кордоном).

Транспортні обмеження, психологічний чинник (страх заразитись на COVID-19) стримують наявну внутрішню «відпусткову» міграцію населення. В Україні виділяється група регіонів із яскраво вираженою туристичною специфікою, проте низка невирішених проблем гальмує розвиток внутрішнього туризму. В середньому в Україні

частка валової доданої вартості (ВДВ) за видом діяльності "тимчасове розміщення й організація харчування" у загальному обсязі ВДВ складає 0,8%, в той час, як для Закарпатської області цей показник складає 1,7%, Одеської - 1,6%, Львівської - 1,5%, Чернівецької, Івано-Франківської областей та м. Київ - 1,1 % [3].

Проте за наявності необхідного потенціалу (сприятливі кліматичні умови, рекреаційний потенціал, розвинена транспортна мережа, вагома історико-культурна та архітектурна спадщина тощо), існують чинники, які стримують розвиток туристичної галузі [4]:

- ✓ незадовільний стан доріг та під'їзних шляхів до об'єктів туристичного призначення;
- ✓ недостатній рівень розвиненості та висока вартість авіаційного сполучення;
- ✓ недостатня облаштованість рекреаційних територій та низький рівень туристичного сервісу, інтенсивна забудова прибережної смуги, що створює додаткове навантаження на комунальну інфраструктуру та веде до забруднення узбережжя та моря;
- ✓ низький рівень інформаційного супроводження туристичної діяльності, недостатній рівень управління галуззю;
- ✓ незадовільний стан туристичних об'єктів, зокрема, архітектурної спадщини;
- ✓ відсутність системної державної підтримки розвитку туристичної галузі;
- ✓ значний рівень тінізації сфери, що утруднює протиепідемічний контроль, проте може спрацювати як певний компенсатор обтяжливості офіційних умов прийняття туристів у зареєстрованих суб'єктів діяльності;
- ✓ нецільове використання коштів від туристичного збору на місцях.

Очікувана економічна рецесія в Україні, падіння рівня добробуту населення, що матиме наслідком неможливість витратити гроші на відпочинок, ще більш деструктивно впливає на галузь.

Отже, враховуючи, що тенденція рухається не в позитивну сторону, і карантинні обмеження наразі не планують зменшувати, то можна дійти висновку що сфера послуг буде знижувати свої показники.

Саме тому підприємствам, які сконцентровані на роботу в цій сфері необхідно реорганізувати свої сили та направити ресурси на пошук рішень переходу своїх послуг частково в онлайн.

#### **Список використаних джерел:**

1. Саїнчук Д.В. Сфера послуг як пріоритетний напрямок економічного розвитку в умовах переходу до економічних знань [Електронний ресурс] / Д.В. Саїнчук. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpn/2010\\_6/9\\_sfera.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2010_6/9_sfera.pdf).
2. Кучин С.П. Особливості та перспективи розвитку сфери послуг в Україні / С. П. Кучин, Н. В. Сарматичька // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2011. – № 15. – С. 43-46.
3. Національний інститут стратегічних досліджень. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyzm-v-ukraini.pdf>
4. Пугачевська К.Й. Сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи / Пугачевська К.Й. // «Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». № 18., 2016 р. С. 52-56 <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/18-2016/12.pdf>

А.С.ЯСЮК

здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,

К.Й. ПУГАЧЕВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **ВПЛИВ ПРОЦЕСІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ОПТОВУ ТА РОЗДРІБНУ ТОРГІВЛЮ УКРАЇНИ**

Саме в епоху глобалізації світової економіки, коли рівень конкуренції істотно збільшується, а виробництво товарів та послуг, в свою чергу, входить у стадію перевиробництва, надзвичайно зростає роль торгівлі. Торгівля стає одним з найпрогресивніших видів діяльності, що забезпечує реалізацію вироблених товарів та послуг кінцевим споживачам. Адже саме торгівля є одним зі значущих джерел внутрішнього валового продукту та наповнення бюджету.

Слід зауважити, що український ринок завжди вважався ризикованим. У зв'язку із загальним погіршенням економічної ситуації, як наслідок, зниженням попиту та купівельної спроможності населення стає очевидно, що одні компанії скорочують свою присутність, інші навіть залишають вітчизняний ринок, а деякі (невелика частина), навпаки, збільшують обсяги продажів. Конкуренція на вітчизняному ринку може значно зрости у зв'язку з виходом з нього деяких великих західних компаній. Для українських компаній з'явилась можливість скористатися цією нішею та вивести на ринок свої торгові марки, які сьогодні можуть скласти гідну конкуренцію західним брендам за ціною та якістю продукції.

Сучасний стан роздрібною торгівлі характеризується домінуванням роздрібних торговців над постачальниками. З кожним роком зростає вклад торгівлі у формування внутрішнього валового продукту України. За останні два десятиріччя українських «ринку виробника» перетворився на «ринку споживача» і, як результат, внутрішня торгівля все більше здійснює тиск на промислові підприємства щодо вибору асортименту товарів для продажу. Основним гравцем у внутрішній торгівлі стали торговельні мережі, що відповідає загальносвітовим тенденціям глобалізації [1].

Процеси глобалізації призводять до того, що ринки стають усе більш консолідованими та концентрованими. Завдяки бурхливому зростанню національних та закордонних мереж стабільно збільшуються обсяги продажу товарів населенню шляхом вищих стандартів обслуговування [1]. Тому пріоритети в поведінці споживачів направлені в сторону сучасних форматів роздрібною торгівлі.

Торговельні мережі виступають каталізатором позитивних змін в розвитку матеріально-технічної бази торгівлі: упроваджуються сучасні торговельні технології, створюються роздрібні торговельні підприємства, які за рівнем культури обслуговування покупців відповідають вимогам європейських стандартів. Розвиток великих торгових центрів, прагнення підвищити щільність купівельної маси в магазині шляхом пропозиції повного асортименту товарів відповідає сучасній тенденції до універсалізації мережевої торгівлі.

Оптова торгівля є одним із видів прояву і узгодження ринкових інтересів виробників і покупців та уособлюється продажем товарів і послуг з метою їх перероблювання або подальшого продажу. Оптова торгівля відіграє важливу роль у забезпеченні товарного обміну, об'єднуючи території, встановлюючи доцільні господарські зв'язки між виробниками та покупцями. Поглиблення і вдосконалення цієї ролі оптовою торгівлею є важливою об'єктивною передумовою забезпечення

стабільного та динамічного розвитку економіки нашої країни на шляху її ринкових перетворень.

Визначення впливу глобалізації на оптову торгівлю вимагає переосмислення ролі транспорту, транспортної інфраструктури і транспортних зв'язків між суб'єктами оптового ринку. Вивчення даного питання є надзвичайно актуальним зважаючи на перспективи активної інтеграції України до європейського бізнес-простору.

Дані табл.1 свідчать про значні коливання оптового товарообігу. За підсумками 2021 р. оптовий товарообіг становив 196452,7 млрд. грн. Порівняно з 2020 р. обіг підприємств оптової торгівлі збільшився на 38,7%,. У 2021 році спостерігається збільшення роздрібного товарообігу на 10,5%.

Таблиця 1

**Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібною торгівлі у 2020-2021 рр.**

	Січень 2020 р.	Січень 2021 р.
<b>Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі (юридичних осіб), млн.грн</b>	<b>141669,8</b>	<b>196452,7</b>
Індекс фізичного обсягу оптового товарообороту (у порівнянних цінах) до січня 2019 р. та 2020 р., %	98,0	99,4
<b>Оборот роздрібною торгівлі, млн.грн</b>	<b>90833,2</b>	<b>99207,0</b>
Індекс фізичного обсягу обороту роздрібною торгівлі (у порівнянних цінах), %		
до січня 2019 р. та 2020 р.	112,1	103,5
до грудня 2019 р. та 2020 р.	78,1	72,1
<b>Роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі (юридичних осіб), млн.грн</b>	<b>65047,0</b>	<b>71915,1</b>
Індекс фізичного обсягу роздрібного товарообороту (у порівнянних цінах), %		
до січня 2019 р. та 2020 р.	110,8	104,9
до грудня 2019 р. та 2020 р.	77,1	72,9

Джерело [2]

Одним з інструментів глобалізації є розвиток торгівлі через інтернет-ресурси. Останніми роками все більше людей купують товари в іноземних інтернет-магазинах. Також наслідком євроінтеграції України є більш вільний доступ імпортованих товарів на вітчизняний ринок. Таким чином, іноземні товари поступово витісняють вітчизняні товари з ринку.

Отже, для подальшого розвитку цього сектору економіки, а саме, розвитку оптової та роздрібною торгівлі, потрібно впроваджувати реформи, спрямовані на детінізацію економіки загалом, покращення інвестиційного клімату, підвищення рівня життя населення для стимулювання платоспроможного попиту, стабілізацію валютного курсу. Крім того, важливим для України є проведення політики імпортозаміщення, що дасть можливість створювати нові робочі місця та стимулювати внутрішнє виробництво.

**Список використаних джерел:**

1. Назаренко О.І. Аналіз стану ринку оптової та роздрібною торгівлі України. Сучасні проблеми економіки та підприємництва. 2017. Вип. 12. С. 66–71.
2. Офіційні матеріали державного комітету статистики України. [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>



**СЕКЦІЯ 2.  
ОСОБЛИВОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ  
ГОСПОДАРСЬКИМИ ПРОЦЕСАМИ**

UDC 330.1+338

**S.A. KRAVCHENKO**  
Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of the Department of businesses, trade and exchange activity  
Kyiv Cooperative institute of business and the right,  
Kyiv, Ukraine

**MANAGEMENT OF DEVELOPMENT OF COOPERATION COMMUNICATIONS  
OF ECONOMY OF REGION**

In sociopolitical system of any society the state defines development vectors. Management of development of cooperation communications of economy of region probably on the basis of two kinds of administrative activity: an operational administration (which the existing potential of region realises), strategic (which it is connected with development of the future potential of economy of region). Strategic management is a management of the managing subject which leans against the long-term planning including target formation and forecasting, and conscious influence on object of management at which its condition changes and the purposes in long-term prospect are reached [1].

Strategic management of inter-regional cooperation communications represents - system of the long-term, multipurpose and multilevel co-ordinated actions of state structures of the power and business communities which provide effective and complex use of the factor of presence of uniform territorial space and complementary regional resource potentials in the course of the programmno-focused inter-regional division and labour co-operation and manufacture with a view of decrease in cumulative costs of creation of a total internal and regional product, expansion of capacity of home market, increase of stability and competitiveness of development of national economy in the conditions of fluctuation of a world conjuncture and negative influences of not economic character. In practice strategic management of inter-regional cooperation communications is carried out by use of various forms, methods and mechanisms which allow to provide development of the inter-regional cooperation concept and a policy, their transformation in strategy and tactics of actions of the state and other economic agents on achievement of the scientific well-founded purposes and problems at corresponding stages of social and economic development of the country.

Management strategy by intercooperation communications should be given reason by in-depth studies and the statistical data, to be enough flexible that if necessary it was possible to carry out its updating and adaptation to the changed conditions of a pandemic. All it in aggregate gives the chance to cooperation communications of subjects of Ukraine to survive in long-term prospect. Competent strategic management of inter-regional cooperation communications is the most powerful resource for successful development of home market and strengthening of economic unity of the state [2].

Important element in the course of strategic management of inter-regional cooperation communications is definition of object and the subject of management which by influence against each other reach certain results in administrative activity, and management function. Object of strategic management of inter-regional cooperation communications is the economic system of communications which includes trade and economic, industrial-cooperation relations of subjects of Ukraine, and also movement of the capital, labour between regions and other. As the subject of strategic management civil institutes of a society which are created within the

limits of development of cooperation communications between regions act regional and power state structures, local governments in municipal unions.

The basic functions of strategic management by inter-regional cooperation communications are: working out of a state policy in the field of inter-regional cooperation and its realisation in subjects of Ukraine; maintenance with its standard-legal base sphere of inter-regional cooperation interaction; control of inter-regional cooperation activity; elimination of the restrictions interfering development of inter-regional division of labour and specialisation; stimulation of cooperation communications between regions by working out of large-scale projects, rendering of the financial and organizational help to participants, creations for them favorable conditions of sale in the inter-regional market. Among specified above five functions it is possible to allocate two last which to the greatest degree promote development of cooperation communications between subjects. The motivational block in system of strategic management is necessary first of all in development of inter-regional cooperation cooperation, in particular at formation of large regional agglomerations which are given in documents of strategic planning.

The purpose of strategic management of inter-regional cooperation communications are strengthening of home market and maintenance of formation of uniform nation-wide economic space on the basis of the strategic analysis and forecasting, definition of economic benefit and an estimation, ordering of configurations of inter-regional cooperation communications. The object in view predetermines necessity of the decision of following problems of strategic management of inter-regional cooperation communications at region level: realisation of monitoring of strategic priority branches of economy of region for their involving in cooperation processes; revealing of potential regions and the companies for expansion of cooperation relations; maintenance of an involvement of the power, business and scientific community in the decision of questions of development of cooperation cooperation between country regions; revealing of possible risks during realisation of programs of development of inter-regional cooperation interaction; stimulation of actions of participants of intercooperation relations; introduction in system of strategic management of mechanisms of state-private partnership and increase of efficiency of expenses of the regional budget on the government; working out of bases of the effective personnel selection promoting achievement of the purposes of development of inter-regional cooperation communications; creation of the mechanism, management allocating subjects of inter-regional cooperation communications of region of powers for decision-making at regional level and allowing to make them responsible for the made decisions [3].

The mechanism of strategic management of inter-regional cooperation communications - system of the tools of influence interconnected and complementary each other on cooperation processes of subjects of region and their adaptation to changing conditions. It is accepted to allocate administrative (not tariff), economic (tariff) and legislative methods of regulation. Other group includes such methods of state regulation, as forecasting, indicative planning and programming.

Administrative management methods are based on concrete tasks which are directed on achievement of objects in view of system at the expense of clearness of its structure, creations of conditions for acceptance and carrying out of administrative decisions. These methods have direct influence on participants of cooperation relations, mainly pursue interests of state structures of management. Economic methods are based on a choice of variants of economic strategy, influence participants of inter-regional relations by means of indirect tools taking into account economic interests of the enterprises. Administrative and economic management methods are applied by inter-regional communications in the form of rules of law.

Thus, it is proved that the mechanism of strategic management of inter-regional cooperation communications is system of the tools of influence interconnected and complementary each other on cooperation processes of subjects of region and their adaptation to

changing conditions. Inter-regional cooperation communications allow to strengthen mutually advantageous economic relations between subjects of Ukraine and to enrich home market, prevent isolation of regions, promote decrease transactions costs and stimulate formation of uniform nation-wide economic space.

**References:**

1. Arie M. Kacowicz (2018). *Regional Governance and Global Governance: Links and Explanations. Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations. Vol. 24, No. 1, pp. 61-79.*
2. Gadelshina, L. (2016) *Role of interregional cooperative relations of constituent entities in strengthening the common economic space. Journal of Economics and Economic Education Research. Vol. 17. Special Issue 1. pp. 59-67.*
3. Villar, C., Dasí, A., Botella-Andreu, A. (2018). *Subsidiary-specific advantages for inter-regional expansion: The role of intermediate units. International Business Review. Vol. 27, Issue 2, pp. 328-338.*

УДК 339.138

О.Ю. БОЧКО

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри маркетингу і логістики,  
НУ «Львівська політехніка», м. Львів, Україна  
B. ALEKSANDRA VICIUTE  
Mykolas Romeris University, Lithuania

**РОЗПОДІЛ СФЕР ВПЛИВУ ПРИВАТНОГО І ДЕРЖАВНОГО ІНТЕРЕСУ  
ДЛЯ ДЕКОНСТРУКЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ**

Забезпечити деконструкцію регіонального ринку неможливо без налагодження дієвої системи державного та регіонального управління, а це потребує створення організаційно-інституційного середовища, адекватного ринковим умовам господарювання. Так, М. Латинін наголошує, що «відсутність збалансування інтересів усіх суб'єктів державного управління та детальних обрахунків ефективності прийнятих регуляторних актів досить часто ускладнює соціально-економічну ситуацію в країні в цілому, призводить до нестабільності законодавства, зниження інвестиційної привабливості в сільському господарстві» [2, с. 83].

Регіональні ринки, з одного боку, створюються і функціонують на основі приватної ініціативи, з іншого – потребують активної участі держави та місцевих органів влади для формування ефективного контролю за безпечністю реалізованої продукції та забезпечення інтересів усіх учасників досліджуваного процесу. При цьому має забезпечуватися узгодження приватних і державних інтересів (рис. 1).

Регіональний ринок як комерційна структура прагне до отримання прибутку і його максимізації, аналогічне прагнення існує і у комерційних організацій з інфраструктурного забезпечення ринку: транспортних фірм, кредитних установ, спеціалізованих сховищ тощо. При цьому держава, маючи фіскальний інтерес через оподаткування такого прибутку, одночасно прагне забезпечити продовольчу безпеку споживачів і покращити умови збуту продукції виробникам.



**Рис.1. Розподіл сфер впливу приватного і державного інтересу щодо функціонування регіонального ринку (розроблено автором).**

Так, основними інструментами деконструкції ринку на рівні регіону має бути законодавче регулювання умов створення та відносин правоздатності суб'єктів господарювання, ліцензування; регулювання просторово-географічного розміщення об'єктів виробництва та торгівлі; нормативно-правове регулювання порядку виробництва та організації продажу товарів, встановлення правил та порядку торгівлі окремими групами товарів, удосконалення системи соціального захисту і безпеки споживачів шляхом виконання функцій стандартизації та захисту прав споживачів; розвиток інфраструктури на регіональному рівні та стимулювання підприємницької діяльності; розвиток професійної освіти; інформаційно-консультативне забезпечення бізнесу.

**Список використаних джерел:**

1. Бочко О.Ю. *Маркетингові інструменти формування регіональних ринків молочної продукції* / за ред. Є.В. Крикавського, Львів: Галич-Прес, 2018. 228 с.
2. Латинін М.А. *Аграрний сектор економіки України: механізм державного регулювання: монографія*. Х.: Магістр, 2006. 320 с.

В.В. ГОБЛИК

доктор економічних наук, професор,  
перший проректор,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## ЕКОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТРАНСКОРДОННОГО РЕГІОНУ

Для встановлення можливостей розвитку окремих галузей чи підприємств у відносно цілісної природної системи, якою є Закарпаття, необхідно проводити комплексну еколого-економічну оцінку всіх можливих варіантів природокористування для захисту навколишнього середовища в регіоні Карпат, який займає територію площею 56,6 тисяч кв. кілометрів в межах чотирьох адміністративних областей: Закарпатської, Івано-Франківської, Львівської та Чернівецької [1].

У більш широкому понятті макрорегіон Карпат може бути віднесений як географічна область, що охоплює різні країни та регіони та характеризуються спільними рисами чи проблемами. Карпати є однією з найбільших гірських масивів у Європі, який охоплює сім країн Європи: Чеську Республіку, Угорщину, Польщу, Румунію, Сербію, Словацьку Республіку та Україну. Загальна протяжність Карпат становить понад 1500 кілометрів, а ширина гірського ланцюга – в межах 12-540 кілометрів. Карпатські гори покривають територію 190000 квадратних кілометрів і є одним із самих великих гірських систем в Європі.

На сьогоднішній день існує порочна практика коли розробка конкретних проектів і розгляд їх в експертних комісіях, навіть із залученням громадських організацій та міжнародних експертів, не розглядається в масштабах області, а тим більше в масштабах макрорегіону. Це тим більш важливо коли ми говоримо про Карпатський гірський масив який охоплює сім країн, де проживає 7 млн. людей, і який відрізняється унікальним природним і культурним багатством. На протязі багатьох років регіон стикається з серйозними екологічними і соціально-економічними проблемами (депопуляцією, безробіттям, забрудненням території, руйнівними паводками, зсувами, тощо). Україна ратифікувала “Конвенцію про охорону та сталий розвиток Карпат” [2] та взяла на себе зобов’язання проводити політику спрямовану на стале управління поверхневими та підземними водними ресурсами, забезпечуючи достатнє постачання поверхневих та підземних вод гарної якості, яка необхідна для сталого, збалансованого та раціонального водокористування, а також належне знезараження та обробку стічних вод. Питання, пов’язані із вивченням якісного складу, забруднення поверхневих вод, міграції забруднювальних речовин, було широко висвітлено в працях багатьох українських учених - О.П. Будза, В.В. Гребіня, А.К. Запольського, В.Г. Кліменко, О.Є. Кошлякова, А.Ю. Лукіна, М.С. Огняника, В.К. Хільчевського, М.А. Хвесик, А.В. Яцик. Незважаючи на широке коло наукових досліджень у цій сфері, вказані проблеми потребують подальшого розгляду та вдосконалення на конкретному родовищі, підприємстві регіону.

Закарпатська область – найбільш забезпечений водними ресурсами регіон України. За питомою забезпеченістю місцевим річковим стоком (6,29 тис. куб. м / рік на одну особу) Закарпаття перевищує середній показник по Україні майже у 6 разів. Водні ресурси області формуються за рахунок поверхневого стоку річок басейну ріки Тиса: місцевого річкового стоку, що утворюється в межах області, транзитного річкового стоку, а також експлуатаційних запасів підземних вод. Територія області перерізнана густою мережею рік. Середня густина річкової сітки – 1,7 км / км<sup>2</sup>. Всього в області протікає 9426 рік сумарною довжиною 19723 км. що належать до басейну річки Тиса (ліва притока Дунаю). Тиса, Боржава, Латориця та Уж мають довжину більше 100 км кожна [3].

Басейн річки Дунай - найбільш інтернаціональний річковий басейн у світі. На своєму шляху довжиною 2800 км від Чорного лісу у Німеччині до Чорного моря річка та її притоки охоплюють 18 країн. У дельті Дунаю збереглися найбільші у Європі плавні [4].

Разом з тим, Закарпатська область, де знаходяться 284 родовищ, в тому числі і золота, містить значні ресурси прісних підземних вод з високими споживчими якостями та вигідними умовами для видобутку та реалізації на світовому ринку. Не говорячи вже і про мінеральні води. Прісна питна вода відноситься до найбільш дефіцитних природних ресурсів в світі. Такий відновлювальний ресурс Карпат може стати важливою економічною спеціалізацією краю. Тому до розміщення підприємств з використанням хімічних реактивів, захоронення відходів від переробки в зоні формування потоків підземних вод може привести екологічної катастрофи. Розглянемо, для прикладу, стан поверхневих вод в межах Мужіївського золотопополіметалічного родовища.

Сфера діяльності першого в Україні золотодобувного та золотопереробного підприємства - геологічне вивчення, розвідка, видобування золота і супутніх компонентів. Родовище не відносилось до унікальних, видатним чи великим в оцінках мінерально-сировинного потенціалу колишнього СРСР і тому не розроблялось, а було віднесено до малоперспективних, тільки з проголошенням незалежної України влада проявила зацікавленість в отриманні першого українського золота. Геологорозвідка Мужіївського родовища і подальша його експлуатація привела до екологічних проблем які не вирішені і сьогодні [5]. Геологорозвідувальні роботи за весь 20-ти річний період його вивчення, завершилися у 1990 році затвердженням запасів золота, срібла, свинцю та цинку в ДКЗ СРСР

Всього за весь період вивчення Мужіївського родовища було пройдено 49590 метрів підземних гірничих виробок різними перетинами, від 11м<sup>2</sup> до 2,7 м<sup>2</sup>. Видобута при цьому гірнична маса складалась на поверхні у рудні і не рудні відвали. У рудні складувались руди при проходці виробок по простяганні рудних тіл, в нерудні - пусті породи, отримані при проходці підземних виробок. Загальний обсяг рудних та нерудних відвалів на поверхні родовища склав близько 250000 м<sup>3</sup> або 425000 тон [6].

Відвали сульфідних, золотополіметалевих руд, які є основними забруднювачами території знаходяться на поверхні родовища у відкритому стані і піддаються постійному окислюванню. Вони розташовані на схилах гори, постійно розмиваються, і мінералізовані кислотні води насиченні металами PbS, ZnS, FeS, CuS, CdS, дренують і попадають до поверхневих і підземних вод.

На схилах гори Велика Берегівська розміщено значну кількість відвалів гірських порід що має значний вплив на навколишнє природне середовище. Однак ні в процесі роботи підприємства ТОВ «Закарпатполіметали», ні після його повної зупинки проблему утилізації відвалів не було вирішено. У рудному відвалі, гірничі породи якого містять в собі сульфідні мінерали та шкідливі елементи особливо небезпечні. Враховуючи тривалий термін їх накопичення за рахунок атмосферних опадів та підвищення температури в літній період, у відвалах проходить процес окислення сульфідів та їх міграція до поверхневих вод. Ці води дренують в долину частину району, де і проникають до підземних вод [7].

Після зупинки підприємства з видобутку та переробки золотополіметалічних руд Державним управлінням охорони навколишнього природного середовища та державною екологічною інспекцією в зоні розташування відвалу руди біля села Мужієво було проведено дослідження поверхневих водних ресурсів. Дослідження показало, що фільтрат із відвалів, який стікає у меліоративні канали, містить солі основних видів важких металів:

-кадмію-до 9,7 мг/л ( перевищення гранично допустимої концентрації для водойм у 9700 разів); хрому- до 1.3 мг/л (перевищення у 26 разів); свинцю-до 5,6 мг/л (перевищення у 187 разів); цинку - до 50.0мг/л (перевищення у 50 разів); міді – до 35,2

мг/л (перевищення у 350 разів). У прилеглих до рудника територіях зафіксовано перевищення вмісту свинцю, цинку та міді у пробах ґрунтів.

Методику робіт по утилізації відвалів необхідно визначити виходячи з гірничих умов їх залягання, фізичних властивостей, кількісних та якісних характеристик. Для відновлення екологічної рівноваги в районі Мужіївського рудника необхідно повністю ізолювати підземні води від негативного впливу відвалів. Для цього:

1. Відновити дренажну систему південного схилу поверхні родовища що була створена для перехвату атмосферних опадів.

2. Встановити тимчасову модульну збагачувальну фабрику для переробки рудних відвалів.

3. Хвости збагачення відвалів та нерудні відвали використати для рекультивациі земель підприємства.

Якщо раніше при оцінці промислового значення родовища враховувалось кількість руди, її якість, вміст золота і срібла, то сьогодні, насамперед, необхідно передбачати екологічні наслідки розробки родовища, планові затрати на охорону навколишнього середовища. Ці затрати можуть бути настільки великими, що експлуатація родовища, навіть великих і середніх може бути нерентабельною. Доцільність даного варіанту вирішення екологічних проблем потребує подальших досліджень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про затвердження Державної програми розвитку регіону українських Карпат на 2020-2022 роки Постанова Кабінету Міністрів від 20 жовтня 2019 р. № 880. Офіційний вісник України. 2019 р., № 32, ст. 1165.

2. Рамкова конвенція про охорону та сталий розвиток Карпат. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.

3. Карпатський регіон: актуальні проблеми та перспективи розвитку : монографія у 8 томах / НАН України. Інститут регіональних досліджень; наук. ред. В.С. Кравців. – Львів, 2013. – Том 1. Екологічна безпека та природно-ресурсний потенціал / відп. ред. В.С. Кравців. – 2013. – 336 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»)

4. Дунайсько-Карпатська програма WWF | [WWF ukrainewwf.ua](http://WWF.ukrainewwf.ua) › [about\\_wwf](#) › [wwf\\_dcp](#).

5. Гоблик В. В. Роль золотого запасу в забезпеченні сталого економічного розвитку України / В. В. Гоблик, Я. Ю. Дем'ян // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2018. - Вип. 1. - С. 330-337.

6. *Ecological Problems of the Ukrainian Carpathians Region development* / V. V. Hoblyk, T. D. Shcherban, V. I. Kobal [et al.] // *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering : monthly international journal*. – India., 2019. – Volume 9. Issue 2. – P. 2574-2577.

7. *Assessment of the Tailing Dumps State of the Gold Processing Enterprise* / V. V. Hoblyk, V. V. Hoblyk, H. T. Molnar [et al.] // *International Journal of Advanced Science and Technology*. – Australia, 2020. – Vol. 29, No. 08. – P. 2117-2123.

УДК 332.1:664

О.М. ГОЛОВКО

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри готельно-ресторанної та музейної справи,

О.І. МІЛАШОВСЬКА

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри готельно-ресторанної та музейної справи,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачеве, Україна

## **РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ СУТНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ХАРЧУВАННЯ**

Складні соціально-економічні умови в Україні, спровоковані політичною ситуацією, подіями на Сході й надскладною ситуацією пов'язаною з COVID-19

викликають потребу досліджувати, аналізувати, розвивати, створювати, розповсюджувати і використовувати ідеї, які сприятимуть розвитку масового харчування. Складовими сучасного масового харчування є велика кількість закладів ресторанного господарства.

Заклад – організаційно-структурна одиниця у сфері ресторанного господарства, яка здійснює виробничо-торговельну [1] діяльність: виробляє або/і доготовляє, продає і організовує споживання продукції власного виробництва і закупних товарів, а також може організувати дозвілля споживачів.

Складність процесів, що відбуваються в Закарпатті, є причиною того, що дослідженнями розвитку регіону займаються науковці багатьох галузей: економісти, екологи, управлінці, географи, технологи та ін.

Мета дослідження - провести аналіз сутності діяльності закладів ресторанного господарства, організації харчування населення й туристів Закарпатської області в сучасних умовах.

Одним із напрямків державної політики й філософії вважається вирішення наявної проблематики, пов'язаної із забезпеченням повноцінного харчування населення, туристів та поліпшення їх структури і здоров'я.

В Україні споживання багатьох груп харчових продуктів не відповідає раціональній групі. Особливо це стосується тваринницької продукції, завдяки якій виникає дисбаланс у співвідношенні протеїнів, інших основних макро- і мікронутрієнтів.

Наука про харчування є однією з найдавніших культур. Сучасний стан харчування – це результат тисячолітнього спілкування різних народів, використання різних продуктів з інших континентів до раціону харчування.

Харчування визначає тривалість і якість життя людини. Помилки в структурі [2] харчування стають одним з причин багатьох важких захворювань, у тому числі й таких поширених, як серцево-судинні і рак. Гігієнічні заходи щодо профілактики аліментарно-залежних захворювань базуються на сучасних знаннях процеси обміну речовин і підтримування гомеостазу.

Гомеостаз – це відносна сталість фізико-хімічних та біологічних властивостей внутрішнього середовища організму людини (сталість складу крові, температура тіла) [3].

Потребою є зважити на такий фактор, що жоден харчовий продукт не містить усіх без винятку життєво важливі компоненти, і лише їх різноманітний асортимент може повністю забезпечити організм необхідними нутрієнтами.

Для реалізації завдань, які закладені в Регіональній стратегії розвитку на період 2021-2027 рр., потребою є звернути увагу на функціонування й організацію послуг харчування закладами ресторанного господарства різних форм власності.

Основною функцією служби закладів ресторанного господарства є обслуговування населення краю й туристів продуктами харчування (стравами, кулінарними й кондитерськими виробами, напоями).

Методи обслуговування можуть бути різними і є для закладу ресторанного господарства показником його рівня. В рестораних високого класу обслуговування – це є майстерністю зі строго визначеною послідовністю їх виконання для кожного працівника. Мають місце чітко встановлені правила для обслуговуючого персоналу, організація приймання їжі, якими під час локдауну майже не користуються.

Закарпаття славиться народними традиціями, вирізняється розмаїттям і високою якістю страв, відображає життєвий рівень окремих регіонів (гірського й низинного) та різних верств населення [4]. В області дружньо проживають представники понад 100 національностей та народностей, які цінують і розвивають самобутність культур, релігій, традицій, звичаїв, обрядів, а спілкування між ними й родинні стосунки призвели до того, що традиції й особливості харчування з'єдналися і стали загальними для всього населення краю.



Сьогодні діяльність закладів ресторанного господарства, враховуючи умови сьогодення потребують удосконалення своєї діяльності, але при цьому зберігати самобутність та унікальність закарпатської кухні, враховувати основні вимоги щодо організації харчування населення краю і туристів.

Негативний вплив мали запроваджені локдауни, карантинні обмеження, відсутність туристів на діяльність підприємств ресторанного господарства Закарпатської області та зменшення послуг харчування. Більшість підприємств вистояли й зберегли своє функціонування, але при цьому змінили свої підходи до надання послуг в тому числі і до послуг харчування.

Осінь, 2020 р. та в зимовий період і в січні 2021 р. потоків внутрішнього туризму суттєво збільшилося. Сьогодні діяльність підприємств масового харчування набуває суттєвого значення для населення та туристів краю. Закарпаття, завдяки багатій й унікальній історії, мальовничим горам і полонинам, цілющим мінеральним джерелам, м'якому клімату, зручним автомобільним шляхам має великі туристичні й екскурсійні можливості.

Туризм на сучасному етапі існує в трьох іпостасях [5]: як індустрія, як бізнес та як фізіологічна й психологічна потреба людей. Тобто – це система, що дозволяє робити суттєвий внесок в соціально-економічний й культурний внесок краю. Складовою цієї системи є організація харчування. Особливості природний поміркований клімат Закарпаття сприяють виробництву різноманітних рослинних і тваринних продуктів харчування. Дари природи: гриби, ягоди, дичина, риба поповнюють продовольчі ресурси. Має місце імпорт продукції. Це все дає можливість готувати страви із врахуванням фізіологічних потреб людського організму.

Все вище вказане в комплексі складає функціонування закладів ресторанного господарства при надаванні послуг харчування та сприяє задоволенню потреб місцевого населення та туристів, не дивлячись на локдаун, карантинні обмеження та погіршення матеріального стану й зменшення купівельної спроможності. Стали затребуваними малі заклади ресторанного господарства, що працюють на виніс продукції, гібридні формати - магазини-кафе, магазини-бари з обмеженим асортиментом продукції та послуг.

Проте є надія, що соціально-економічні перетворення, які виникнуть у наступні роки, приведуть до покращення способу життя, покращення матеріального стану і доступності окремих видів їжі. Це суттєво вплине на кількісні та якісні характеристики харчування, культуру обслуговування яке є комплексним поняттям і є складовою культури харчування.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: Підручн. для ВУЗів / За ред. Проф. Н.О.П'ятницької. – К.: Київ.нац.торг.-екон.ун-т, 2005. – 632 с.*
2. *Павлоцька Л.Ф., Дуденко Н.В., Дмитрієвич Л.Р. Основи фізіології, гігієни харчування та проблеми безпеки харчових продуктів: Навчальний посібник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 442 с.*
3. *Великий тлумачний словник української мови / Уклад. і головн. ред. В.Т.Бусел. Ірпінь : ВТФ «Перун» - 1440 с.*
4. *Мицько М.А. Закарпатська кухня. Ужгород Видавництво «Закарпаття», 1997. – 288с.*
5. *Чорненька Н.В. Організація туристичної індустрії: навчальний посібник. – К.: Атіка, 2006. – 264 с.*

УДК 911.3

М.І. ЛЕПКИЙ

кандидат географічних наук, доцент,  
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна,

Ю.Ю. ДЕРКАЧ

здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності “Готельно-ресторанна справа”,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ПОТЕНЦІАЛУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Сучасний стан розвитку України характеризується кардинальною перебудовою господарського комплексу, основною метою якої є формування ефективної національної економіки та її регіональних сегментів. Саме необхідність забезпечення прискорених темпів економічного зростання регіональних господарських систем потребує пошуку і задіяння ресурсних можливостей для нарощування потенціалу розвитку. У контексті побудови соціально-орієнтованої моделі економіки до національних пріоритетів належить розвиток сфери обслуговування, оскільки вона характеризується високою прибутковістю, швидкою окупністю інвестицій та виключно соціальною спрямованістю. Проте нині спостерігається неефективне використання наявного потенціалу сфери гостинності регіонів України, що призводить до втрати можливостей розвитку цієї галузі.

Відзначаємо, щодо потенціалу розвитку сфери гостинності, то він стимулює розвиток майже всіх галузей економіки, а саме: промисловості, торгівлі, будівництва, транспорту, сільського господарства, побутового обслуговування, виступаючи каталізатором соціально-економічного розвитку країни. Нажаль, розвиток сфери гостинності в Україні нині обтяжений комплексом систематичних складних проблем соціально-економічного, суспільно-політичного, інфраструктурного характеру тощо. Комплексність й складність зазначених проблем актуалізують посилення ролі держави в забезпеченні розвитку сфери гостинності та оцінки потенціалу розвитку.

Сучасний стан у сфері формування в регіонах України територіально-галузевих підсистем і диверсифікованих виробничих кластерів представлений як результат виникаючих у ринковому середовищі різномасштабних інтеграційних процесів, ніж цілеспрямованих скоординованих дій щодо виявлення потенціалу розвитку. Крім того сформовані територіально-галузеві підсистеми, характеризуються наявністю низки серйозних проблем: жорсткі організаційні та управлінські зв'язки окремих елементів, міжрегіональний характер взаємодій призводять до значних розбіжностей цільових орієнтирів розвитку комплексу з пріоритетами регіону, не сприяють розвитку ринкової інфраструктури, знижують ефективність дії заснованих на конкуренції механізмів саморегуляції. Сучасні трансформаційні умови мають становити новий вектор розвитку для сфери гостинності України – соціально-економічну орієнтацію з врахуванням принципів соціального партнерства, мобільності, економічної рівноваги та адаптивності новим законодавчим актам.

При комплексному дослідженні системі сфери гостинності притаманні наступні властивості: - *соціальної спрямованості*, тобто забезпечення соціальної комфортності населення шляхом задоволення потреб; - *проблемної орієнтованості*, тобто система сфери гостинності повинна раціонально та ефективно використовувати наявний потенціал та органічно вписуватись у коло вирішення пріоритетних напрямків розвитку регіону і держави в цілому.

Відповідно оцінка потенціалу є важливою передумовою планування сфери гостинності у національному і регіональному масштабах, оптимізації просторової та господарської організації територіальних комплексів. Без показників об'єктивної оцінки

виникають складності щодо залучення інвесторів у розвиток регіонального розвитку. У ринкових умовах комплексна оцінка ресурсів створює підґрунтя для реалізації рентного механізму їх використання, застосування ресурсів за принципом платності природокористування. Без належної системи оцінки суттєво ускладнюється розробка цільових програм розвитку сфери гостинності, ефективне використання наявних ресурсів, їх охорона і розвиток. Саме оцінка ресурсів сфери гостинності і територій є найважливішим механізмом управління розвитком регіонального розвитку, контролю за соціальними, екологічними та економічними наслідками діяльності.

Саме аналіз компонентної структури потенціалу розвитку сфери гостинності дає можливість стверджувати, що на сучасному етапі розвитку суспільства більш складними стають питання, пов'язані з управлінням сферою гостинності та з ефективним використанням потенціалів регіонів держави. Це пов'язано; *по-перше*, з існуванням значних міжрегіональних відмінностей; *по-друге*, з суб'єктивністю в управлінні сферою гостинності. Тому, управління потенціалом сфери гостинності, повинно здійснюватись як синтез двох складових: розвитку науково-практичної діяльності у сфері гостинності й удосконалення методів та підходів в управлінні.

Одним із головних напрямків сучасного реформування країни є децентралізація місцевого самоврядування. Завдання децентралізації - підтримати регіони. Україна могла б підтягнути значимість в'їзного туризму, але для цього треба розвивати не тільки самі об'єкти для відвідування або готелі. Необхідно будувати якісні автошляхи, удосконалювати супутню інфраструктуру, навчати іноземним мовам працівників сфери обслуговування. Важливо підвищувати рівень сервісу, який часто все ще невисокий.

За сучасних умов господарювання для України саме *кластерна модель* є найоптимальнішою. Держава повинна взяти на себе роль ініціатора та об'єднати підприємства туристичної індустрії, що дасть можливість ефективно та максимально реалізувати визначені завдання. Перед туристичною індустрією України гостро стоїть питання пошуку нових підходів та можливостей для підвищення ефективності діяльності й розширення потенціалу розвитку територій. Кластер, об'єднавши зусилля і фінанси туристичних закладів, має забезпечити вирішення проблем розвитку туристичної інфраструктури на конкретних територіях та сприятиме піднесенню конкурентоспроможності туристичних послуг як у межах внутрішнього ринку, такі на зарубіжній арені [1].

Стратегічними туристичними кластерами, що мають відігравати вагому роль в економічному розвитку відповідних територій, є туристичний кластер історичних малих міст Західної України, кластер агроекотуризму «Оберіг» (Хмельницька область), а також низка інших, які мають бути створені у сфері сільського зеленого туризму по всій території України. До групи стабілізуючих належить туристичний кластер у Миргороді, який повинен диверсифікувати в регіоні економічну діяльність.

Згідно з результатами кластерного аналізу, за кількістю іноземних туристів виокремлюють три групи регіонів України. *Перший кластер* утворюють м. Київ, який є найбільш туристично привабливим для іноземних туристів і має туристичний потенціал. До *другого кластера* доцільно віднести Запорізьку, Львівську та Одеську області, які відомі своїми рекреаційно-оздоровчими ресурсами, що приваблюють не лише українських туристів, а й іноземних. До *третього кластера* належить решта регіонів України, які є менш привабливі для іноземних туристів. Можна припустити, що сильною стороною першого й другого кластерів є історико-архітектурна спадщина, кліматичні та рекреаційні особливості тощо. Також необхідно врахувати те, що Київ є столицею України і це збільшує його можливості займати чільні позиції у першому кластері, додавши до рекреаційних особливостей ще й професійно-діловий туризм. Нині перших два кластери мають найбільш привабливі умови для розвитку широкого комплексу надання туристичних послуг, тобто туристичного продукту [2].

Саме під час розроблення ринкових механізмів стимулювання й сприяння розвитку туризму, надання йому пріоритетності, ефективного використання грошових коштів і фінансових інструментів, особливо у виділених попередньо двох кластерах, могло б стати джерелом поповнення місцевих і державних бюджетів. Іноземний (в'їзний) туризм є одним з пріоритетних видів туризму для України як вагомий чинник поповнення валютними надходженнями та у створенні додаткових робочих місць. Що ж до третього кластеру і регіонів, які входять до нього, то в них є інші пріоритетні галузі, які необхідно виділити і розвивати. Групування регіонів України за кількістю туристів - громадян України, які виїжджали за кордон дозволило віднести м. Київ в окремих кластер - кластер з найвищою активністю туристів - громадян України, які виїжджали за кордон; до другого кластера відносяться Дніпропетровська, Львівська, Одеська, Харківська області; третій кластер формують всі решта областей України. Місто Київ займає чільне місце, це свідчить про високі заробітки мешканців столиці, які віддають перевагу туризму за межами нашої держави, оскільки туристичний продукт, який запропонований в самій державі не відповідає їх вимогам і сподіванням.

У країнах ЄС сформовано комплекс вимог щодо розвитку сфери гостинності, у т.ч.: поінформованість (громадськості, споживачів) щодо принципів функціонування «захищених територій» як спадщини людства, яка має бути збережена для наступних поколінь; дотримання стандартів екологічності, що враховують інтереси, безпеку та потреби довкілля; захист і покращення природної і культурної спадщини місцевих територій, недопущення знищення унікальної туристично-рекреаційної спадщини на місцях через загрози антропогенного навантаження [3].

За оцінками фахівців, для сфери гостинності сезону періоду коронакризи будуть притаманні надання споживачами пріоритету щодо: вибору коротших термінів відпочинку, переважання індивідуального пересування (автотуризм) та індивідуального розміщення, вибору оздоровчого, морського та сільського туризму. Очікується, що корона криза спричинить сталі зміни у вподобаннях споживачів, прискорюючи впровадження он-лайн технологій, приділяючи більшу увагу гігієні та здоровому способу життя, активнішому використанню безготівкових та безконтактних методів оплати та засобів адресної доставки.

Санітарно-гігієнічні умови та можливість дистанціювання під час проживання та відпочинку будуть важливими чинниками конкуренції за споживача у сезоні 2021 року. На заваді залученню споживачів може стати також бажання надавачів туристичних послуг компенсувати втрати частини сезону за рахунок підвищення цін, зменшення якості сервісу та витрат на облаштування об'єктів відпочинку. З урахуванням зазначених ризиків та очікуваних уподобань туристів має будуватися й підтримка розвитку туризму як на центральному, так і на місцевому рівнях щодо розвитку внутрішнього туризму, який би не лише дозволив перезапустити цю галузь і зменшити негативні наслідки коронакризи, але й створив основу для підвищення конкурентоспроможності України як туристичної держави.

Обмеження на пересування, які були впроваджені державами для запобігання поширенню захворювання на COVID-19, падіння доходів громадян внаслідок економічної кризи та рецесії потенційно зумовлюють зростання попиту на відпочинок в межах України. Саме внутрішній туризм є основним для збереження та відродження туристичної галузі України. Провідні туристичні країни Чорноморського регіону (Румунія, Болгарія, Туреччина) також робили акценти у 2020 р. саме на розвиток внутрішнього туризму, і не лише закликають громадян відпочити на вітчизняних курортах, але й впроваджують заохочувальні заходи. Проте практична реалізація попиту залежатиме від спроможності налагодити діяльність інфраструктури в умовах протиепідемічних обмежень.

**Список використаних джерел:**

1. Кузик С.П. *Теоретичні проблеми туризму суспільно-географічний підхід* : монографія / С.П. Кузик., 2010. – 254 с. – (ВЦ ЛНУ ім. І. Франка).
2. *Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку* : монографія / за заг. ред. професора В.Г.Герасименко. – Одеса : Астропринт, 2013. –334 с.
3. Михайліченко Г.І. *Формування інноваційних туристичних кластерів як конкурентної переваги розвитку регіону* / Г.І. Михайліченко // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: збірник наукових праць*. - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. - С.341-349.

УДК 911.3

Т.Ю. ЛУЖАНСЬКА

кандидат географічних наук, доцент,

П.В. ПЕКАР

здобувач ОС «Магістр» спеціальності «Туризм»,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## РОЛЬ ПРОМИСЛОВОГО ТУРИЗМУ В РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

В Україні туристична галузь зазнала необхідності розвитку новітніх напрямів відпочинку, оскільки інтерес до традиційних видів туризму дещо зменшується. На сучасному етапі туристична індустрія почала пропонувати нові альтернативні види туристичних послуг, які дозволяють задовольнити попит самих вибагливих споживачів. Серед альтернативних видів туризму помітне місце займає *промисловий туризм*, який полягає в організації регулярних туристичних турів на промислові підприємства з метою задоволення пізнавальних, професійних, ділових інтересів туристів.

На початку XXI ст. на ринку промислового туризму було представлено різнопрофільні та потужні промислові підприємства, система унікальних гірничопромислових ландшафтів європейського значення, історико-культурні об'єкти індустріальної спадщини. Поступово розвиток ринку промислового туризму набув позитивної динаміки. Згідно класифікації об'єктів промислового туризму (за даними ЮНЕСКО), до якої входять: об'єкти комплексного промислового освоєння (промислові міста і селища, промислові ландшафти); гірничорудні вироблення і шахти, заводи і фабрики з супроводжуючою їх інфраструктурою тощо.

У промисловому туризмі виділяють підвиди: індустріально-пізнавальний, індустріально-діловий, індустріально-пригодницький, індустріально-навчальний, індустріально-екстремальний. Різниця у мотивації людей до подорожей зумовлює орієнтацію промислового туризму у таких напрямках: *навчальний* - в першу чергу стосується студентів, що отримані під час навчання ландшафтно-техногенні образи та уявлення конкретизують на практиці; *науковий* - розрахований на фахівців, що займаються вивченням та покращення процесу виробництва; *професійний* - обмін досвідом працівників різних підприємств та їх структурних одиниць; *діловий* - відвідування підприємств з метою укладання договорів, патентування певних технологічних процесів; *спортивний* - проведення різноманітних змагань на антропогеннозмінених ландшафтах; *екстремальний* - відвідування промислових ландшафтів з метою отримання гострих вражень; *екологічний* - ознайомлення з негативним впливом людини на гідрологічні, орографічні та аеросистеми; *пізнавальний* - відвідування підприємств та унікальних промислових ландшафтів і спостереження за процесами виробництва на них; *соціальний* - формування позитивного ставлення до об'єктів промислової культури; *економічний* - отримання доходів від відвідування туристами промислових ландшафтів [2].

Інтерес туристів в промислових регіонах зазвичай спрямований на промислові об'єкти гірничопромислового (кар'єри, відвали, шахти) та фабрично-заводського типу (фабрики, заводи, комбінати) типу. Екскурсії на підприємства видобувної промисловості, зокрема, в шахти, рудники, кар'єри відмічені на чотирьох континентах. Першими розвиток шахтного туризму започаткували у соляній шахті Величка у Польщі. Також даний вид туризму дістав поширення у Швеції (залізорудні шахти м. Кірина), Естонії (сланцеві шахти Кохтла-Нимме), Норвегії (мідний рудник Ророс), Чехії (срібний рудник Кутна-Гора), Словаччині (золоторудна шахта Банска Штявница), Росії (в Хібінах, Солікамську, Воркуті), Чилі (мідний рудник Чукікамата), ПАР (алмазні шахти Кімберлі), Австралії (золоті шахти м. Теннант Крік), Фінляндії [4].

Промисловий туризм передбачає дослідження туристами територій, будівель та інженерних споруд виробничого або спеціального призначення, а також будь-яких закинутих споруд з метою отримання психологічного, естетичного або дослідницького задоволення [1].

Пацюк В.С. розкриває поняття індустріального туризму як виду активного туризму, зосередженого в промислових регіонах, що має за мету споглядання індустріальних ландшафтів, ознайомлення з витворами індустріальної архітектури, відвідування працюючих виробничих підприємств з метою задоволення пізнавальних, професійних, ділових інтересів [7]. Промисловий туризм Казаков В.Л. розуміє як тимчасове переміщення людей з місця свого постійного мешкання в іншу місцевість у вільний час в цілях відвідання промислових і супутніх з ними антропогенних ландшафтів, без заняття оплачуваною роботою у відвідуваному місці [3].

Одним із складових розвитку промислового туризму є урбанізм. Це інтерес до міських пейзажів, виниклих в результаті розширення та розвитку або, навпаки, занепаду міських територій. Об'єктами натхнення можуть стати будівлі певної архітектури. Митці можуть надихаються видами на залізничні розв'язки та депо, атмосферою спальних районів, доріг, що не використовуються, та інших міських об'єктів. У країнах Європейського союзу діють туристичні фірми, що пропонують тури до непопулярних серед звичайних туристів районів європейських міст.

Важливим є те, що промислові регіони, які традиційно вважали непридатними для інтелектуального та соціально-культурного розвитку нині перетворюються на об'єкти з позитивним туристичним брендом, які здатні формувати враження у туристів шляхом збалансування вражень і відчуттів. Це потребує зміни традиційного туристичного продукту і побудови нової соціокультурної моделі сприйняття промислових об'єктів в процесі реалізації нетрадиційного туристичного продукту.

Аналіз досвіду організації туризму в промислових регіонах дає можливість визначити основні орієнтири, за якими розподілені інтереси туристів щодо вивчення промислової спадщини: 1. Знайомство з об'єктами промислової археології. 2. Знайомство з історією розвитку певної продукції. 3. Знайомство з технологічним процесом на промислових підприємствах. 4. Відвідування музеїв науки та техніки. 5. Безпосередня участь в процесі створення певної продукції. Основна ідея промислового туризму - подолання негативного ставлення до промислових міст, ознайомлення людей з надбаннями індустріальної епохи, показ кращих творінь промислової цивілізації [2].

Нині мета розвитку промислового туризму полягає у гармонізації відносин між економічною вигодою, що отримують від туризму, безпекою на промислових об'єктах, що використовуються з екскурсійно-туристичною метою, і задоволенням пізнавальних потреб людей. Об'єктами промислового туризму можуть бути лише ті, які являють собою техногенну цінність, є надбанням індустріальної цивілізації, до того ж всі ці об'єкти повинні бути безпосередньо включені до процесу виробництва. Серед причин того, чому промисловий туризм є одним із перспективних напрямків розвитку в'їзного туризму в промислових регіонах, виділяються зовнішні і внутрішні. Основна зовнішня причина, що

формує думку споживача, - це наявність потужного потенціалу індустріальної спадщини. Внутрішні причини, що визначають орієнтацію на промисловий туризм - це можливість збільшувати в'їзний туристський потік в умовах слабо розвиненої туристичної інфраструктури за відсутності сервісу міжнародного рівня та відповідне виведення даної індустрії на більш високий рівень [8].

Україна має великий потенціал як антропогенних ландшафтів (вони займають 92 - 94 % її території), так і велику кількість технологічних ландшафтів, технологічних артефактів, промислових ландшафтів, які можна ефективно використовувати як об'єкти індустріального туризму. Промисловий туризм є тим сектором української економіки, потенціал якого ще досі не реалізовано в повній мірі і який повинен розвиватися з опорою на місцеві ресурси регіонів. Важливими є питання дослідження проблем використання нетрадиційних видів туризму для розвитку території промислових регіонів, а також обґрунтування нових можливостей для розвитку промислового туризму та шляхів подальшого просування індустріально-туристичного продукту. До туристичної діяльності нині прагнуть залучити нові простори та нові об'єкти, які, можуть бути тематично спрямованими.

Розвиток промислового туризму в певному регіоні визначається економічними і організаційними можливостями підприємств у створенні відповідних маршрутів та наявністю попиту з боку цільового сегменту ринку. Саме промисловий туризм вважають одним із найбільш прибуткових видів діяльності в регіоні, який може бути джерелом валютних надходжень, сприяти розвитку інфраструктурних галузей та регіону в цілому.

Науковці доводять, що вивчення результатів впливу технологізації промислового виробництва сучасного індустріального міста потребує креативних пропозицій на ринку туристичних послуг України щодо ознайомлення туристів з унікальними об'єктами промислових дестинацій. Саме ефективне позиціонування нетрадиційного туристичного продукту нині є ефективним засобом покращення іміджу таких територій, адже протидіє упередженому ставленню до них, пропонує нові враження і досвід, задовольняє пізнавальні потреби споживачів [6].

На території України знаходиться значна кількість індустріальних міст, за допомогою яких, розвивається промисловий туризм. Криворіжжя, вважається регіоном де зосереджена найбільша кількість підприємств та антропогенних ландшафтів, які можна відвідувати в Україні. Передбачається створенні у Криворізькому регіоні національного та міжнародного Центру промислового туризму. Завданнями є: 1) запуск двомовного Інтернет-ресурсу "Промисловий туризм у Криворізькому регіоні"; 2) створення у місті сучасного екскурсійного бюро муніципального підпорядкування для організаційно-управлінського супроводу промислового туризму; 3) промоція туристичних можливостей міста на міжнародному рівні. Розвиток промислового туризму – це складова маркетингової стратегії Кривого Рогу, дієвий засіб створення привабливого бренду міста та залучення інвестицій.

Таким чином, серед стратегічних пріоритетів розвитку промислового туризму в Україні слід визначити раціональне відношення до культурної спадщини регіонів, потенціалу індустріальних міст з унікальною системою гірничо-промислових ландшафтів та інженерно-техногенних утворень. Це передбачає вивчення й впровадження виробничих атракцій, ефективного використання антропогенних та техногенних ландшафтів, технологічних артефактів і т.п.

#### **Список використаних джерел:**

1. Божко Л.Д. Роль індустріального туризму в інтенсифікації мобільності та гуманізації технологій в Україні / Л.Д. Божко // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Історія науки і техніки. – Х. : НТУ «ХПІ», 2014. - № 30 (1073). – С. 28 – 37.

2. *Індустріальний туризм: реалії та перспективи: Матеріали I-го Міжнародного науково-практичного форуму / Редкол.: Я.В. Шрамко, В.Л. Казаков та ін.. – Кривий Ріг: Вид. Р.А. Козлов, 2013. – 228 с.*

3. *Казаков В.Л. Техногенний туризм в системі природокористування / В.Л. Казаков // Екологія і раціональне природокористування: збірник наукових праць. – Суми: Сумський педагогічний університет, 2006. – С. 221 – 229.*

4. *Кулеш В.П. Перспективи розвитку промислового туризму в світі та Україні / В.П. Кулеш // Вісник ДІТБ. – Донецьк: ДІТБ. – 2010. - № 14. – С. 90 – 95.*

5. *Лобанова А.С. Екопромисловий туризм як соціодіяльна практика: експлікація поняття / А.С. Лобанова // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики. – 2017. – Вип. 76. – С. 94 – 105.*

6. *Мешко Н.П. Розвиток промислового туризму як напрям у міжнародному туристичному іміджі Дніпропетровського регіону / Н.П. Мешко, К.В. Карплюк // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». – 2015. – Вип. 7. – С. 40 – 47.*

7. *Пацюк В.С. Індустріальний туризм як інструмент формування туристичної привабливості промислових регіонів (на прикладі Кривого Рогу) / В.С. Пацюк // Економічна та соціальна географія. - 2014. - Вип. 2. - С. 228-236.*

8. *Свірідова Н.Д. Роль та значення індустріального туризму для соціально-економічного розвитку регіону / Н.Д. Свірідова // Український часопис – XXI. – 2010. - № 9 – 10. – С. 30 – 32.*

УДК 332.024:005.591.6

О.В. МАКСЮТОВА

аспірант спеціальності 051 «Економіка»,

Науковий керівник: д.е.н., проф. Проскура В.Ф.,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМИ СИСТЕМАМИ

Головною метою інноваційного управління регіональними системами є підвищення ефективності економіки регіону. Інноваційний механізм управління регіональними системами в туристично-рекреаційній сфері являє собою сукупність зовнішніх і внутрішніх інструментів, що сприяють підвищенню ефективності туристично-рекреаційної сфери в Західному регіоні, туристично-рекреаційних ресурсів як основного чинника в інноваційному механізмі; основні структурні елементи, які лежать в основі зовнішніх і внутрішніх інструментів інноваційного механізму управління локальними системами.

До зовнішніх інструментів інноваційного механізму управління локальними системами відноситься:

- 1) розробка інноваційних програм розвитку туризму на рівні регіону (держави);
- 2) розвиток інноваційного державно-приватного партнерства в регіоні;
- 3) участь у всеукраїнських та міжнародних виставках в туристично-рекреаційній сфері;
- 4) забезпечення системи державної підтримки в туристично-рекреаційній сфері;
- 5) пошук зовнішніх і внутрішніх інноваційних інвесторів (стартапи).

Внутрішніми інструментами інноваційного механізму управління локальними системами являються:

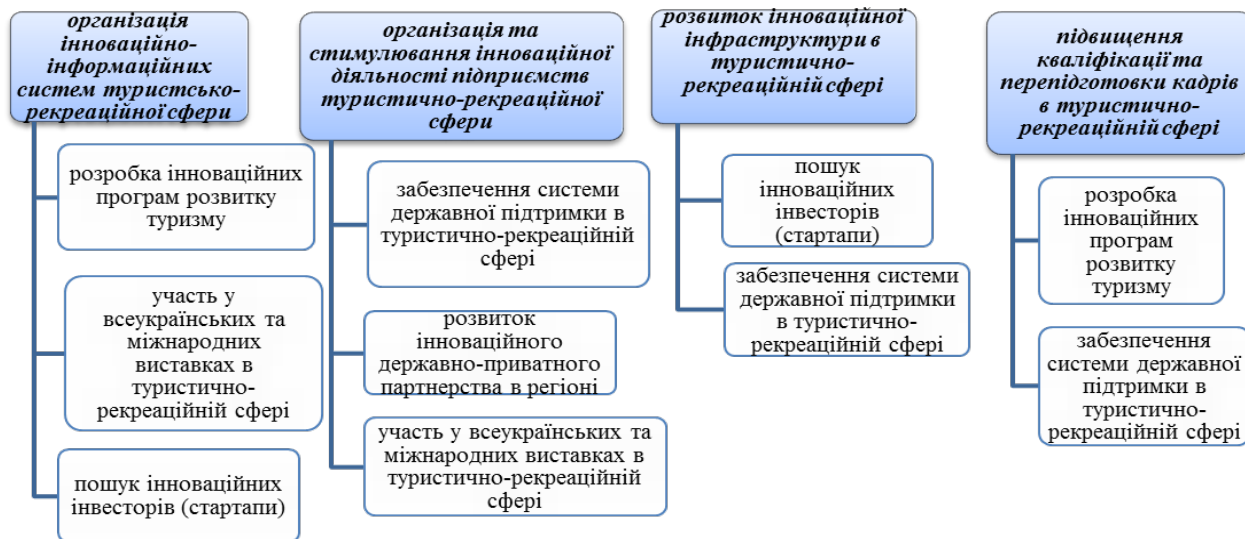
- 1) організація та стимулювання інноваційної діяльності підприємств туристично-рекреаційної сфери;



- 2) розвиток інноваційної інфраструктури в туристично-рекреаційній сфері;
- 3) організація інноваційно-інформаційних систем туристсько-рекреаційної сфери;
- 4) підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів в туристично-рекреаційній сфері.

Зовнішні та внутрішні інструменти механізму управління локальними системами є інноваційними та сприяють розробці нових продуктів в рамках туристично-рекреаційної сфери. Основним фактором, представленим у схемі інноваційного механізму управління локальними системами в туристично-рекреаційній сфері, виступають туристично-рекреаційні ресурси.

Систему взаємозв'язку зовнішніх і внутрішніх інструментів інноваційного механізму управління регіональними системами представлено на рис. 1.



**Рис. 1 – Система взаємозв'язку зовнішніх і внутрішніх інструментів інноваційного механізму управління регіональними системами в туристично-рекреаційній сфері**

Реалізація інноваційного механізму управління регіональними системами в туристично-рекреаційній сфері сприяє виявленню існуючих проблем в туристській діяльності, визначенню шляхів вирішення даних проблем, підвищенню ефективності туристично-рекреаційного потенціалу в Західному регіоні, а також поліпшенню інноваційного клімату в областях Західного регіону.

УДК 332.14:005.332.4

А.Я. ПАУЛИК  
аспірант,

Науковий керівник: к.е.н., доц. Феєр О.В.,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **НЕГАТИВНІ ФАКТОРИ ТА ПЕРЕШКОДИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ**

На проблематиці забезпечення високого рівня конкурентоспроможності економіки регіону зосереджена увага як науковців так і органів влади. Конкурентними перевагами для економіки регіону є всі властивості, можливості та умови, якими володіє регіон, що забезпечує формування стійких конкурентних позицій [2]. Вивчаючи питання розвитку та

впровадження конкурентних переваг економіки регіону необхідно приділити увагу конкурентним перешкодам. Конкурентні перешкоди здатні знизити ефективність реалізації конкурентних переваг та звести нанівець зусилля органів влади та місцевого самоврядування. До негативних факторів, що перешкоджають формуванню високого рівня конкурентоспроможності економіки регіону відносять:

- низький рівень взаємодії бізнесу та органів влади;
- непрозорість діяльності органів влади та місцевого самоврядування;
- недобросовісна конкуренція між учасниками економічного процесу в регіоні (доведення до банкрутства, рейдерство, розвиток тіньової економіки в регіоні) [2];
- низький рівень промислового та сільськогосподарського виробництва;
- стан виробничих фондів;
- продукція та послуги неналежної якості, їх висока вартість;
- нераціональне використання ресурсів, що призводить до високого рівня матеріало та енергомісткості та, як наслідок, унеможливорює цінову конкуренцію;
- недостатній розвиток інфраструктури (виробничої, соціальної, транспортної);
- значне екологічне навантаження на навколишнє середовище та низка відповідальність за порушенні норм екологічного законодавства, низька екологічна свідомість населення;
- складність та перешкоди організації та ведення бізнесу;
- інституційні перешкоди;
- криміногенна ситуація в регіоні, рівень корупції.

Всі конкурентні перешкоди можна умовно поділити на дві групи: внутрішні (ті на які можна здійснювати вплив), та зовнішні (які не можна змінити на регіональному рівні).

До першої групи можна віднести ті конкурентні перешкоди, що виникають на регіональному рівні, а саме: рівень якості товарів та послуг, що продукуються регіональною економікою; ефективність використання ресурсів; стан виробничих фондів; рівень сільськогосподарського та промислового виробництва.

Друга група факторів, зазвичай, виникає на державному рівні та один регіон не в змозі змінити ситуацію, їх ще можна назвати жорсткими. До даної групи перешкод віднесемо економічну ситуацію в країні, правове та законодавче регулювання питань підтримки конкуренції, антикорупційне законодавство та заходи держави, податкова політика, інвестиційна політика держави, політика в сфері регіонального розвитку, військовий конфлікт, високі ставки податків, високі кредитні ставки і т.д [1].

Останнім часом спостерігається тенденція, що зовнішні перешкоди стають більш вагомими в процесі розвитку економіки регіону. Саме зовнішні конкурентні перешкоди здійснюють найбільший вплив на формування стратегічних рішень, що приймаються на регіональному рівні, оскільки, вони характеризуються невизначеністю, неповнотою інформації, мінливістю.

#### **Список використаних джерел:**

1. Паулик А.Я. Конкурентні переваги та перешкоди сфери гостинності регіону / Паулик А.Я.// Реалії та перспективи розвитку індустрії гостинності в умовах інтеграційних процесів: тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Мукачево: РВВ МДУ, 2020. с. 30-31
2. Романко О.П. Сучасні конкурентні переваги конкурентоспроможності регіону/ Романко О.П. // Глобальні та національні проблеми економіки №10, 2016 с.609-613.

УДК 338.2

Н.П. СТРУК

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри публічного управління та адміністрування,  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ, Україна

## ЩОДО МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Будь-який вид економічної політики незалежно від рівня її реалізації (державний чи місцевий) залежить від механізму реалізації. Базовим елементом терміну «механізм реалізації економічної політики на місцевому рівні» є поняття самого механізму. Механізми є різні за конструкцією і призначенням. В економічній науці поняття «механізм» вживається у переносному значенні і означає «внутрішню будову, систему чого-небудь». Тому «механізм реалізації економічної політики на місцевому рівні» можна трактувати як внутрішню будову політики, систему основних її елементів (суб'єкти, об'єкти, цілі, інструменти та індикатори).

В аналітичній доповіді «Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні» вітчизняними науковцями визначено сутність економічного розвитку на місцевому рівні так: «МЕР – це діяльність підприємств, суб'єктів господарювання на території регіону, органів місцевого самоврядування та інших зацікавлених сторін, спрямована на примноження економічних ресурсів громади, отримання позитивного соціально-економічного ефекту. Стабільний місцевий економічний розвиток надає можливості працевлаштування економічно активного населення в регіоні, є основою для підвищення добробуту місцевих мешканців, сприяє підвищенню якості життя на всій території країни» [1, с.5]. На нашу думку логічно, що успіх економічного розвитку громади залежить від здатності місцевих органів влади реалізовувати політику економічного розвитку на місцевому рівні, від наявності достатніх ресурсів та їх ефективного використання для забезпечення життєдіяльності громади, від відповідної інституційної підтримки усіх перетворень, що відбуваються в громаді. Запорукою економічного розвитку на місцевому рівні є ефективне функціонування механізму реалізації економічної політики на місцевому рівні.

Дослідивши поняття «механізм реалізації економічної політики на місцевому рівні» в розрізі основних його елементів, уточнимо їх змістовне наповнення.

Оскільки реалізація економічної політики на місцевому рівні є фактично синергією дій бізнес-спільноти, влади, громадянського суспільства та наукових кіл, то до суб'єктів механізму реалізації економічної політики на місцевому рівні слід віднести місцеві органи влади, бізнес-спільноту, неурядові організації та саму громаду. При цьому, на нашу думку, суб'єкти слід розділити, залежно від їх ролі в процесі формування економічної політики на місцевому рівні, на дві групи: «носії економічної політики на місцевому рівні» та «носії впливу на економічну політику на місцевому рівні». «Носії економічної політики на місцевому рівні» - ті, які беруть безпосередню участь у розробці економічної політики, «носії впливу на економічну політику на місцевому рівні» - ті, які не беруть безпосередньої участі у розробці економічної політики, але мають великий вплив на цей процес.

Об'єкти економічної політики на місцевому рівні - це сфери, галузі, територіальні громади, а також явища, ситуації та умови економічного життя, де виникли або можуть виникати певні проблеми, що не вирішуються автоматично і потребують втручання з боку суб'єктів.

Основна ціль реалізації економічної політики на місцевому рівні – це покращення якості життя для всіх.

Інструменти реалізації економічної політики на місцевому рівні - це комплекс важелів регулювання, через використання яких держава прагне досягти поставлених цілей. Фактично, практика засвідчує, що певні знаряддя, важелі реалізації цілей економічної політики на місцевому рівні є інструментами фінансування місцевого економічного розвитку. Їх поділяють на бюджетні, інвестиційні, кредитні та грантові інструменти. До бюджетних інструментів фінансування економічного розвитку на місцевому рівні відносять: цільові субвенції, місцеві цільові програми, податкове стимулювання, муніципальне замовлення; до інвестиційних: ДПП (державно-приватне партнерство), інвестиційні проекти, лізинг; до кредитних: муніципальні облігації, місцеві гарантії, банківські кредити, кредити МФО, револьверний фонд, краудфандинг; до грантових: МТД (міжнародна технічна допомога), грантові програми, КСВ (корпоративна соціальна відповідальність) [2, с.96]. При цьому слід наголосити на тому, що процес вибору інструментів, як засобів досягнення цілей, є дуже важливим в механізмі реалізації економічної політики на місцевому рівні.

Індикатори реалізації економічної політики на місцевому рівні - це показники економічної діяльності (впровадження політики), які свідчать наскільки ефективні дії, пов'язані з її реалізацією. Індикатором може бути будь-який економічний показник, що «повідомляє», як відбувається досягнення мети економічної політики.

Отже, на нашу думку, основне призначення механізму реалізації економічної політики на місцевому рівні означає більше ніж просто розвиток місцевого бізнесу та зростання якості життя населення, він повинен охоплювати ефективну комунікацію та діалог на місцевому рівні, об'єднувати людей та їхні ресурси задля досягнення спільної мети. Саме тому сьогодні в Україні набувають все більшої актуальності і практичної значущості дослідження реалізації економічної політики на місцевому рівні (на рівні територіальних громад – міст, селищ і сіл).

#### **Список використаних джерел:**

1. *Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні : аналітична доповідь / Біла С. О. та ін. К. : НІСД, 2013. 88 с.*
2. *Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування: практичний посібник : у 5 част. / Н. Балдич та ін.; Федерація канадських муніципалітетів / Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст». К., 2020. Част.1: МЕР: сучасні концепції, моделі та ресурси. 104 с.*

УДК 332.122

А.С. ТЕЛЬНОВ

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингу і торговельного підприємництва,  
Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

### **РОЛЬ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВОЇ ПАЛАТИ В РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ**

Взаємодія національного бізнесу між собою, його контакт з державними установами та суспільством у цілому є результатом діяльності добровільних об'єднань і зокрема та торгово-промислової палати (ТПП) України. Інститут торгово-промислових палат надає практичну допомогу підприємцям у здійсненні торговельно-економічних угод на внутрішньому і зовнішньому ринках, сприяє збільшенню експорту українських товарів та послуг, проводить незалежну експертизу товарів, здійснює оцінку рухомого і нерухомого майна, забезпечує штрихове кодування продукції, патентно-ліцензійні послуги та багато іншого.

Торгово-промислова палата являє собою одним із важливих елементів у системі нарощування обсягів бізнесу в Україні, від ефективності діяльності якої залежить розвиток економіки країни в цілому та її імідж на зовнішніх ринках. Тому питання ефективного функціонування та сталого розвитку ТПП є надзвичайно актуальними, особливо в умовах соціально-економічної кризи [1].

Торгово-промислова палата сьогодні стала ефективним засобом взаємовигідної співпраці в загальній системі світової економіки. Вона має вагомий вплив саме на активізацію розвитку зовнішньоекономічної діяльності через співпрацю з іншими палатами; організацію семінарів, конференцій і виставок, а також проведення ділових зустрічей із зарубіжними партнерами, результатом яких є укладання договорів про співпрацю надання послуг; проведення зустрічей, виставок, презентацій та інші міжнародні заходи. При цьому здійснюється забезпечення зовнішньоекономічних контактів з метою розширення можливостей розвитку економіки.

Дослідженням проблем становлення та розвитку ТПП України займалися такі вітчизняні дослідники, як: Б.В. Александрова, Г.М. Болдирь, І.Л. Гурняк, К.Р. Добкіна, Ю.В. Семаніва, С.В. Науменко, Г.Д. Чижиков та ін.

Хмельницька Торгово-промислова палата розпочала свою діяльність у вересні 1967 року як Хмельницьке Бюро товарних експертиз в системі Українського відділення Всесоюзної торгової палати. На початку 90-х рр. ХХ ст. згідно з рішенням Президії республіканської Палати Бюро реорганізовано в госпрозрахункову фірму «Хмельницькзовнішсервіс» ТПП Української РСР. 4 липня 1994 року був підписаний Указ Президента України № 357/94 «Про Торгово-промислову палату України». А наступного 1995 року в квітні відповідно до цього указу на базі фірми «Хмельницькзовнішсервіс» створена Хмельницька Торгово-промислова палата. Регламентує діяльність палат Закон «Про торгово-промислові палати України», який Верховна рада України прийняла 2 грудня 1997 року та Статут. Для зручності клієнтів ХТПП відкрила три представництва у Хмельницькій області: в містах Кам'янець-Подільський, Славута, Полонне.

На сьогодні Хмельницька ТПП об'єднує понад 290 суб'єктів господарювання різних форм власності, які представляють практично всі галузі економіки Хмельниччини. Головним завданням Хмельницької торгово-промислової палати є створення сприятливих умов для регіонального підприємництва, надання допомоги в налагодженні ділового співробітництва між вітчизняними та закордонними партнерами, розширення ринків збуту товарів та послуг, всебічне зміцнення міжнародних промислових, науково-технічних і торговельних зв'язків.

Палата є важливим елементом інтеграції регіону у світову економіку. Авторитет Хмельницької торгово-промислової палати та високий професіоналізм її працівників визнані і шануються як в ділових колах Хмельниччини так і за її межами. Серед послуг, які надаються Палатою, основними є: видача сертифікатів походження; підтвердження походження українських товарів; декларування зовнішньоторгівельних операцій; проведення експертиз; контроль якості та кількості товарів; штрихове кодування; мовні переклади; реєстрація торгової марки; навчання та допомога в державних закупівлях; організація виставок; третейський суд тощо. Хмельницька ТПП надає довідкову, ділову, юридичну інформацію вітчизняним та закордонним підприємцям, організовує семінари, конференції, виставки в регіоні та за його межами. Для ефективної допомоги в роботі підприємств регіону та здійснення інтеграції зі світовим економічним співтовариством Хмельницька ТПП активно працює і розширює співробітництво з органами виконавчої влади, ТПП України, торговими представництвами, посольствами, підприємствами і організаціями регіону, інформаційними центрами і підприємницькими спілками далекого та близького зарубіжжя [3]. Хмельницькою торгово-промисловою палатою укладено Угоди про співробітництво з регіональними торгово-промисловими палатами інших

країн, що дозволяє отримувати оперативну інформацію про діяльність підприємств за кордоном, обмінюватись комерційними пропозиціями, розширювати зовнішньо-економічні контакти. Однією з видів діяльності Хмельницької ТПП є участь у виставках – як одного з дієвих методів активного просування товарів, послуг і технологій на ринку. Виставки надають учасникам можливості заявити про себе, познайомитись з потенційними партнерами, знайти покупців, зустрітись з конкурентами і порівняти свої товари та послуги, отримати інформацію про ринкове оточення і перспективи розвитку галузі.

Хмельницька Торгово-промислова палата організовує і проводить як спеціалізовані, так і універсальні виставки-продажі. Сучасні виставкові зали знаходяться в приміщенні Торгово-промислової палати, облаштовані стендами і необхідним обладнанням, забезпечується охорона експонатів під час виставки. Територія ТПП теж використовується як виставковий майданчик. Під час ярмарок тут організуються виставки-продажі саджанців, кущів, розсади, виноградної лози та різного садово-городнього приладдя. В перервах між плановими виставковими заходами можна орендувати площу на території ТПП під постійно діючі виставки. Зручне розташування будівлі ТПП біля Торгового центру та зупинки автотранспорту і дороги дає змогу споглядати виставлені експонати великій кількості людей.

Відповідно до ст. 11 Закону України «Про закупівлі товарів, робіт, послуг за державні кошти» встановлена обов'язкова вимога щодо навчання (підвищення кваліфікації) всіх членів комітету з конкурсних торгів, тому ХТПП на регулярній основі проводить семінари з навчання та підвищення кваліфікації спеціалістів у сфері державних закупівель.

Таким чином, торгово-промислові палати своєю діяльністю сприяє створенню передумов для залучення підприємців до процесу демократичних та економічних реформ в Україні, налагодженню ефективного діалогу, конструктивного співробітництва між бізнесовими структурами, малими та середніми підприємствами, представниками органів державної влади та місцевого самоврядування з метою об'єднання зусиль для впровадження реформ у боротьбі з корупцією, поліпшення бізнес-середовища для підприємництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Александрова Б.В. Торгово-промислова палата України в системі факторів розвитку підприємництва / Б.В. Александрова // Академічний огляд. – 2015. – № 1 (42). – С. 35–43.
2. Болдирь Г.М. Моделі поведінки торгово-промислової палати як інформаційного агента в системі взаємодії бізнесу та влади / Г.М. Болдирь // Вісник економічної науки України. – 2009. – № 1 (15). – С. 39–43.
3. Хмельницька торгово-промислова палата [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tppua.org/>

УДК 332.122:338.43:657.421.3(043.2)

М.В. ЧОРІЙ

старший викладач кафедри готельно-ресторанної та музейної справи,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **ГЕОГРАФІЧНІ ЗАЗНАЧЕННЯ ЯК НЕМАТЕРІАЛЬНИЙ АКТИВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

В Україні наявні сприятливі географічні, кліматичні, ресурсні та інші передумовами для розвитку сільських територій, наявний потенціал для того, щоб стати державою з пріоритетним розвитком аграрної сфери, одним з основних постачальників на

світові ринки екологічно чистої продовольчої продукції, розвитку сільського та зеленого туризму. Однак сьогодні залишається нерозв'язаною проблема невідповідності рівня розвитку українського аграрного сектору та сільських територій загальному світовому рівню і стандартам країн ЄС.

Прогалини в державній політиці та суб'єктивні прорахунки і помилки, що мали місце на попередніх етапах ринкового реформування вітчизняної економіки та її аграрного сектору, призвели до суттєвого погіршення демографічних показників у сільській місцевості, руйнування виробничого потенціалу села, погіршення якості та родючості ґрунтів, загострення екологічних проблем. Все це зумовлює необхідність пошуку адекватних інструментів підвищення ефективності функціонування аграрного сектору України на основі забезпечення сталого розвитку сільських територій.

Історично склалося, що у процесі розвитку продуктивних сил і технічного прогресу на базі конкретних природних умов у світі виникали специфічні технології та виробничі традиції, які зберігалися й передавалися з покоління в покоління. З часом у деяких регіонах світу виділялися окремі особи або групи виробників, які спеціалізувалися на виробництві певного високоякісного товару, який мав особливі властивості, характерні тільки для цього товару. З розширенням ринку ці товари стали користуватися дедалі більшим попитом, що спонукало виробників дбайливо зберігати оригінальність та характерні особливості товару, а також секрети й усталені традиції його виробництва.

Для того, щоб можна було вирізняти такі товари серед подібних товарів, які були вироблені у інших місцевостях, але не мали подібних властивостей або особливої якості, ці товари випускали на ринок із зазначенням на них назви відповідного географічного місця, з якого такий товар походив. З метою захисту цих зазначень від неправомірного використання виробниками з інших місць їх намагалися захистити законним шляхом, для чого заносили до спеціальних державних реєстрів.

Таким чином, поступово виникало і формувалося поняття «зазначення походження товарів». Стаття 22.1 Угоди про торгівельні аспекти прав інтелектуальної власності ТРІПС визначає географічні зазначення, як «...зазначення, які ідентифікують товар як такий, що походить з території члена Угоди, регіону, або місцевості на його території, коли якість, репутація або інші характеристики товару значною мірою пов'язані з його географічним походженням» [1,с.3]. Тобто географічні зазначення виступають ідентифікаторами джерела, гарантують якість та представляють цінні ділові інтереси.

Успішні приклади демонструють, що якщо географічне зазначення (ГЗ) ретельно розроблено, то воно являється нематеріальним активом з цікавим потенціалом для диференціації продукції, створення доданої вартості, а також побічних корисних ефектів в областях, пов'язаних з первинним продуктом.

Можна виокремити кілька мотивацій для застосування географічного зазначення як нематеріального активу. Серед основних мотивів, які спонукають країни чи регіони надавати правову охорону географічним зазначенням, можна назвати такі:

**Можливість використання географічних зазначень як інструменту диференціації в маркетингових стратегіях.** Споживачі все більше шанують географічне походження товарів і піклуються про конкретні характеристики, присутні в продуктах, які вони купують. У деяких випадках «місце походження» натякає споживачам, що продукт матиме особливу якість або характеристики, які вони можуть оцінити. Часто споживачі готові платити більше за такі продукти. Це сприяло розвитку конкретних ринків для продуктів з певними характеристиками, пов'язаними з їх місцем походження.

Впізнаваність бренду є важливим аспектом маркетингу. Географічні зазначення передають інформацію про пов'язані з походженням характеристики продукту. Таким чином, вони можуть функціонувати як інструмент диференціації на ринку, дозволяючи споживачам розрізнити продукти з географічним походженням і певними

характеристиками від інших товарів без цих характеристик. Географічні зазначення можуть, таким чином, бути ключовим елементом у розробці брендів для товарів з певним географічним походженням.

**Можливість використання географічних зазначень як чинника розвитку сільськогосподарських районів.** Ряд досліджень показують, що при відповідних умовах географічне зазначення може сприяти економічному розвитку сільської місцевості. Право на використання географічних зазначень зазвичай належить регіональним виробникам, відповідно, додаткова вартість, породжена їх використанням, наростає, що збільшує дохід всіх виробників товару. Оскільки продукти, для яких зареєстровано географічні зазначення, мають тенденцію генерувати високу ціну бренду, вони вкладають свій внесок у створення зайнятості на місцях, що в кінцевому підсумку може допомогти запобігти відтоку сільського населення. Крім того, наявність продуктів з географічним зазначенням в тій чи іншій локації часто має важливі побічні наслідки, наприклад, у сферах туризму та гастрономії.

Географічні зазначення можуть принести цінність для регіону не тільки з точки зору робочих місць і більш високих доходів, а й просування регіону в цілому. У зв'язку з цим, географічне зазначення може сприяти створенню «регіонального бренду».

**Можливість використання географічних зазначень як засобу збереження традиційних знань і традиційних виражень культури.** Продукти, визначені як ГЗ, часто є результатом традиційних процесів і знань, перенесених спільнотою в конкретному регіоні від покоління до покоління. Аналогічним чином деякі продукти, які можуть бути представлені як географічно зазначені, можуть втілювати в собі характерні елементи традиційної художньої спадщини, розробленої в даному регіоні, відомої як «традиційні вирази культури». Це особливо стосується матеріальних продуктів, таких як ремісничі товари, які використовують місцеві природні ресурси і мають якості, що випливають з їх географічного походження. Крім того, деякі «традиційні вирази культури» - такі, як корінні і традиційні назви, знаки та символи - також можуть одержати правову охорону як географічно зазначені, незважаючи на відсутність у них прямого географічного значення.

Захищене позначення походження має найбільшу прив'язку до регіону, де має відбуватися весь процес виробництва, переробки та подальшої підготовки продукту. Захищене географічне зазначення підкреслює взаємозв'язок між продуктом та конкретним географічним регіоном. Для більшості продуктів принаймні один етап виробництва, переробки або приготування має відбуватися в цьому регіоні. Гарантована традиційна особливість продукту передбачає збереження рецептури й технологічного процесу виготовлення продукту.

Географічне зазначення можна охарактеризувати як захист та збереження традицій певного регіону, унікальність самого продукту та/або процесу його виготовлення. Тому продукція, вироблена в інших регіонах, може бути подібною до оригіналу чи виготовлена "за технологією", але не може називатись тією самою назвою. Саме тому географічні зазначення захищають відповідно до певної території, а не окремого виробника, що суттєво відрізняє їх від торговельних марок.

Географічні зазначення традиційно захищаються через спільноти виробників регіону. Вони об'єднуються в асоціацію, яка формулює назву та опис конкретного продукту, визначає географічне походження (знаходить відповідні докази й аргументацію щодо походження продукту саме з цієї місцевості), критерії та вимоги до продукту тощо, і подає документи на реєстрацію у відповідний орган. В Україні це Мінагропродом та Мінекономіки. Варто розуміти, що захищене географічне зазначення належатиме цій асоціації, функції контролю покладаються на державу, а використовувати назву зможе практично будь-який виробник, який відповідає критеріям та попередньо повідомив у компетентний орган про це.



Отже, географічне зазначення – це певний колективний бренд, що використовують для позначення продукції, яку можна ідентифікувати за місцем походження і яка відповідає певним критеріям якості, традиціям та технології виробництва. Такі продукти отримують спеціальні марки, а це є інструментом захисту і маркетингу. Зокрема це свідчить що продукт походить із певної території, він якісний, автентичний, унікальний, традиційний. Відтак одразу набуває додану вартість і приносить прибуток для регіону.

Географічні зазначення можуть бути використані для стимулювання національного і регіонального економічного розвитку, і використовуватися в стратегічному плані підприємствами. Типовим прикладом географічного зазначення можуть бути сільськогосподарські продукти, властивості яких обумовлені місцем, де вони зроблені, і такими особливими місцевими географічними факторами, як наприклад, клімат і ґрунт. Також, основними передумовами виникнення особливих характеристик товару є специфічні природні умови, в яких він зроблений, а також людський фактор (майстерність, досвід, традиції) [2, с.216-217].

Географічне зазначення може використовуватися для різних продуктів, багато з яких використовуємо майже кожен день. Велика кількість з них має не тільки регіональне, а й національне і навіть міжнародне значення. До них, наприклад, відносяться такі позначення:

- сирів («гуцульська овеча бриндзя» та «гуцульська коров'яча бринза» (Україна), «чеддер» (Великобританія), «фета», «халлумі» (Греція), «пармезан» (Італія);
- спиртних напоїв («шампанське», «коньяк» (Франція), «портвейн» (Португалія);
- безалкогольних напоїв («капучино», «латте» (Італія);
- м'ясних продуктів («мисливські ковбаски» (Польща), «салями» (Італія), «шпикачки» (Чехія) та інші.

Саме завдяки унікальним місцевим продуктам зростає і туристична привабливість регіонів. Оскільки географічними зазначеннями може бути захищена більшість харчових продуктів таких як м'ясо, риба, молочні продукти, мед, фрукти та овочі, спиртні напої, напої виготовлені з екстрактів рослин, вина, пиво, а також хліб, макаронні вироби, торти, шоколад і цукерки. Кожен товаровиробник відкриває широкі можливості для ефективного просування своєї продукції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Для України було б добре, щоб на перехідному етапі до процесу захисту географічних зазначень долучилися не лише виробники відомих брендів, а й держава та органи місцевого самоврядування. Тоді виробники зможуть підняти свій продукт у преміум сегмент, регіони набудуть туристичної та інвестиційної привабливості, а географічне зазначення продукту надасть можливість створити додану вартість території, додавши їй власного «смачного» відтінку.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Угода про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності (Угода ТРІПС)[Електронний ресурс].-Режим доступу:[http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/981\\_018](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/981_018)*
2. *Про охорону прав на зазначення походження товарів: Закон України від 16.06.1999р.№752-XIV//Відомості Верховної Ради України.-1999.-№32-с.267*

**СЕКЦІЯ 3.  
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ  
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

UDC 658.15.(043.3)

ANZHELA LYZANETS

PhD, Associate Professor of the Management Department,

IVAN KABATSI

Master's degree in specialty 073 «Management»,  
Mukachevo State University, Mukachevo, Ukraine

**THE ROLE OF BREAK-EVEN ANALYSIS IN ORGANIZATION DEVELOPMENT  
MANAGEMENT**

In the conditions of market economy ensuring the high efficiency level is the key task of organization development management. However, the negative impact of macroeconomic and microeconomic factors, lack of resources encourages national producers to constant search of new forms and methods of organizing break-even activities.

Theoretical basis of definition and analysis of economic activity break-even point are revealed in works of foreign and Ukrainian scientists-economists. However, constant changes in the business environment forces theorists and practitioners to reconsider the methods of economic processes analysis and their impact on break-even and effective organization development.

In the general sense, break-even is considered as a mode of enterprise management, due to which the organization income exceeds the operating costs, or it's equal to them.

Planning and organization of break-even economic activity is a set of consecutive actions that ensures the elimination of unprofitable work and stable profits in the chosen option of enterprise development.

Scientists distinguish two approaches to understanding the concept of break-even.

According to the first approach, break-even occurs when there is the balance between economic activity income and costs. In this sense, break-even is the boundary that separates the profit zone from the loss zone.

According to the second approach, break-even is a mode of enterprise operation, which ensures the excess of revenues over costs. This state of affairs characterizes the situation when the company not only reimburses its costs but also makes a profit. In this sense, this concept is to some extent synonymous with the concepts of profitability, self-sufficiency.

Achieving the level of break-even by the enterprise according to the first approach creates conditions only for its continuous operation and reproduction on a simple basis. A broad understanding of break-even forms the basis for expanded reproduction of enterprise and ensuring its progressive development.

Break-even analysis of economic activity is used to justify the feasibility of management decisions in current activities, preparation and determination of the feasibility of implementing innovative projects.

Break-even calculation is the methodical approach used to analyze the relationship between sales and profitability of the enterprise. Break-even analysis is the analysis of the relationship between costs, volume of activity and profit, which is also called CVP-analysis (Cost - Volume - Profit). This analysis is aimed at a systematic study of costs, sales volume and profit and their mutual impact. The result of CVP-analysis makes it possible to model the ratio of these indicators with the choice of the optimal financial development model [1].

The unprofitable volume is expressed in monetary units and in the number of units of production that must be sold to cover costs, after which each additional unit of sold products will give a profit to the enterprise.

Usage of the analysis results makes it possible to calculate:

- the amount of enterprise profit for a certain volume of activity;
- the required volume of sales to obtain the planned amount of profit;
- the required volume of activity to cover all costs and profits;
- the amount of costs for existing enterprise sales to prevent the fall into the zone of losses, etc.

CVP-analysis is usually represented as a study of the operational enterprise activities related to the production of definite types of products (works, services) [1, 2]. This assumes the distribution of all production costs into fixed and variable.

In analytical calculations, some costs are separated from others by means of their impact on the intermediate financial enterprise result. This value is called marginal revenue or gross margin. Marginal is the increase in revenue that results from the sale of one additional unit of output. Marginal revenue is an important source of the enterprise costs covering and profit generation.

Break-even analysis is performed in algebraic or graphical form [2]. The basis for the break-even analysis is the calculation of the break-even point.

In the conditions of modern multi-item production the question of suitability of CVP-analysis for research of break-even point of operational activity at the level of the enterprise which produces not one, but several kinds of production arises.

Some researchers argue that the apparatus of CVP-analysis cannot be applied for such reasons [3]. Others, on the contrary, single out this method as the basis for managing the organizational development, regardless of its size and type of activity.

If there is a wide range of products and diversified production at the enterprise it is necessary to aggregate indicators in different activities while using CVP-analysis.

For absolute indicators like marginal profit the aggregation means the summation of the corresponding individual values of indicators relating to individual products. And for the relative characteristics (break-even point, margin of financial safety, operating leverage), the transition to a higher level of generalization is carried out by calculating the average values [4].

Despite the fact that the analysis of costs, activity volume and profit provides the manager with the effective means of determining the optimal course of organizational development, the method of planning and break-even analysis of economic activity is more a line of thinking than a mechanical procedure. The indicators underlying the CVP analysis (price, profit margin, revenue...) are dynamic, because a change in the value of one of them causes changes in the others. The considerations and actions of the manager during the analysis can ensure the success or loss of the company in achieving its planned profit.

An important role in the adjustment of planned performance indicators and analysis of their impact on break-even is played by taking into account external and internal factors influencing organizational development.

It is necessary to take measures to reduce fixed costs in the situation of declining product demand, increasing competitive pressure, the negative impact of macroeconomic factors, as well as at the early stages of the life cycle of the enterprise, when it has not yet overcome the break-even point. Conversely, at the stage of intensive development or maturity of the organization with a certain margin of financial strength, the requirements for the implementation of the regime of saving fixed costs may be weakened. During such periods, the company can significantly expand the volume of real investment, carry out the reconstruction and modernization of fixed assets, expand the range of products, diversify the activities and etc.

Thus, the constant definition and analysis of break-even point of economic activity is the indicator of the limits of efficient and inefficient management, the initial condition for profit maximization, an effective mechanism for managing effective organizational development.

**References:**

1. Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. *Економічний аналіз: підручник/ За ред. проф. А.Г.Загороднього. Київ : Знання, 2008. 487с.*
2. Гайдаєнко О. М., Шевчук Н. С. *Управлінський аналіз: Навчальний посібник. Одеса : ОНЕУ, Ротапринт, 2015. 151 с.*
3. Орлов О. А., Е.Г. Рясных *Маржинальная прибыль в экономических расчётах на промышленных предприятиях. Киев : Издательский дом «Скарбы», 2003. 132 с.*
4. *Проблеми підвищення ефективності господарювання в народногосподарському комплексі (на мезо- та мікроекономічних рівнях): монографія / за ред. А.І. Ковальова, Н.В. Сментини. Одеса: Атлант, 2013. 398с.*

UDC 652.372

S. NESTEROVA  
PhD, Associate Professor,

O. STINICH  
Magistr,

Mukachevo State University, Mukachevo, Ukraine

## **IMPROVEMENT OF DEPRECIATION AND RENEWAL OF NON-CURRENT ASSETS THROUGH ADAPTATION OF ACCOUNTING REGULATIONS (STANDARTS) TO INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARTS**

The topic of scientific work is relevant due to the depreciation policy which is constantly interesting to economists as very important category for both state and enterprise.

Today the problem of Adaptation of accounting regulations (standards) to international financial reporting standards is very important one. Though national standards of financial reporting are based on international standards of financial reporting there is some difference between them. For example, the classification of non-current assets in these standards differs.

IAS 16 considers it appropriate to separately depreciate parts of an item of property, plant and equipment if there is a difference in the cost of that part and the item of property, plant and equipment (for example, aircraft parts). [1].

The main difference between national and international standards of reporting is the one in reporting focus.

National standards are mainly orientated on regulatory authorities and IAS on potential users (shareholders, investors). [2]

Except of the main difference, there are some other ones in assumes and principles. National standards consider the principle of continuity of activity as not valid in case of enterprise bankrupting and impossibility of guaranteeing future stable functioning At the same time AIS firm adheres to this principle because it does not have neither intention nor need to reduce its activity.

As for national standards of financial reporting, they allow fiscal policy alteration if it is connected with Ukrainian law changes. [3]

National standards of financial reporting do not always consider to the accounting of expenses in the period when there is economy benefit from them (for example, when expenses are not documented). IAS considers adhere to the principle of expenses accounting in the period when there is economy benefit from them.

In our opinion, the materiality of IAS is much better than the one of national standards and it is important to adopt this principle to national standards of financial reporting. It is

connected with the fact that IAS requires including only important elements for making management decisions. National standards are clearly regulated by the Ministry of Finance of Ukraine in terms of the list of articles of reporting and this makes the national financial system more complicated. [3]

In our opinion, the predominance of form over content in national standards of financial reporting is negative. We think so because if IAS show a real picture of enterprise situation, national standards of financial reporting show regulated operations.

The principle of valuation of assets at the highest expenses of cost and market value is not always adhered in Ukraine and it is a negative factor, because it is thus possible to overstate income or the value of assets or understate liabilities. This means the violation of the principle of reliable information accounting. [4]

We believe it is important to emphasize the difference in expenses treatment of IAS and national standards of financial reporting. For example, the definition of "costs" by these standards differs, and there is a separate IAS "Cost", but there is no separate national standard of financial reporting "cost", and those provisions that are defined as basic in costs are stated in numerous other IASs.

Concluding everything written above we would like to mention that improvement of renewal of depreciation policy and non-current assets can be reached through adaptation of national standards of financial reporting to IAS through the following series of measures:

- elimination of the constant change of accounting policy in Ukraine;
- elimination of regulation of financial reporting items by the Ministry of Finance of Ukraine;
- elimination of non-compliance with the principle of valuation of assets at the lowest cost among the cost and market value;
- compliance with the principle of accrual method;
- compliance with the principle of continuity of activities;
- change the focus of reporting on potential users.

#### **References:**

1. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_014#Text)
2. [https://uk.wikipedia.org/wiki/Національне\\_положення\\_бухгалтерського\\_обліку](https://uk.wikipedia.org/wiki/Національне_положення_бухгалтерського_обліку)
3. [https://studopedia.ru/11\\_68887\\_kontseptualni-vidminnosti-mizh-psbo-ta-msbo.html](https://studopedia.ru/11_68887_kontseptualni-vidminnosti-mizh-psbo-ta-msbo.html)
4. <https://web.archive.org/web/20150128220911/http://vytraty.pp.ua/актуальність-управління-витратами/відмінності-визначення-витрат-за-псб>

УДК 338.242

А.Р. ВОРОБОК  
здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,  
*Науковий керівник: к.е.н., доц. Хаустова К.М.,*  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

### **ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗМІН**

В сучасних умовах господарювання, що характеризуються значною нестабільністю та у деяких випадках турбулентністю, особливої гостроти набувають проблеми розробки та реалізації економічної стратегії як основного інструменту адаптації та забезпечення виживання підприємств у довгостроковій перспективі.

За визначенням Талавирі О.М, економічна стратегія – це «це сукупність взаємопов'язаних та взаємообумовлених складових елементів, що поєднані єдиною

глобальною метою – створенням і підтриманням високого рівня конкурентної переваги підприємства» [1, с.338].

Погоджуємося з думкою Смачило І.І., що «в умовах нестабільності бізнес-середовища, яке характеризується невизначеністю, підвищеною турбулентністю, впливом значної кількості дестабілізуючих чинників, глобальними та локальними викликами, виживання, стабілізація та розвиток підприємства у значній мірі залежать від правильно сформованої економічної стратегії. Необхідність постійного її коригування спричинена появою нових факторів підвищення рівня невизначеності: суперечлива єдність глобалізації та регіоналізації економіки, неузгодженість тенденцій на споживчому ринку і динаміки прибутків, розвиток процесу масової індивідуалізації товарів та інші [2].

У залежності від стану внутрішніх ресурсів, рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку та прогнозних показників розвитку цільових ринку, підприємство обирає одні з базових економічних стратегій, а саме:

- Стратегія обмеженого зростання, при якій підприємство планує свою діяльність «від досягнутого рівня» та вносить корективи у процесі її реалізації відповідно до змінних умов;

- Стратегія зростання, при якій підприємство орієнтується на збільшення обсягів своєї діяльності та розширення присутності на ринку за рахунок експансії, тобто захоплення більшої частини цільового ринку, виходу на нові ринки, диверсифікації, формування нових ринків, вертикальної і горизонтальної інтеграції тощо;

- Стратегія скорочення та оптимізації застосовується в умовах негативного прогнозування трендів розвитку цільового ринку на тлі обмеженості власних ресурсів. Реалізується у формі скорочення обсягів виробництва та поступового виходу з ринку. закриття окремих напрямків чи видів діяльності, переорієнтації чи консервації потужностей;

- Комбінована стратегія, що застосовується як правило великими полі продуктовими чи диверсифікованими компаніями.

Проведений огляд літературних джерел дозволив зробити висновок, що формування економічної стратегії включає набір взаємопов'язаних задач, які визначають: обсяги та види економічних вигод від реалізації стратегічних пріоритетів, конкурентні переваги організації, можливі джерела фінансування перспективних проектів, критерії відбору основних постачальників, вимоги до персоналу, параметри планування стратегічного бюджету, концепцію виходу на ринок, інноваційну політику тощо. Тобто, економічна стратегія тісно пов'язана з іншими стратегіями організації (фінансовою, маркетинговою, інвестиційною, інноваційною, кадровою) інтегруючи їх в єдине ціле на основі ефективного розподілу, завдань, ресурсів та відповідних інформаційних потоків.

Зважаючи на нестабільність, динамічність та полівекторість розвитку сучасного ринку, розробку економічної стратегії підприємства слід проводити, базуючись на таких принципах:

1. Орієнтація на довгострокові глобальні цілі підприємства як господарюючого суб'єкта та економічні інтереси його власників.

2. Багатоваріантність можливих напрямків розвитку, що зумовлюється динамічністю зовнішнього оточення підприємства.

3. Безперервність розробки стратегії, постійна адаптація до виникаючих змін як у зовнішньому, так і у внутрішньому оточенні підприємства [3, с.122 ].

Ефективність реалізації економічної стратегії в умовах змін залежить від рівня адаптивності потенціалу підприємства. На сьогодні рівень адаптивності потенціалу більшості вітчизняних підприємств є надзвичайно низьким внаслідок використання застарілих потужностей, консервативних систем та процесів управління. Адаптаційна реакція, як правило, має локальний характер. Основними видами реакції на зовнішній вплив залишаються маркетингові заходи, певні зміни в асортименті продукції, реклама та

впровадження режимів фінансової економії. Проте, такі заходи дають лише тимчасовий ефект і не сприяють підвищенню адаптаційних можливостей та забезпечення розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Під адаптивним потенціалом підприємства розуміється рівень узгодженості елементів і підсистем підприємства, можливості внутрішніх змінних щодо пристосування до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. При цьому, складові адаптивного потенціалу підприємства повинні відповідати ряду наступних характеристик: відповідність меті та цілям підприємства, що забезпечує уникнення надлишків одних складових і дефіциту інших; здатність до розвитку та удосконалення; універсальність використання окремих елементів потенціалу; здатність до трансформацій; замінність та можливість отримання із зовнішніх джерел; забезпечення синергетичної взаємодії [4].

Якщо говорити про формування економічної стратегії підприємства в умовах ризику та нестабільності, то потрібно враховувати і деякі особливості в її розробці, а саме:

По-перше, процес формування стратегії не завершується будь-то негайним дією, а зазвичай закінчується встановленням загальних напрямків, просування по яким забезпечує стійке положення підприємства на ринку.

По-друге, у процесі формування економічної стратегії неможливо передбачити всі можливості, що відкриваються при складанні конкретного стратегічного проекту, і доводиться користуватися узагальненою, неточною або неповною інформацією, що призводить до збільшення ризику і невизначеності. Тому, економічна стратегія виробляє своєрідну «зону невизначеності» - безліч варіантів розвитку підприємства, кожен з яких оптимальний при деяких сполученнях зовнішніх і внутрішніх умов.

По-третє, у процесі вироблення стратегічних рішень з'являються нові альтернативи на основі отримання додаткової релевантної інформації, здійснюється цілеспрямований пошук найбільш бажаних рішень; спочатку намічені цілі стратегічного розвитку можуть бути піддані коректуванню або навіть відкинуті. Так як розробка стратегії підприємства являє собою циклічний процес, то і стратегічний план повинен бути розроблений так, щоб не стільки залишатися цілісним протягом тривалих періодів часу, але і бути досить гнучким, щоб при необхідності здійснювати його коригування.

Економічна стратегія підприємства являє собою стратегічний вектор та основний інтегральний план досягнення цілей розвитку підприємства, що забезпечує узгодження поставлених цілей, можливостей організації та інтересів персоналу. Грамотно розроблена економічна стратегія повинна не тільки відображати стратегічні цілі і завдання діяльності підприємства, масштаби бізнесу у відповідності до його економічного та ринкового потенціалу, але і здатність до формування стійких конкурентних переваг в умовах змінного середовища, що забезпечуватимуть високу економічну віддачу від вибраного стратегічного напрямку розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Талавира Н.М. *Аспекти розробки економічної стратегії розвитку підприємств. Вісник Ужгородського національного університету. Серія «Економіка». Випуск 1 (47). 2016. С. 335-339*
2. Смачило І.І. *Формування економічної стратегії підприємства в сучасних умовах. Молодий вчений. №12 (52). 2017. С.758-762*
3. Олійник Л.В., Кузнецова Л.П. *Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. Економіка і організація управління. №3.2018. С.118-126, с.122*
4. Khaustova K.M. *Theoretical aspects of strategic adaptation management of enterprises/ K.M. Khaustova // Economic Processes Management: International Scientific E-Journal. -2016.- №3. Available: [http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/20163/epm2016\\_3\\_1.pdf](http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/20163/epm2016_3_1.pdf)*

УДК 339.52

К.С. ДЖУНКОВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародного менеджменту,

О.А. ШОШУРА

здобувач ОС «Магістр», спеціалізація «Менеджмент ЗЕД»,

Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

## **МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІ РИНКИ**

Зростаюча конкуренція на внутрішніх і зовнішніх ринках змушує вітчизняні підприємства йти на дедалі більші поступки споживачам і посередникам в збуті своєї продукції за допомогою розробки маркетингової стратегії, особливо в умовах виходу на зовнішні ринки. Від правильного вибору стратегії проникнення на зарубіжні ринки залежить планування і організація інших видів діяльності маркетолога і, в кінцевому рахунку, успішність підприємства на зовнішніх ринках. Досить легко коригувати тактичні дії, але зміна невірної обраної стратегії супроводжується значними фінансовими та іншими втратами. Важливість змін у маркетинговій стратегії підприємства визначається протиріччям між практичними цілями підприємства і існуючою ситуацією.

Освоєння вітчизняними підприємствами методів стратегічного маркетингу та їх застосування у зовнішньоекономічній діяльності стає критичною умовою проникнення на зарубіжні ринки і завоювання там певної ринкової частки. При цьому, незважаючи на поступове поширення окремих прийомів і технологій маркетингу в міжнародній діяльності вітчизняних підприємств, до теперішнього часу дана проблематика не знайшла широкого застосування в працях вітчизняних вчених.

Маркетинг та маркетингові стратегії в сучасних умовах займають одне з центральних місць у функціонуванні підприємства. У широкому сенсі під поняттям маркетинг мається на увазі така ринкова діяльність, при якій виробники використовують системний підхід і програмно-цільовий метод вирішення виробничих та ринкових проблем. Головна особливість та сутність маркетингу полягає в тому, що необхідно виробляти і продавати тільки те, що буде сприйнято ринком, а не намагатися нав'язати покупцю продукцію, вироблену без узгодження з ринком, без попередньої орієнтації на ринок і на вимоги споживача [1].

Стратегії виходу на обраний міжнародний цільовий ринок можуть включати різні варіанти, пов'язані зі способом виходу на ринок певної країни і з вибором каналу збуту. На кожному етапі інтернаціоналізації підприємства використовують різні комбінації дій, кожна з яких пов'язана з певними витратами, ризиком та ефектом.

З метою уникнення помилок при формуванні маркетингової стратегії необхідно чітко визначити спонукальні причини виходу підприємства на зовнішні ринки, серед яких можуть бути [2; 3]:

- більш високий прибуток за рахунок більшого обсягу продажів товарів і послуг на зовнішньому ринку;
- падіння попиту на товар усередині країни, яке може бути компенсовано його збільшенням на зовнішньому ринку;
- більш пільговий інвестиційний режим для зовнішньоекономічної діяльності на обраному ринку;
- розосередження підприємницького ризику між внутрішнім і зовнішнім ринком;
- можливість продовження життєвого циклу товару;
- витрати на НДДКР розподіляються на більший обсяг виробництва;
- підвищення престижу підприємства, яке стало міжнародним, тощо.

Одночасно слід враховувати й інші фактори, які протидіють прийняттю рішення про необхідність виходу на зовнішній ринок:



- прибуток може виявитися не таким високим, як передбачалося, через нестабільність національної валюти експортера, політичної і загальної економічної ситуації за кордоном;
- проникнення і зміцнення на обраному закордонному ринку вимагатиме значних коштів, які можуть не відповідати запланованим результатам і можливостям підприємства;
- пристосування товару до вимог закордонного ринку може виявитися досить дорогим або нереальним.

Вибір маркетингової стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок залежить від багатьох факторів та цілей, які визначило підприємство. В різних джерелах наведені різноманітні класифікації маркетингових стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок, які зрештою можна об'єднати в наступні підходи:

1. Підхід залежно від конкурентних переваг (М. Портер, І. Ансофф, Трейсі і Вірсема);
2. Підхід залежно від ринкових позицій компанії (Ф. Котлер, А.Д. Літл);
3. Підхід залежно від характеру ринкових дій фірми (Е. Райс, Дж. Траут, Дж. О Шонессі, Р. Майлз, Ч. Сноу, Балабанова Л.В, Холод В.В);
4. "Біологічний" підхід (А. Юданов).

Отже, маркетингова стратегія виходу підприємства на зовнішні ринки - це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою яких підприємство сподівається виконати свої маркетингові задачі. Вона складається з визначених стратегій для: цільових ринків; позиціонування; маркетингового комплексу; рівнів витрат на маркетингові заходи. Складні умови ведення діяльності, зміни в техніці, зростаючі вимоги споживачів змушують підприємства формувати маркетингову стратегію для ефективного виходу на зовнішні ринки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств [Навч. посіб.] / Балабанова Л. В., Холод В.В. – К.: ВД «Професіонал», 2016. – 448 с.
2. Березін О. В. Стратегія підприємства. [Навчальний посібник]/ О. В. Березін. - К.: Центр навчальної літератури, 2018. – 220 с
3. Зяйлик М. Ефективність використання маркетингових стратегій [Текст] / Зяйлик М., Вівчар О. // Галицький економічний вісник. – 2019. – № 2 (31).

УДК 336.279:477

М.В. ІГНАТИШИН

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та фінансів,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

### **БІЗНЕС-КОНСУЛЬТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УНИКНЕННЯ РИЗИКУ КРЕДИТОРІВ В ПРОЦЕСІ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА**

Фінансова та економічна криза в країні призвели до вражаючого збільшення кількості неплатоспроможних підприємств. Потужний удар прийшовся як на рівень ефективності функціонування підприємства, так і на його спроможність розраховуватися за своїми боргами як наслідок нестійких багатоваріативних змін ринкового середовища, нестабільності та певної хаотичності їх виникнення, прийнятих неадекватними або

неефективними управлінськими рішеннями. При чому, головним чином на сьогоднішній день, у стадії технічного та економічного банкрутства знаходяться потенційно прибуткові підприємства, які за умов їх фінансового оздоровлення можуть нормально працювати[1].

Тому перед кожним підприємством постає важлива мета – не допустити розвитку кризових явищ всередині підприємства, а також вміло застосовувати антикризові заходи для відновлення платоспроможності у разі виникнення ознак фінансової кризи.

Сьогоднішні реалії, ще більше сприяють втраті платоспроможності. Запроваджені карантинні заходи викликані COVID-19 навесні 2020 року, вплинули на фінансовий стан бізнесу, особливо на підприємства у сфері послуг, розваг та освіти. Вже зараз багато хто опинився в ситуації, коли їх контрагенти не можуть виконати свої грошові зобов'язання в силу відсутності достатнього розміру активів.

В разі банкрутства контрагента кредитори з метою повернення своїх коштів повинні оперативно діяти.

Після опублікування офіційного повідомлення про відкриття провадження у справі про банкрутство контрагента, усі кредитори, у яких наявні грошові вимоги до такого контрагента, строк виконання яких настав, мають право подати відповідну заяву про заявлення кредиторських вимог, що повинна містити[1]:

- найменування господарського суду, до якого подається заява;
- найменування контрагента, його місце знаходження, код за ЄДРПОУ;
- ім'я або найменування кредитора, його місце знаходження, код за ЄДРПОУ;
- виклад обставин, що є підставою для звернення до суду;
- перелік документів, що додаються до заяви, серед яких обов'язково мають бути документи на уповноважену особу та докази про сплату судового збору у розмірі 4204 грн.;
- докази надсилання контрагенту копії заяви про заявлення кредиторських вимог.

Аналогічний перелік документів подається у разі, якщо у кредитора є намір ініціювати процедуру банкрутства проти контрагента самостійно. Водночас, у такому разі розмір судового збору буде більшим – 21020 грн. в 2020 році, а також необхідно буде проавансувати винагороду арбітражного керуючого у розмірі трьох мінімальних заробітних плат[2].

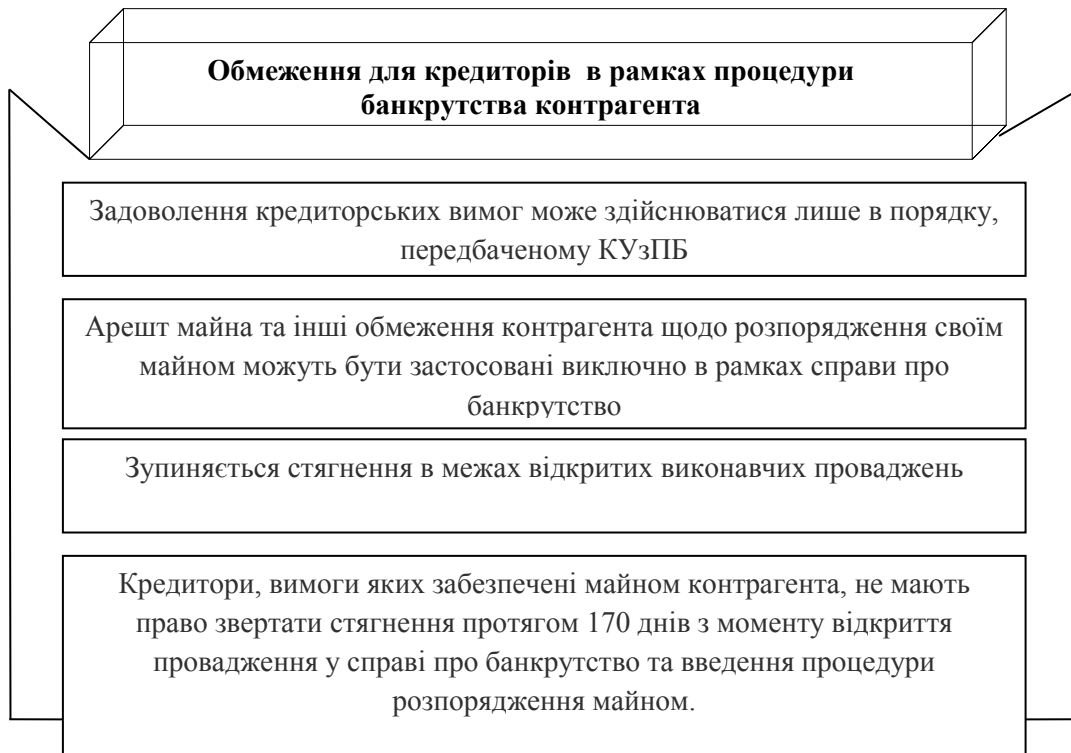
Кодекс України з процедур банкрутства (КУЗПБ) встановлює чітку черговість задоволення кредиторських вимог, відповідно до якої кожна наступна черга може задовольнятися тільки у випадку задоволення вимог попередньої черги. Як правило, кредитори, вимоги яких не забезпечені заставою, потрапляють до четвертої черги, за виключенням кредиторських вимог по пеням чи штрафним санкціям, які КУЗПБ відносить до шостої черги[2].

В силу специфіки процедури банкрутства, після відкриття провадження у справі про банкрутство щодо кредиторів контрагента, запроваджуються ряд обмежень, які наведено на рис. 1 [3].

Що робити кредитору, який прагне повернути свої гроші? Повернення коштів у рамках процедури банкрутства відбувається в межах трьох процедур: розпорядження майном, санації та ліквідації контрагента-боржника. Так, якщо майна не достатньо для задоволення вимог кредиторів в рамках процедури розпорядження майном або якщо кредитори не досягли згоди щодо плану санації, господарський суд буде зобов'язаний визнати контрагента банкрутом та відкрити ліквідаційну процедуру. В іншому випадку, задоволення вимог кредиторів буде здійснюватися за рахунок продажу майна боржника або в порядку, передбаченому затвердженим планом санації.

В рамках ліквідаційної процедури, ліквідатор вживає всіх необхідних дій щодо формування так званої «ліквідаційної маси», тобто майна за рахунок якого буде здійснюватися задоволення вимог кредиторів у порядку черговості. Ліквідатор організовує реалізацію майна контрагента-боржника через електронні аукціони,

пред'являє позови до осіб, на яких покладена субсидіарна відповідальність за вимогами кредиторів тощо.



**Рис. 1. Існуючі обмеження для кредиторів в рамках процедури банкрутства контрагента**

Незважаючи на значні зміни в процедурі банкрутства в минулому році щодо вдосконалення статусу кредитора, запровадження системи електронних торгів, поки що відсоток стягнення заборгованості в Україні залишається не високим – 8 центів з 1 долара США згідно з рейтингом Doing Business 2020[3].

Підсумовуючи викладене необхідно констатувати, що успіх кредитора щодо погашення своїх вимог в рамках процедури банкрутства переважно залежить наскільки кредитор комплексно підійшов до стратегії стягнення заборгованості – чи були проаналізовані найбільш ефективні правові способи стягнення заборгованості, чи були вжиті всі необхідні підготовчі дії. Це необхідно кредитору враховувати і аналізувати на початкових етапах з метою досягнення успіху в найкоротші строки.

**Список використаних джерел:**

1. Хромушина Л. А. Фінансовий механізм антикризового управління підприємствами [Електронний ресурс] / Л. А. Хромушина // Режим доступу : <http://www.global-national.in.ua>.
2. Державний департамент з питань банкрутства. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.sdb.gov.ua>.
3. Ліга Закон. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ligazakon.ua/>

УДК 331.1

С.Г. КОЗЛОВСЬКА

кандидат технічних наук,

доцент кафедри менеджменту і адміністрування,

А.М. САВЧЕНКО

старший викладач кафедри менеджменту і адміністрування,

О.В. ВЕЛЯДА

старший викладач кафедри менеджменту і адміністрування,

Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова, м. Черкаси, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Як показує практика управління, успіх організації, перш за все, залежить від вміння та здібності керівника забезпечити ефективну взаємодію всіх ресурсів організації із застосуванням функцій, методів та принципів менеджменту. Щоб організація і надалі була успішною, конкурентоздатною, праця керівника має бути результативною та ефективною. Саме за цими критеріями і можна оцінювати роботу керівників.

Питання сутності та проблеми управлінської праці, основні аспекти та особливості її змісту розглянуті в працях багатьох науковців, а саме: Л. Балабанової, М. Виноградського, Г. Осовської, В. Данюка, І. Герчикової, П. Друкера, Й. Завадського, А. Файоля, А. Шегди та інших.

У сучасному розумінні менеджер – це керівник, який, як правило, має спеціальну управлінську освіту, займає постійну посаду, наділений повноваженнями в області ухвалення рішення з конкретних питань фірми, що функціонує в ринкових умовах. Рішення менеджера мають бути обґрунтованими і розроблятися з урахуванням новітніх методів управління.

Основне в діяльності керівника – це, в першу чергу, управління процесами узгодження різноманітних видів діяльності в організації й аналіз динаміки процесу всередині цієї організації та управління цією динамікою. До важливих рис керівника належить вміння створити в колективі атмосферу взаємодопомоги і співробітництва, персональної відповідальності за довірену справу, тобто створити здоровий морально-психологічний клімат. Мобільний характер роботи керівника передбачає його вміння працювати в постійному і тісному контакті з різноманітними громадськими організаціями, діловими партнерами, споживачами, постачальниками. Важливими для керівника є ділові якості, такі як навички управління, знання фактичного стану справ, професійна компетентність, вміння координувати і контролювати дії підлеглих, знання структури організації.

Але щоб керівник працював більш ефективно, а його рішення і надалі сприяли успішному функціонуванню організації, необхідно правильно організувати його роботу, зробити її більш продуктивною.

Управлінська праця – це планомірна діяльність працівників управлінського персоналу, спрямована на планування, організацію, регулювання, мотивацію і контроль роботи співробітників організації [1].

Важливими складовими в організації праці керівника є: раціоналізація організаційної структури, використання ефективної системи прийомів і методів особистої роботи на базі раціональної організації робочого місця, робота з документами та інформацією, ліквідація нераціональних етапів виконання робіт і операцій, раціональне ведення телефонних розмов, проведення нарад, конференцій, ділових переговорів, прийом відвідувачів, зустрічі з колективом, використання технічних засобів управління.

Не менш важливими факторами, які суттєво впливають на організацію праці керівника, є планування часу, робота з підвищення кваліфікації та створення оптимальних умов праці, відпочинку та побуту [2].

В умовах ринкових відносин особливого значення набуває організація праці керівника, від якої залежить його результативність праці, а це в свою чергу, впливає на ефективність виробництва.

Важливим критерієм ефективної організації праці керівника є економія робочого часу. Час – це обмежений ресурс і дефіцит часу – це одна з тих проблем, яка найбільше турбує керівників. У зв'язку з цим вирішальне значення має раціональне використання ними свого робочого часу. Наразі в міру технічного вдосконалення виробництва зростає ціна одиниці робочого часу. Правильна організація праці керівника сприяє раціональному використанню обладнання і часу, що підвищує продуктивність праці, знижує собівартість продукції, збільшує рентабельність виробництва.

Важливим компонентом підвищення ефективності роботи організації є культура управління. Управлінська культура є якісним показником взаємовідносин в колективі. Робота керівника в сучасній організації є дуже динамічною і насиченою, йому доводиться вирішувати кілька завдань одночасно і при цьому відповідати високій культурі управління. Але саме такі менеджери, які вміють чітко і результативно вирішувати поставлені завдання, доводити їх до колективу, управляти і координувати роботу фірми, цінуються дуже високо.

Управлінська культура керівника базується на юридичних, моральних, організаційних, економічних, технічних та естетичних нормах. Крім того, вона проявляється у культурі керівництва, культурі процесів управління, культурі умов праці та культурі ведення документації. Врахування цих вимог до культури управління дає змогу підвищити якість управлінської праці, поліпшити умови праці керівників, підвищити ефективність їх праці, і як наслідок, висока продуктивність і самовіддача підлеглих. Адже для підлеглих керівник є прикладом того, як потрібно вести себе в тій чи іншій ситуації, прикладом реагування на ті чи інші події. І коли вони є свідками високої культури керівника, який якісно виконує свою роботу, тобто підтримує високий рівень культури процесу управління, то у них складається відповідна установка на таку ж поведінку.

Зазвичай культура керівника, як і будь-якого працівника організації, формується під впливом багатьох факторів і передусім під впливом рівня загальної культури. Не викликає сумніву, що і від наявних ділових якостей, таких як прагнення до влади, рішучість, наполегливість, комунікабельність, уміння переконувати, викликати довіру, ініціативність, прагнення до лідерства, готовність іти на ризик, також залежить культура керівника. Культура управління визначається також досконалим знанням науки управління і вмінням використовувати функції, методи та принципи управління, про що зазначалося вище.

Культура управління відіграє значну роль, оскільки вона сприяє успішному вирішенню багатьох соціально-економічних задач, які виникають в управлінні сучасною організацією. І ефективна робота апарату управління в сучасних умовах господарювання можлива тільки при високому рівні культури управління.

Отже, керівник – це особливий працівник в організації, його відрізняє від інших працівників те, що його праця творча, ініціативна, переважно розумова, часто триває і в неробочий час, вона не піддається кількісному виміру, участь керівника у створенні матеріальних благ відбувається опосередковано, через працю інших осіб, за короткий час потрібно ухвалювати велику кількість рішень в ситуаціях високої динамічності і постійно спілкуватися з великою кількістю людей. Тому необхідною умовою ефективного здійснення процесів управління є удосконалення організації управлінської праці. А це

буде запорукою оволодіння мистецтвом управління керівника, тобто такою формою практичної діяльності, яка здійснюється з високим рівнем майстерності та естетичності.

**Список використаних джерел:**

1. Чернушкіна О.О., Козак А.М. Особливості управлінської праці в сучасних умовах. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/137.pdf>.
2. Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2007. 416 с. URL: [http://uchebnik-online.com/soderzhanie/ua\\_textbook\\_30.html](http://uchebnik-online.com/soderzhanie/ua_textbook_30.html).

УДК 658:65.011.1

А.Г. ЛИЗАНЕЦЬ

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,

М.С. МАШКАРИНЕЦЬ

здобувач ОС «Магістр»

спеціальності 073 «Менеджмент»,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ САНАТОРНО-КУРОРТНИМИ ЗАКЛАДАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Необхідність підтримки життєздатності та конкурентоспроможності на ринку вимагає від суб'єктів господарювання гнучкості, динамічності, постійного пристосування до умов середовища, що вимагає застосування ситуаційного управління. Ситуаційний підхід дозволяє своєчасно адаптувати традиційну систему управління підприємством до потенційних загроз та можливостей діяльності з метою корегування траєкторії розвитку у необхідному напрямку.

Теорія ситуаційного управління широко висвітлюється у зарубіжній і вітчизняній економічній літературі. У класичному розумінні ситуаційний підхід розглядається як концепція, згідно з якою оптимальне рішення є функцією факторів середовища у самій організації (внутрішні змінні) і в оточуючому середовищі (зовнішні змінні), спрямоване на управління у конкретній ситуації для більш ефективного досягнення цілей [1].

Проте конкретні засоби та прийоми ситуаційного реагування на фактори постійно варіюють та видозмінюються з плином часу, що актуалізує подальші дослідження у даному напрямку. Зокрема актуальним завданням є пошук оптимальних методів ситуаційного управління із врахуванням виду діяльності досліджуваних суб'єктів господарювання та умов, що обмежують їхню діяльність.

Ситуаційний підхід концентрується на понятті ситуації, розуміючи її як конкретний набір обставин і чинників, що впливають на організацію в конкретний момент часу. Враховуючи складність сучасних умов господарювання, ситуацією ми називаємо стан, який характеризується відхиленнями чи обставинами, що створюють загрози для діяльності підприємств і невирішення яких може призвести до кризових явищ.

В рамках ситуаційного підходу до управління ключове значення набуває поняття невизначеності, що розуміється як постійна мінливість умов функціонування організації, поведінки конкурентів, споживачів і інших суб'єктів зовнішнього середовища, що вимагає створення адаптивних, швидко реагуючих управлінських механізмів. З позицій ситуаційного підходу основним завданням управління є зниження невизначеності у функціонуванні підприємства.

Згідно концепції ситуаційного підходу найбільш ефективним методом управління в конкретній ситуації є метод, який краще відповідає ситуації, що склалася, максимально адаптований до неї. Однак в рамках даного підходу не даються конкретні рекомендації

вибору тих чи інших методів, їх класифікації та способів застосування в залежності від наявних завдань.

Практичне значення ситуаційного підходу до управління полягає у реалізації одного з наступних варіантів реагування на ситуаційні чинники:

— розробка превентивних заходів, які б сприяли запобіганню появі проблемних ситуацій та сигналізували про потенційні небезпеки з боку внутрішнього та зовнішнього середовища;

— оперативне адаптування господарської діяльності до середовища в умовах відхилень, що виникають у процесі вирішення поточних завдань і є сигналами загроз та небезпек з метою мінімізації їх негативного впливу.

Для аналізу особливостей ситуаційного управління нами обрано організації, які спеціалізуються на наданні санаторно-курортних послуг.

На сучасному етапі роль санаторно-курортних установ значно зростає у зв'язку з необхідністю оздоровлення великої частки населення України, яке потрапило під вплив різних негативних факторів як об'єктивного (природні катаклізми, аварії, пандемії), так і суб'єктивного (шкідливі звички, спадкові хвороби, умови праці тощо) характеру.

У загальному розумінні санаторно-курортні та оздоровчі підприємства є просторово-організаційною та соціально-економічними системами, головною метою яких є задоволення потреб відпочиваючих у лікуванні, реабілітації та оздоровленні шляхом виробництва та надання комплексної санаторно-курортної та оздоровчої послуги [2].

Суб'єкти санаторно-курортної діяльності характеризуються: забезпеченням лікування і відпочинку населення; приналежністю до медицини і до туризму; продукуванням соціальних і економічних ефектів; прямим та опосередкованим впливом на суміжні сфери; сприянням визнання популяризації України у глобальному рекреаційному процесі й у культурно-історичному розвитку[2].

До санаторно-курортних установ відносять: санаторії, пансіонати з лікуванням, санаторії-профілакторії, будинки і пансіонати відпочинку, інші оздоровчі заклади.

На території Закарпатської області наявна розвинута мережа санаторно-курортних установ. Санаторії Закарпаття володіють лікувальною базою, висококваліфікованими спеціалістами-медиками, номерним фондом й відіграють важливу роль у розвитку регіонального туризму. У мережу санаторно-курортних та оздоровчих закладів області входять: 20 санаторіїв, 7 санаторіїв-профілакторіїв, 28 баз відпочинку, по одному пансіонату з лікування та відпочинку, одна курортна поліклініка та два дитячі оздоровчо-санаторні позаміські заклади цілорічної дії.

Шосту частину перерахованих суб'єктів зосереджено у Свалявському районі, 15,0% – у Мукачівському та по 11,7% – Виноградівському та Хустському районах. Найбільш відомими бальнеологічними курортами області є: «Поляна», «Верховина», «Сонячне Закарпаття», «Квітка Полонини», «Синяк», «Гірська Тиса», «Шаян», «Свалява», «Усть-Чорна», «Поляна Квасова» та ін. [3].

Незважаючи на цінність та важливість санаторно-курортних закладів області, їх функціонування та розвиток в сучасних умовах знаходяться під тиском ряду обставин та впливом негативних чинників ситуаційного характеру.

Постійний суттєвий вплив на результативність діяльності закладів санаторно-курортного комплексу справляє короткочасність курортного сезону, непрогнозованість погодних умов, невизначеність об'єму споживаних послуг, висока міра їх безкоштовного надання окремим категоріям населення.

До інших чинників, які стримують розвиток закладів санаторно-курортного спрямування в області, слід віднести: відсутність досконалого економічного механізму управління діяльністю санаторно-курортного господарства; зношеність основних фондів; практична відсутність інвестицій у галузь; неефективний маркетинг; низький рівень

інноваційного менеджменту; низька якість обслуговування споживачів у деяких санаторно-курортних закладах.

Проте найбільш вагомим ситуаційним чинником впливу на функціонування санаторно-курортних закладів за поточний період виявилася пандемія коронавірусу. Санаторно-оздоровчі заклади України та області першими відчували на собі наслідки активної фази карантину.

Більшість установ індустрії гостинності за період з початку впровадження карантинних заходів залишались зачиненими, не мали можливість офіційно приймати відвідувачів. Жорсткі обмеження стосувалися як масових заходів – фестивалів, концертів, спортивних змагань, які зазвичай приваблюють гостей з різних міст та країн, так і можливостей індивідуального відпочинку.

Результатом впливу даних ситуаційних факторів на курортно-рекреаційні та оздоровчі об'єкти (турбази, санаторії, пансіонати, оздоровчі комплекси) стало практично повне припинення їхньої діяльності у першій половині 2020 року та часткове фрагментарне відновлення надання деяких послуг у другій половині року.

Пізній початок курортно-рекреаційного сезону внаслідок впровадження обмежувальних заходів у 2020 році створив кумулятивний ефект, який негативно вплинув як на індустрію відпочинку та подорожей, так і на супутні галузі – курортно-оздоровчі заклади, готельно-ресторанний бізнес, транспорт (пасажирські перевезення), роздрібну торгівлю, індустрію розваг та діяльність установ культури.

Схильність відпочиваючих до використання нелегальних та напівлегальних курортних помешкань, їх готовність прийняття ризику ймовірного інфікування впливає на користування послугами досліджуваних установ. Зниження завантаженості закладів має своїм наслідком скорочення персоналу, згортання нерентабельних видів діяльності, як основних, так і супутніх, підвищення цін на послуги.

Дотримання санітарно-гігієнічних умов та можливості дистанціювання під час проживання та відпочинку стали важливими чинниками конкуренції за споживача у 2020-2021 рр. На заваді залученню споживачів часто стає бажання надавачів санаторно-оздоровчих послуг компенсувати втрати частини сезону за рахунок підвищення цін, зменшення якості сервісу та витрат на облаштування закладів. Утім вдалою така тактика є лише для бізнесів, які демонструють високий рівень протиепідемічного захисту. Наявні тимчасові позитивні тенденції не в змозі повноцінно компенсувати втрати від «простою» бізнесу.

Адаптивний карантин не став панацеєю для санаторно-оздоровчих закладів – часто в регіонах просто не дотримуються жодних карантинних обмежень, тож установи перетворюються на осередки розповсюдження коронавірусу. Очікувана економічна рецесія в Україні, падіння рівня добробуту населення, що матиме наслідком неможливість витратити гроші на санаторно-оздоровчий відпочинок, ще більш деструктивно вплине на галузь.

За оцінками експертів, відновлення попиту на рекреаційно-оздоровчі послуги до рівня 2019 року займе не менше двох років, за умови повного припинення негативної дії пандемії як ситуаційного фактору. Проте, як засвідчують реалії, на сьогодні відсутня швидка перспектива подолання проблеми коронавірусу та відновлення нормальної життєздатності аналізованих закладів.

Станом на сьогодні більшість санаторно-оздоровчих санаторіїв не працюють через низький попит на послуги. Працюють тільки ті санаторії, в яких є укладені контракти із заводами на відпочинок і оздоровлення їх персоналу. Так, зокрема пансіонат «Сонячна Долина» має договори із ЧАЕС, ЗАЕС, КГЕС та деякими іншими підприємствами [4], що дозволяє йому забезпечувати власну беззбитковість діяльності за рахунок хоча б часткового заповнення закладу.



Зазвичай ситуаційне управління розглядають як дії, що застосовуються у поточній діяльності для вирівнювання параметрів життєздатності господарюючого суб'єкта. Водночас, в умовах динамічних змін відхилення у поточній ситуації можуть виступати у ролі індикаторів, що показують необхідність більш вагоміших і складніших змін, які доцільно проводити як на рівні окремих складових діяльності, так і підприємства загалом, враховуючи часовий аспект необхідних змін. Ситуаційний підхід до управління санаторно-курортними закладами при заданих умовах господарювання передбачає розробку такого варіанту адаптації операційної та господарської діяльності до ситуаційних чинників, який би забезпечував мінімізацію втрат та ризиків, або переорієнтацію діяльності на інші напрямки для виживання на період дії ключового негативного ситуаційного чинника.

**Список використаних джерел:**

1. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. *Основы менеджмента. Пер. с англ. Москва : Дело, 1992. С. 692.*
2. Мазаракі А.А., Ведмідь Н.І. *Санаторно-курортні та оздоровчі підприємства: структурні параметри розвитку. Економіка розвитку. 2013. № 3. С. 51-55.*
3. *Закарпаття – санаторії та туризм Головне управління статистики в Закарпатській області. Статистичний збірник. Ужгород, 2018. 101 с.*
4. *Офіційний сайт пансіонату «Сонячна долина» URL: <https://soniachna-dolina.com>.*

УДК 658:316.47

**А.Г. ЛИЗАНЕЦЬ**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,

**К.В. МЕШКО**

здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Особливості сучасного етапу розвитку національної економіки та переходу до інформаційного суспільства зумовлюють об'єктивну необхідність ширшого застосування комунікацій для організації процесів життєдіяльності та функціонування суб'єктів господарювання. Способи, шляхи та види передачі й обміну інформацією стають стратегічним ресурсом, завдяки якому підприємства отримують можливість підвищити власну конкурентоспроможність та отримати конкурентні переваги.

Вивченню ролі та місця комунікативних процесів у менеджменті підприємств, проблем організації, функціонування та підвищення ефективності внутрішніх та зовнішніх комунікацій присвячено праці ряду зарубіжних і вітчизняних авторів. Проте залишаються недостатньо розробленими підходи до удосконалення інформаційного забезпечення та стратегічної спрямованості бізнес-комунікацій в умовах обмежень щодо безпосереднього спілкування між суб'єктами економічних відносин з об'єктивних причин. Потребують подальшого дослідження можливості інтернет-технологій у реалізації бізнес-комунікацій.

Управління комунікаціями в сучасних організаціях спрямоване на досягнення ефективного інформаційного обміну як всередині організації, так і між організацією та її зовнішнім середовищем. Воно охоплює використання прийомів, методів, процедур і технологій, які забезпечують ефективну інформаційну та емоційну взаємодію між різними спільнотами та індивідами.

Бізнес-комунікації забезпечують управління зовнішніми зв'язками і відносинами організації. У загальному розумінні бізнес-комунікації трактуються як практичний процес

обміну інформацією між компанією та цільовими групами громадськості, який здійснюється з метою передачі певних інформаційних повідомлень, отримання зворотної реакції та, в кінцевому результаті, отримання чітких операційних цілей.

Бізнес-комунікації як діяльність організації – це комплекс зусиль зі створення, розвитку та підтримки репутації в очах цільових груп громадськості та суспільства в цілому задля досягнення рівня довіри до суб'єкта та реалізації цілей у його основній діяльності [1].

Донесення правильно сформульованих комунікативних повідомлень організації до її цільових груп формує сприятливу основу для діяльності у системі економічних відносин, допомагає заручитися підтримкою громадськості для захисту інтересів та репутації суб'єкта економічної діяльності.

До базових завдань бізнес-комунікацій належить:

- формування та підтримка іміджу організації;
- дослідження зовнішніх чинників та впливів на організаційну діяльність;
- налагодження відносин між суб'єктом господарювання і цільовими аудиторіями;
- створення сприятливого соціально-економічного клімату для здійснення операційної та господарської діяльності;
- допомога суб'єкту господарювання в отриманні релевантної та повної інформації про зовнішнє середовище та у формуванні суспільної думки про нього;
- подолання недовіри до суб'єкта господарювання при виході на нові сегменти господарювання;
- пошук, вивчення та виявлення нових можливостей для бізнесу тощо.

До основних сфер прикладного застосування бізнес-комунікацій належать взаємодії із клієнтами, партнерами, акціонерами, постачальниками, замовниками, інвесторами, зовнішніми публічними контрагентами організації (з органами влади та громадськими організаціями, публічні зв'язки, контакти із засобами масової інформації), з суб'єктами ринку праці (службами зайнятості, кадровими агентствами) тощо.

Варіації форм, інструментів та засобів бізнес-комунікацій залежать від суб'єкта зовнішнього середовища, на який вони спрямовані.

Так, для створення та налагодження комунікативного зв'язку з клієнтами організація використовує такі інструменти комунікативної політики, як реклама та рекламна діяльність, персональний продаж, public relations (PR), Інтернет-комунікації, прямий маркетинг, пропаганда, брендинг, спонсоринг та ін.

Організації, як правило, використовують не один з варіантів чи напрямків бізнес-комунікацій, а їх поєднання. Вибір складових системи бізнес-комунікацій передбачає врахування виду діяльності суб'єкта господарювання, типу ринку, на який здійснюється вихід, його місткості, етапу життєвого циклу, на якому знаходиться організація чи її продукт (товар або послуга), ступінь готовності споживачів до його придбання.

Особливе місце серед бізнес-комунікацій в сучасних умовах займають Інтернет-комунікації як набір комунікативних інструментів та заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей організації за рахунок його реалізації в мережі Інтернет.

Комунікативні інтернет-технології виявляються найперспективнішими та найактуальнішими в умовах тотальної пандемії та карантинних обмежень у зв'язку з COVID 19. Ключовими перевагами Інтернету є інтерактивність, таргетинг, вартість та вимірність [2]. Серед інших переваг - швидке визначення цільової аудиторії, можливість спостерігати та аналізувати в автоматичному режимі поведінку та реакцію споживача на цінову та товарну політику організації, низька вартість одиниці контакту, двосторонній напрям комунікаційних зв'язків.

До ключових чинників поширення Інтернет бізнес-комунікацій слід віднести також постійне зростання кількості користувачів Інтернету, персоналізацію повідомлень

та можливість на цій основі нарощування клієнтської бази, можливість постійного оперативного оновлення інформації тощо.

До найбільш дієвих бізнес-комунікаційних технологій впливу на цільову аудиторію через мережу Інтернет слід віднести: CRM-системи, SEO-системи пошукової оптимізації, таргетинг, продакт-плейсмент, лідогенерацію, SMM (соціо-медіа-маркетинг, переважно через мережі Facebook, Instagram), SEM – пошуковий маркетинг, контент-маркетинг, провокаційний маркетинг, вірусний маркетинг та інше. Крім того підприємства активно починають застосовувати чат-боти, месенджери та інші системи для швидких замовлень їхньої продукції, підв'язувати їх до своїх соціальних сторінок у Facebook, Instagram та сайтів [3].

Перехід більшості організацій у формат онлайн-спілкування та онлайн-зв'язки з клієнтами, пошук споживачів та цільових аудиторій для можливості реалізації своїх товарів та послуг через Інтернет, призвели до зростання ролі Е-комерції та Інтернет-комунікацій, з одного боку, і втрати колишніх позицій особистих продаж та реклами в традиційних засобах масової інформації (телебачення, радіо, газети, журнали тощо).

Серед інструментів Інтернет-комунікацій останнім часом активно розвивається і паблісіті. Публікація новин і заміток про організацію, її прес-релізів у Інтернет-ЗМІ – ефективний та низько затратний напрямок поширення інформації про неї.

Як наслідок, інтенсивне використання Інтернет бізнес-комунікацій веде до глобальної діджиталізації бізнесу. Застосування сучасних комунікаційних технологій дає можливість з мінімальними витратами досягати окремих нішевих ринків і отримувати зворотний зв'язок у режимі реального часу, що дозволяє оперативно налаштовувати менеджмент організації на досягнення найбільшого економічного ефекту від її функціонування.

Бізнес-комунікації є важливою складовою системи менеджменту організації. Правильний вибір прийомів, методів, процедур і технологій, які забезпечують ефективну інформаційну взаємодію між організацією та суб'єктами зовнішнього середовища, є передумовою успішного функціонування організації та досягнення її цілей. Суб'єкт господарювання, який прагне утримувати стійкі конкурентні позиції на ринку, повинен слідкувати за сучасними тенденціями розвитку бізнесу і впроваджувати новітні технології бізнес-комунікацій з використанням Інтернету.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрусак О.І. Особливості бізнес-комунікацій у системі міжнародних економічних відносин. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №12(102). С. 26-35.
2. Лебеденко М.С. *Маркетингові комунікації в мережі Інтернет*. Науковий вісник Київського політехнічного інституту. 2008. № 59.
3. Зеліч В.В., Сойма С.Ю., Криса В.В. Роль і значення комплексу інструментів маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 160-167.

УДК 658:336

**С.І. МИКУЛАНІНЕЦЬ**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління фінансовими ресурсами підприємств є одним з ключових чинників організації виробничо-господарської діяльності підприємства, одним з найважливіших факторів забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства в

сучасних умовах, діяльність, що спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємства, координування фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та точного «балансування».

Система управління фінансовими ресурсами направлена на забезпечення функціонування підприємства, зокрема здійснення операційної діяльності. Операційна діяльність являється основним видом діяльності підприємства, її характер залежить від специфіки галузі в якій функціонує підприємство. Основна частина підприємств здійснює виробничо-комерційну діяльність, торгову діяльність, або діяльність з надання різних послуг, яка може доповнюватися інвестиційною та фінансовою діяльністю. Проте є підприємства для яких інвестиційна діяльність виступає основним видом діяльності (інвестиційні компанії, інвестиційні фонди та ін.), а фінансова діяльність є основною для банків та інших кредитно-фінансових інститутів.

Специфіка використання капіталу визначається з урахуванням наступних особливостей операційної діяльності підприємства:

1. Операційна діяльність виступає основою господарської діяльності підприємства. При здійсненні операційної діяльності залучається значний обсяг активів, основна чисельність персоналу та основна частка капіталу від його загального обсягу.

2. Безумовною є пріоритетність операційної діяльності порівняно з інвестиційною, фінансовою та іншими видами діяльності підприємства. Отже розвиток окремих видів діяльності повинен бути взаємоузгодженим з розвитком операційної діяльності. Відповідно заходи підвищення ефективності використання капіталу в додаткових видах діяльності підприємства не повинні знижувати цю ефективність в операційній діяльності.

3. Розвиток операційної діяльності характеризує загальний економічний розвиток підприємства, та стадію його життєвого циклу. Залежно від стадії життєвого циклу підприємства формується стратегія ефективного використання капіталу, а також загальна стратегія економічного розвитку підприємства.

4. Господарські операції, які забезпечують операційну діяльність підприємства характеризуються високим рівнем регулярності і частоти порівняно з операціями інших видів діяльності. Це зумовлює інтенсивне формування та реалізацію управлінських рішень щодо використання капіталу направленою на забезпечення операційної діяльності підприємства. Регулярне здійснення господарських операцій забезпечує ефективне використання капіталу та в результаті отримання прибутку.

5. Результати операційної діяльності підприємства спрямовні на ринок товарів та послуг, а формування та використання капіталу пов'язані з операціями на фінансовому ринку. Існує залежність між операційною діяльністю та елементами ринку товарів і послуг, яка виникає при залученні сировини і матеріалів, а також під час реалізації готової продукції. Ефективність використання капіталу в операційній діяльності підприємства залежить від стану кон'юнктури на ринку товарів і послуг. Зокрема вартість капіталу залученого для забезпечення операційної діяльності від стану кон'юнктури фінансового ринку. Отже при залученні капіталу для забезпечення операційної діяльності підприємства необхідно враховувати стан кон'юнктури на обох ринках.

6. Операційна діяльність пов'язана з розміром інвестованого в неї капіталу, який формує операційні активи підприємства. Ефективність використання капіталу, зокрема операційний прибуток залежать від складу операційних активів, їх збалансованості, продуктивності, швидкості обігу та інших характеристик. Отже ефективне управління операційними активами підприємства значною мірою впливає на загальний рівень ефективності використання капіталу.

7. Операційна діяльність характеризується залученням значного обсягу живої праці у порівнянні з інвестиційною та фінансовою діяльністю. На основі цього виникає можливість взаємозамінювати такі фактори виробництва як капітал і праця в процесі

операційної діяльності підприємства, що забезпечує ефективне використання операційного капіталу при незмінному обсязі виробництва продукції.

8. Операційної діяльності притаманні, поряд із загальними, і специфічні види ризиків, що об'єднуються поняттям комерційний ризик. Тому рівень операційного прибутку, що генерується використовуваним капіталом при різних альтернативних варіантах його використання, повинен обов'язково співвідноситися з рівнем комерційного ризику.

Розглянуті особливості здійснення операційної діяльності підприємства вимагають обов'язкового врахування при управлінні використанням капіталу в операційному процесі.

З метою підвищення ефективності управління використанням капіталу в операційній діяльності підприємства доцільно створити своєрідні «центри відповідальності» в окремих структурних підрозділах. В операційній діяльності з метою ефективного управління процесом використання капіталу на підприємстві рекомендовано створити наступні типи «центрів відповідальності»:

- Центр витрат являє собою структурний підрозділ, керівник якого несе відповідальність тільки за витрачання коштів відповідно до доведеним йому бюджетом. В силу функціональної спрямованості своєї діяльності такий структурний підрозділ не може самостійно впливати на обсяг доходів, а відповідно і на суму прибутку, що генерується використовуваним капіталом. Прикладом центру витрат є постачальницько-заготівельне або виробничий підрозділ підприємства.

- Центр доходу - це структурний підрозділ, керівник якого є відповідальним за формування доходів у визначених обсягах. У зв'язку з функціональним обмеженням даний підрозділ не має можливості впливати на рівень витрат чи суму отриманого прибутку від реалізації продукції. Як приклад центром доходу може бути відділ збуту підприємства.

- Центр прибутку такий структурний підрозділ підприємства завданням якого є формування прибутку. До функцій підрозділу належить контроль за формуванням доходів від реалізації продукції, а також за розміром витрат на виготовлення даної продукції. Центр прибутку здійснює загальне управління розподілом капіталу в межах операційної діяльності.

Формування системи центрів відповідальності повинно здійснюватися з врахуванням наступних факторів: величина залученого операційного капіталу, обсяг виробленої та реалізованої продукції, організаційно-правова форма діяльності підприємства та інших. Виходячи з цього процес побудови системи центрів відповідальності вимагає дослідження конкретного підприємства з метою ефективного управління використанням капіталу. Управління центрами повинні здійснювати висококваліфіковані менеджери які здатні не тільки виконувати поставлені завдання, а й розробляти пропозиції по підвищенню ефективності використання капіталу в межах операційної діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бердар М. М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства / М. М. Бердар // *Актуальні проблеми економіки*. – 2008. – №5. – С. 133-138.
2. Волинчук Ю. Особливості формування та використання фінансових ресурсів підприємств. / Ю. Волинчук // *Економічний аналіз*. – Т., 2013. – Вип.11, ч. 2. – С. 96-101.
3. Герасимчук З.В., Вахович І.М. *Фінансовий менеджмент: [навч. посіб.] / Луцький держ. технічний ун – т; Київський національний торговельно-економічний ун-т. – Вид. 2-е, переробл. і доп.* – Луцьк: Надстир'я, 2007. – 412 с.

УДК 005.95/.96:[640.412+640.432] (043.2)

Д.І. МОЛНАР-БАБІЛЯ

кандидат хімічних наук,

доцент кафедри готельно-ресторанної та музейної справи,

Я.І. КОЗАР

здобувач ОС «Бакалавр»

спеціальності «Готельно-ресторанна справа»,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ – СКЛАДОВА УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Ефективне функціонування підприємства в умовах розвитку ринкової економіки в державі перебуває у прямій залежності від забезпечення високої якості його кадрового потенціалу, відповідності роботи з персоналом сучасним вимогам, постановки цієї діяльності на міцний науковий фундамент з урахуванням тих тенденцій, які сьогодні існують у даній сфері. Мета даної роботи дослідити вплив системи управління персоналом на ефективність діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства.

Управління персоналом - одна з головних функцій будь-якої організації або підприємства, воно може виявитися тим критичним фактором, що визначає успіх або невдачу організації, професіонал у сфері управління персоналом може стати дійсно лідером майбутнього. Система управління персоналом необхідна не тільки для суб'єктів господарської діяльності, що тільки створюються, але, перш за все, для вже працюючих. У свою чергу, управління персоналом - це сукупність механізмів, принципів, форм і методів взаємодії при формуванні, розвитку та діяльності персоналу організації, що реалізується як ряд взаємопов'язаних напрямків та видів діяльності. Управління персоналом має базуватися на таких основних принципах:

- людина - основа корпоративної культури. Успішні підприємства приділяють велику увагу персоналу. Коли людей ставлять на вершину змін, вони стають рушійною силою цих змін;
- менеджмент для всіх. Управління має здійснюватися на трьох рівнях: вище керівництво, середнє керівництво («команда») і нижня ланка («співробітники»);
- ефективність, як критерій успіху організації, що полягає у досягненні мети з оптимальним використанням ресурсів і максимізації прибутку;
- взаємини як критерій успіху організації;
- якість як критерій ефективності. Необхідно працювати з п'ятьма взаємозалежними підсистемами якості: особиста якість; якість команди; якість продукції; якість сервісу і якість організації;
- команда як критерій успіху організації. Всі команди й окремі співробітники, які входять у команду, роблять внесок як в успіх, так і в провали організації;
- навчання - ключ до розвитку та змін і невід'ємна частина життєво важливого процесу просування організації. [1].

Перш за все, ефективність функціонування системи управління персоналом повинна визначатися її внеском в досягнення організаційних цілей. До показників для оцінки організаційної ефективності управління персоналом підприємства належать: плінність кадрів, співвідношення чисельності управлінського апарату і інших категорій працівників, надійність роботи персоналу, рівномірність завантаження, рівень трудової дисципліни, задоволеність працівника, кількість конфліктів, скарг, нещасних випадків та ін. Наведений склад показників дозволяє оцінити такі основні параметри організації роботи персоналу підприємства, як: економічність, надійність, рівномірність і якість. Щоб підприємство ефективно працювало, важливо враховувати кожні з зазначених

компонентів, по кожному з них повинна досягатися певна мета, що дозволяє судити про організаційний порядок у підприємстві й стан організаційної культури.

До показників оцінки соціальної ефективності управління персоналом підприємства відносяться: стан морально-психологічного клімату, мотивація, потреби і конфліктність в трудовому колективі; вплив соціальних програм на результативність діяльності працівників і підприємства в цілому; ступінь задоволеності персоналу конкурентоздатністю робочої сили; організацією праці; її продуктивністю і оплатою, роботою підприємства в цілому [2].

До показників оцінки економічної ефективності управління персоналом підприємства належать: співвідношення витрат, необхідних для забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, і результатів, отриманих від їхньої діяльності; відношення бюджету підприємства до чисельності персоналу; вартісної оцінки розходжень у результативності праці [3]. Крім того, у ринковій економіці важливе значення мають такі економічні показники, як: прибуток, продуктивність праці, обсяг продажів, рентабельність, продуктивність праці працівників; співвідношення темпів росту продуктивності праці працівників з темпами росту середньої заробітної плати; фонд оплати праці і зарплатоємкість; витрати на керівництво.

Таким чином, на багатьох підприємствах України побудова якісної системи управління персоналом за багатьма причинами, на жаль, залишається досить складною проблемою, що в кінцевому варіанті призводить до банкрутства цих підприємств, тому питання побудови ефективної системи управління персоналом залишається відкритим й потребує подальшої розробки та удосконалення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. – [3-тє вид., випр. і доп.] / М. Мурашко. – К.: Т-во „Знання”, КОО, 2008. – 435 с.
2. Управління персоналом: [навч. посіб.] / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва,
3. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] / В. А. Савченко – К.: КНЕУ, 2009. – 351 с. – Режим доступу: [http://pidruchniki.com/82005/menedzhment/rozvitok\\_personalu](http://pidruchniki.com/82005/menedzhment/rozvitok_personalu)

УДК 334.7

М.В. МОЛОХОВИЧ

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри інноватики і підприємницької діяльності,  
Белорусский государственный университет, г. Минск, Республика Беларусь

### **РОЛЬ ПЛАНИРОВАНИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ**

Основной целью формирования систем корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов посредством создания различных форм и видов объединений является получение их участниками эффекта большего, чем при обособленном функционировании. Однако, достижение усиления взаимного действия или синергетического эффекта возможно лишь в случае организации эффективного взаимодействия всех элементов системы, построения отношений взаимовыгодного сотрудничества и соблюдения баланса личных и общих интересов каждого из них в отдельности и всей совокупности в целом. Как следствие, возникает потребность разработки комплекса мер, обеспечивающих выполнение данных требований, среди

которых особое место занимает планирование [1, 2, 3]. Ведь невозможно наладить слаженную работу разнородных субъектов хозяйствования, объединившихся в составе той или иной корпоративной структуры, предварительно не спланировав их действия, не составив подробный план их совместной деятельности и не согласовав их экономические интересы. А как показало проведенное исследование, ничто не разрушает так быстро хозяйственные связи как несогласованная деятельность и нарушение интересов участников корпоративных отношений. В этой связи особую актуальность приобретает дополнительное исследование роли планирования в обеспечении эффективного корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов и выявление наиболее приоритетных направлений его развития.

Как уже было отмечено планирование играет первостепенную роль при создании благоприятных условий для взаимоувязки экономических интересов участников корпоративной отношений и наиболее полного их удовлетворения, без чего невозможно обеспечить эффективное функционирование корпоративной структуры. Его недооценка или некомпетентное осуществление в современных условиях хозяйствования способно привести к большим экономическим потерям или кризисному состоянию компании. Ведь гармонизация интересов достигается не просто за счет благоприятного сочетания ресурсов, она требует разработки комплекса мероприятий по обеспечению единства целей всех элементов системы, построения прочной и логически непротиворечивой иерархии интересов участников объединения, их одновекторной направленности.

Обеспечить же сбалансированное по времени и ресурсам взаимодействие всех бизнес-единиц и сохранить устойчивость корпоративной структуры не представляется возможным без выработки действенных механизмов планирования ее деятельности. Именно корпоративное планирование, как целенаправленная хозяйственная деятельность, позволяет рассматривать одновременно множество взаимосвязанных экономических, социальных, организационных, инновационных, инвестиционных, управленческих и других проблем и задач, как целостную систему. Оно обеспечивает наилучшее использование возможностей корпоративного формирования за счет слаженной работы предприятий-членов объединения, наиболее эффективного сочетания ресурсов, повышения гибкости и адаптивности к изменениям внутренней и внешней среды, координации и целевой ориентации всех видов деятельности. Но несмотря на неоднократно доказанную огромную значимость планирования и его положительное влияние на результативность деятельности объединения, на практике ситуация может оказаться несколько иной, когда плановая работа не принесет ожидаемого эффекта.

В частности, основными проблемами, с которыми могут столкнуться участники корпоративных отношений в ходе создания и развития корпоративных структур являются:

- несоответствие плановых решений возможностям потенциальных либо реальных участников корпоративных формирований;
- отсутствие единых для всех членов создаваемых либо уже функционирующих на рынке объединений корпоративных механизмов реализации различных плановых решений.

Не менее важной проблемой является и довольно распространенное в отдельных секторах экономики нарушение экономических пропорций и соотношений при планировании темпов экономического роста не только самих корпоративных формирований, но и образующих их отдельных хозяйствующих субъектов.

Все это не способствует достижению отношений взаимной выгоды между его представителями (выступающими участниками корпоративного взаимодействия) исходя из приоритета их общих интересов. В итоге возникает необходимость создания единой, ориентированной как на отдельных хозяйствующих субъектов – участников



корпоративных отношений, так и на объединение в целом, системы корпоративного планирования.

В качестве основных элементов системы корпоративного планирования нами предлагается выделить следующие [1]:

– совокупность основополагающих принципов, закладываемых в основу внутрикорпоративного планирования, важнейшими из которых должны стать принципы научной обоснованности, целесообразности, прозрачности, согласованности и справедливости;

– единые для всех участников корпоративного взаимодействия, относящихся к одной отрасли либо специализирующихся на схожих видах деятельности, нормы и нормативы, принимаемые за базу при планировании различных видов работ, операций и функций;

– общие методы и приемы разработки планов развития объединения, включающие широкое применение инструментов экономико-математического и компьютерного моделирования;

– единые способы оценки результатов планирования, позволяющие в дальнейшем выявить наиболее действенные и передовые приемы его осуществления.

Оптимальное сочетание и правильное соблюдение данных элементов создаст определенные предпосылки для организации эффективной плановой работы, что в свою очередь позволит обеспечить баланс интересов всех членов корпоративной структуры. А как уже неоднократно отмечалось, именно достижение баланса интересов и выступает основой эффективной совместной деятельности участников корпоративных отношений.

Что касается дальнейшего выбора приоритетных направлений развития плановой работы в корпоративных формированиях, то в первую очередь, здесь следует выделить разработку стратегических планов их функционирования. Сложность данной разработки состоит в том, что возникает потребность учета специфики деятельности не только самого объединения, но и каждого его члена в отдельности, определения их потребностей и возможностей, нахождения областей пересечения их личных и общих интересов.

Выполнить это на практике весьма затруднительно, однако, в случае успеха, корпоративному формированию будет гарантирована возможность достижения основной цели его создания – усиления взаимного действия его участников и сохранения этого состояния в долгосрочной перспективе.

#### **Список использованных источников:**

1. Молохович, М.В. Планирование в механизме гармонизации экономических интересов участников корпоративных структур / М.В. Молохович // *Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 19–20 мая 2011 г.: в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т; редкол.: В.Н. Шимов [и др.]. – Минск, 2011. – Т. 2. – С. 45–47.*

2. *Корпоративное планирование развития компании: сбалансированность, устойчивость, пропорциональность: монография / Ю.П. Анискин [и др.]; под ред. Ю.П. Анискина. – М.: Издательство «Омега-Л», 2012. – 359 с.*

3. Серегин, В.В. *Сбалансированное планирование развития интегрированных структур на основе корпоративных бюджетных механизмов: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / В.В. Серегин; Московский гос. ин-т электронной техники (технич. ун-т). – М., 2008. – 27 с.*

## **МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЛІДЕРСТВО ЗА УМОВ ГІБРИДНОЇ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ**

Наразі після чергової хвилі пандемії коронавірусу все більше вітчизняних організацій переходять до форми організації бізнесу, яку можна назвати гібридною, тому що одночасно використовується віддалена праця та класична праця на робочих місцях у офісах. Якщо до пандемії застосування віддаленої праці було переважною прерогативою креативних сфер діяльності, розробки програмного забезпечення, інженерії й, частково, фінансової діяльності, коли малі та середні підприємства користалися послугами аутсорсінгу, то у поточний період більшість підприємств вираховують оптимальний рівень залучення «віддаленки».

Ще наприкінці літа 2020 року онлайн-маркетплейс OLX.UA [1] оприлюднив результати дослідження наслідків та перспектив дистанційної організації бізнесу, у якому прийняли участь понад 10 тисяч користувачів порталу OLX-робота. Зрозуміле, що таке дослідження, де аудиторія швидше за все формувалася мимовільно, методом «сніжної кулі», коли один учасник сприяв залученню інших, які входять до його кола спілкування, й, вірогідно мають схожі позиції та ставлення, очевидне, має значний дизайн-ефект, тому його не можна визнати представницьким з погляду класичних підходів, прийнятих у соціології, але все ж таки, на думку автора, воно дуже добре відображає позицію економічно активних верств населення нашої країни. Відповідно до результатів цього дослідження 54% підприємств малого та середнього бізнесу, співробітники яких взяли участь у опитуванні, перейшли на віддалену або частково віддалену зайнятість протягом періоду жорсткого карантину березня-травня 2020, й, що є найцікавішим, – 58% з респондентів-найманих працівників, котрі залучилися до опитування, виразили активне бажання продовжувати роботу віддалено й після закінчення локдауну. Ще раз зауважимо, що дане опитування не містить відомостей, що дозволяють строго оцінити його якість та правомірність розповсюдження його результатів на загальнонаціональний рівень, але важко заперечувати, що воно красномовно вказує на виникнення потужного тренду, який на думку автора буде позначатися на розвитку вітчизняного бізнесу щонайменше протягом наступної декади, особливо зважаючи на вже досягнутий рівень охоплення території України сучасними телекомунікаціями.

По оцінкам експертів серед крупного бізнесу відсоток підприємств, що під час весняного локдауну перейшли на переважно віддалену роботу помітно більший – 63% компаній кардинально змінили форму діяльності; окрім того ця зміна відбулася значно скоріше – протягом першого-другого тижня карантину, в той час, як малим та середнім підприємствам знадобилося значно більше ніж два тижні для остаточної трансформації. Протягом карантину 48% підприємств малого та 42% середнього бізнесу не змінювали організацію роботи; й навпаки 36% підприємств малого та середнього бізнесу не відновили роботу після весняного локдауну.

Слід зауважити, що скорочення витрат, пов'язаних з наявністю «фізичного» офісу не єдина перевага переходу на віддалену форму роботи, хоча її пріоритет визнають 53% респондентів. Аргументи, що їх роботодавці вказують у якості головних позитивів віддаленої форми ведення бізнесу або поєднання віддаленої та класичної форми полягають у наступному:

- 19% учасників опитування, проведеного OLX.UA, впевнені, що нові форми дозволять залучати кваліфікованих (або більш «дешевих») працівників з інших регіонів для роботи на віддаленці;

- 17% вважають, що діяльність поза звичним форматом забезпечить більшу ефективність, що насамперед пов'язане з більш комфортними умовами праці, відсутністю втрат часу на дорогу до місця праці, більшою гнучкістю у використанні робочого часу.

Крім того, чимала кількість опитаних роботодавців відзначили, що їм подобається новий цікавий формат роботи (31%) без вказання конкретних причин.

Найманні працівники в основному солідарні з позицією роботодавців, але, що є зрозумілим, більш концентруються на власних перевагах, які пов'язані з новим підходом:

- 59% учасників опитування-найманих робітників вказали можливість зекономити час на збори та дорогу до місця роботи як на головне «завоювання» локдауну;

- 54% віддали перевагу можливості розподіляти робочий час самостійно протягом дня та/або навіть суток;

- та ще 46% пріоритизували можливість працювати з будь-якого місця знаходження.

Моменти, що роботодавці врахували як негативні, полягають у наступному:

- труднощі з документообігом та певні обмеження у оперативній діяльності компанії, – на них вказали 49% респондентів;

- неможливість візуального відслідковування роботи працівників – це непокоїть 45% працедавців;

- додаткові витрати сил на реорганізацію праці викликають острах ще у 34% працедавців.

Й, цілком очікуване, найманні робітники виділили серед недоліків віддаленої форми зовсім інші фактори:

- 45% учасників опитування вказали на суттєвий рівень відволікання від «домашньої» роботи через різноманітні побутові фактори;

- 42% учасників дуже сумували з живого спілкування;

- й тільки 13% серед найманих працівників були самокритичними та визнали серед проблем відсутність елементарних навичок самоорганізації.

Згідно з власним визнанням, приблизно половина респондентів з числа найманих працівників (52%) не мала відчутних труднощів з переходом на віддаленку, натомість 26% знадобився певний час на звикання. Прі цьому 20% респондентів зізналися, що їм було важко пристосуватись та звикнути до нового формату.

Більше половини загальної аудиторії респондентів – й роботодавців, й найманих працівників – 56% вважають, що перехід на віддаленку не вплинув на ефективність; 31% визнали, що праця стала менш ефективно, й лише 13% відмітили, що віддалена зайнятість сприяє більшій плідності роботи, що у певному сенсі знаходиться у протиріччі з переліком переваг віддаленої роботи, що їх визнають наймані робітники, й працедавці, котрі полягають у комфортних вимогах, гнучкому розподілу робочого навантаження у перебігу суток й вилученню втрат часу, пов'язаних з дорогою на роботу.

Дуже цікаве зіставити ці дані з експертними оцінюваннями долі дистанційної зайнятості за даними агенції GfK, що були оприлюднені у 2019 році [2], то можна відмітити наступне, див. [2]: до третини співробітників високотехнологічних компаній виконують свої професійні обов'язки в умовах дистанційної зайнятості, в основному це працівники з високою питомою вагою інтелектуальної праці. Цей рівень застосування віддаленої роботи було досягнуте в Україні у таких сферах діяльності, як розробка програмного забезпечення, інженерія та розробка (конструювання), архітектура та дизайн у різних напрямках, а також в інших сферах бізнесу, де був відчутний кадровий голод стосовно фахівців вищої кваліфікації, від яких у кінцевому рахунку залежить стабільність та ринковий успіх компанії у відповідній галузі. Окрім того, на момент проведення

дослідження, дистанційна зайнятість вже давно використовується у фінансовій сфері та у сфері бухгалтерії, що вже було згадане у даній роботі, коли невеликі за розміром підприємства, прагнучі зекономити кошти, не можуть собі дозволити постійних співробітників, котрі б забезпечували цей напрям діяльності. Слід зауважити, що потужність тренду до «віртуалізації» інтелектуальної праці, що її було виміряне в Україні на початку 2019 року данні майже співпадає з оцінками застосування дистанційної зайнятості на той же час у відповідних сферах бізнесу у Європі, тобто наша країна у повному обсязі залучилася до цієї патерни розвитку сучасного високотехнологічного бізнесу, але на жаль доля такого бізнесу у нас по оцінкам різних експертів не перевищує 4-6% у сукупному ВВП країни.

Досить цікавим випадком дистанційної зайнятості в Україні є мережі представництв закордонних компаній, які охоплюють значні географічні області – найбільш характерним прикладом таких мереж є представництва фармацевтичних компаній в Україні. Незважаючи на той факт, що формально співробітники таких компаній працюють за умов повної зайнятості, досить часто вони повністю автономні та несуть повну відповідальність за певний географічний регіон. Виходячи з цієї ознаки, ці умови праці також можна віднести до дистанційної зайнятості. Разом з тим, незважаючи на те, що такі компанії здійснюють свою діяльність не території нашої країни, підпорядковуються закордонним центральним офісам, тобто їх не можна рахувати за українськи.

Зрозуміле, що ці тренди, котрим вже більш ніж два роки, не зникли протягом пандемії, й відповідне, їх треба сприймати у контексті сьогодення, коли країна засвоює уроки діяльності ті під час локдауну. Повертаючись до опитування, проведеного OLX.UA стосовне погляду роботодавців на найближче майбутнє віддаленої роботи, то тут, станом на початок бізнес-сезону у вересні 2020 року, спостерігається досить невизначена картина – 23% роботодавців хочуть, аби співробітники в їхніх компаніях й надалі працювали віддалено, вочевидь прагнучі скоротити витрати на оренду та утримання офісів й комунальні платежі, натомість 45% бажають повернутись до звичного формату, а 32% малих та середніх роботодавців прагнуть оптимального поєднання віддаленої та офісної роботи але у своїх реакціях вони не вказують пропорції такого поєднання; нажаль надійні дані про позицію крупних роботодавців у опитуванні OLX.UA відсутні.

Якщо «спроєкувати» на ці прагнення рівень «натуральної» дистанційної зайнятості у високотехнологічних сферах діяльності, то можна отримати наступну оцінку перспектив віддаленої роботи в Україні на наступні декілька років – до 40% економіки буде намагатися використовувати дистанційну зайнятість, яка може охопити до третини співробітників. З погляду на головні мотиви, що спонукують роботодавців до віртуального співробітництва, найскоріше, співробітники, які будуть залучатися на умовах дистанційної зайнятості – це просунуті фахівці у вузькоспеціалізованих або креативних сферах діяльності, що є дефіцитними. У власну чергу, враховуючи власну цінність на ринку праці, такі фахівці можуть співпрацювати з декількома компаніями одночасно, знов-таки використовуючи переваги дистанційної зайнятості на власну користь.

Досвід роботи західних та українських високотехнологічних компаній свідчить що третина персоналу, залучених на умовах віртуальної зайнятості – це майже межа, котру у змозі переварити кадрові служби сучасного підприємства, беручи до уваги той факт, що віддалено працюють у переважній більшості креативні співробітники, для яких автономність та незалежність є майже головною цінністю при виборі місця працевлаштування (слід зауважити, що цей тренд навіть буде підсилюватися, беручи до уваги той факт, що високотехнологічні компанії здебільше потребують представників т.зв. покоління Z, для якого незалежність та розвиток є головними вимогами).

Тобто, підводячи підсумки аналізу питань менеджменту та лідерства за умов гібридної форми організації бізнесу можна зробити висновок, що наразі склалися усі умови для об'єктивних зрушень, які з погляду головних наслідків, котрі ця тенденція буде мати на ефективність діяльності підприємств, чинять суттєвий вплив на розвиток економічних процесів суб'єктів господарювання.

**Список використаних джерел:**

1. *Официальный блог OLX.ua (2020, 3 сентября). 58% сотрудников не против продолжат работать удаленно: результаты опроса. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://blog.olx.ua/25176/58-rabotnikov-ne-protiv-prodolzhat-rabotat-udalennno-rezultaty-oprosa>*
2. *GfK (2019, April 11). Slide show. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gfk.com/uk-ua/ishenna/slide-showremote-employment>*

УДК 336.62

Ю.В. ПАСІЧНИК

доктор економічних наук, професор,  
головний науковий співробітник  
відділу фінансово-кредитної та податкової політики,  
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна

## **ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВІВ**

Питання ефективного господарювання на землі завжди були актуальними для українського народу. Сільськогосподарська кооперація набула нового поштовху у другій половині XIX ст., коли в Російській імперії після приходу Олександра II до імператорського трону весною 1856 р., він заявив про наміри скасування кріпацтва, а 19 лютого 1861 р. було оприлюднено «Маніфест» про скасування кріпосного права. У цей період активізувалась наукова полеміка щодо схем господарювання на землі і наш вчений І. Вернадський у працях висунув низку аргументованих пропозицій, зокрема і по общинному землеволодінню [1,2].

На нових засадах в умовах формування соціалістичного способу господарювання один із видатних вітчизняних економістів М. Туган-Барановський розробив теорію кооперативного руху, яку виклав у 1919 р. у фундаментальній праці «Соціальні основи кооперації» [3, сучасна редакція]. Оцінюючи внесок М. Туган-Барановського у економічну науку, зокрема у розвиток кооперативного руху, В. Половець зазначає: «Розглядаючи ідеї М. Туган-Барановського з висоти історичного досвіду, варто відзначити унікальність його підходу до вивчення соціально-економічних явищ через надання пріоритетного значення впливу кооперації в цілому і організаційних принципів та основ внутріспількового життя зокрема на розвиток суспільства. Саме такий підхід дозволив ученому не лише зберегти цінність концепції, побудованої на основі узагальнення досвіду попередників, але й надав можливість отримати цілком ґрунтовне пояснення складних процесів соціально-економічної природи кооперації та її виживанні в умовах капіталістичного виробництва [4, с. 99].

Отже, сільськогосподарська кооперація в Україні має відповідні традиції, які також забезпечувались належним науковим обґрунтуванням. За часів Радянського Союзу в Україні функціонувала потужна система кооперації, яка відігравала важливу роль не лише в економічному, але і соціальному розвитку сільських місцевостей, але по причині різноманітних чинників протягом періоду незалежної України практично втратила свою роль. Як наслідок таких процесів Україна протягом останніх років збільшує імпорт овочів, які є традиційними для вирощування, зокрема якщо в 2019 р. було імпортовано

помідор 62,7 тис. т., то в 2020 р. – 86,7 тис. т.; огірків, відповідно – 12 і 20,6 тис. т.; картоплі – 207,1 і 307,1 тис. т [5,6]. Також зазначимо, що перманентно зростає обсяг імпорту продовольчої продукції, який зріс протягом 2017-2019 рр. з 4,7 млрд. дол.. США до 6,2 млрд. дол.. США, або на 32 % [7]. Ці факти є свідченням вагомих деструктивних процесів у сільському господарстві, зокрема і у кооперативному сегменті.

Для з'ясування ситуації у кооперативних відносинах, проаналізуємо чисельність цих сільськогосподарських структур (табл.1).

Таблиця 1

**Динаміка кількості сільськогосподарських кооперативів в Україні (станом на 1 січня)**

	2011	2016	2017	2018	2019	2020
Виробничий	1297	998	987	936	1005	1009
Обслуговуючий	808	949	1017	1073	1207	1210

Джерело: [8, С. 229].

Оцінюючи чисельність цих кооперативів, зазначимо, що їх кількість є незначною, беручи до уваги обсяги агропродовольчого сегменту України, але зауважимо, що саме сільськогосподарські кооперативи у структурі агросектору мають найбільш вагомі можливості для вирівнювання диспропорцій у забезпеченні продовольчою продукцією населення. Для зіставлення окремих аспектів вітчизняного кооперативного стану із зарубіжним, подамо відповідні дані по окремим країнам ЄС (табл. 2).

Таблиця 2

**Сільськогосподарські кооперативи в країнах ЄС (станом на кінець жовтня 2018 р.)**

	Кількість кооперативів, од.	Афілійовані в члени кооперативів фермери, %	Чисельність членів, тис осіб	Чисельність працівників, тис осіб	Обіг коштів, млрд євро
Італія	5834	65	863	86	34
Іспанія	3844	30	1179	99	26
Польща	2740	15	320	70	8
Франція	2400	80	858	164	84
ФРН	2400	70	1440	97	67
Греція	550	10	714	18	0,7
Ірландія	75	90	201	99	14
Данія	28	100	46	35	25

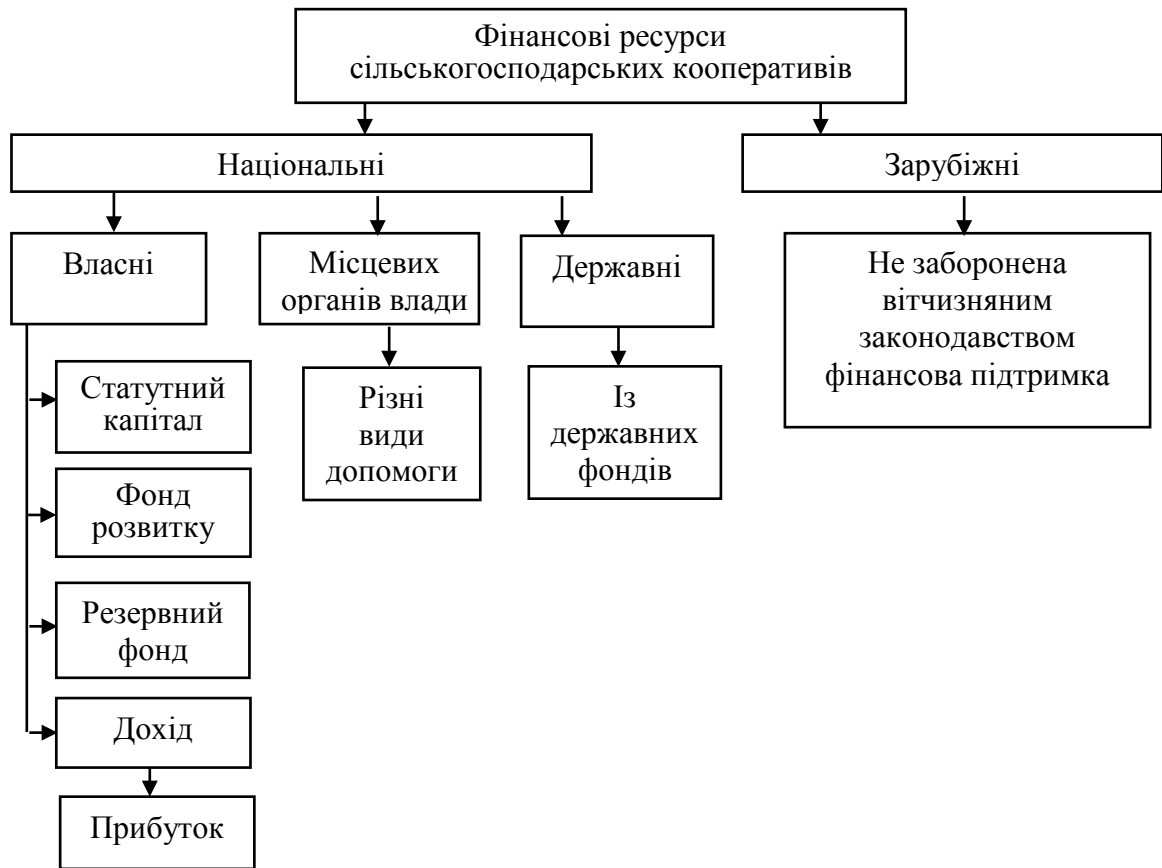
Джерело: [9].

Аналізуючи ситуацію щодо сільськогосподарських кооперативів в Україні та в зарубіжних країнах, зокрема ЄС, визначимо такі відмінності: у зарубіжних країнах з розвиненим сільським господарством, зокрема Італії, Іспанії, Франції, ФРН їх у 2,5 - 5 разів більше; залученість фермерів у кооперативи суттєво варіюється – від 10 % (Греція) до 100 % (Данія), що загалом, висвітлює специфіку господарювання; фінансові ресурси сільськогосподарських кооперативів у окремих зарубіжних країнах у декілька разів перевищують весь створений ВВП у вітчизняному сільському господарстві, беручи до уваги що він у 2018 р. склав 360 млрд. грн.. або орієнтовно 12 млрд. євро [10].

Зважаючи на необхідність поліпшення функціонування сільськогосподарських кооперативів, за ініціативи аграріїв було доповнено та змінено положення Закону «Про сільськогосподарську кооперацію», згідно якого формуються фінансові ресурси [11] (рис. 1).

При формуванні фінансових ресурсів необхідно зважати на уточнені види діяльності, які обумовлено зазначеним законом: «Основними видами діяльності сільськогосподарського кооперативу є виробництво, переробка, заготівля, закупівля, зберігання, збут, продаж сільськогосподарської продукції, постачання засобів

виробництва і матеріально-технічних ресурсів та інші види сервісного обслуговування членів кооперативу, зокрема надання технологічних, транспортних, меліоративних, ремонтних, будівельних послуг, послуг з ветеринарного обслуговування тварин і племінної роботи, з бухгалтерського обліку і аудиту, науково-консультаційного обслуговування [11].



**Рис. 1. Склад фінансових ресурсів сільськогосподарських кооперативів**

Джерело: сформовано згідно відповідного закону.

Отже, тепер формуються умови для розгортання діяльності кооперативного руху, але для активізації цього процесу: необхідна консолідація аграріїв; визначення на рівні територіальної громади потенціалу та перспектив створюваних кооперативів; ретельне обґрунтування наявних ресурсів, в тому числі і фінансових для створення та успішного функціонування. Вагоме значення має позиція державних адміністрацій та рад депутатів новосформованих районних центрів та сільських громад. Підсумовуючи, зазначимо, що процес формування фінансових ресурсів є нелегким, беручи до уваги традиційну ментальність українського народу, незначну державну фінансову підтримку, але це є перспективний шлях, по якому потрібно рухатись.

**Список використаних джерел:**

1. Вернадський І. Крестьянское дело с научной точки зрения. Указатель политико-экономический. 1859. № 129. С. 572.
2. Вернадський І. Туман в крестьянском деле. Указатель политико-экономический. 1859. № 131. С. 617.
3. Туган-Барановский М. И. Социальные основы кооперации. М. Экономика, 1989. 496с.
4. Половец В.М. Історія кооперації Лівобережної України (1861-1917 рр.). «Просвіта», Чернігів: 2002. 266 с.
5. Державна фіскальна служба України. Сумарний обсяг імпорту та експорту у розрізі

товарних позицій за кодами УКТЗЕД. 2018-2019. URL: <http://sfs.gov.ua/ms/f11>. (дата звернення: 23.03.2021).

6. Державна фіскальна служба України. Статистичний експорт та імпорт товарів. 2020. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestr>. (дата звернення: 19.03.2021).

7. Зовнішньоторговельний обіг продукції АПК / І. М. Демчак, О. О. Митченко, Г. В. Трофімова та ін. Київ.: НДІ «Укразропромпродуктивність». 2020. 50 с. URL: [http://www.uapp.kiev.ua/files/mon-zto/2019/zed\\_desember\\_2019.pdf](http://www.uapp.kiev.ua/files/mon-zto/2019/zed_desember_2019.pdf). (дата звернення: 18.06.2020).

8. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Державна служба статистики України. За редакцією І. В. Вернера. Київ. ДП «Держаналітінформ», Київ. 2020. 464 с.

9. Stan Spółdzielczości w Unii Europejskiej. Międzynarodowy Związek Spółdzielczy – MZS. URL: [https://krs.org.pl/images/PDF-KRS/Prezentacja\\_KRS\\_spotkanie\\_z\\_Ministrem\\_2018\\_12\\_12\\_final.pdf](https://krs.org.pl/images/PDF-KRS/Prezentacja_KRS_spotkanie_z_Ministrem_2018_12_12_final.pdf). (дата звернення: 25.03.2021).

10. Частка сільського господарства у ВВП України за 2018 р. склала 360 млрд. грн. GrowHow. 4 квітня 2019 р. URL: <https://www.growhow.in.ua/chastka-sil-s-ko-ho-hospodarstva-u-vvp-ukrainy-za-2018-rik-sklala-360-mlrd-hrn/#:~:text=%D0%A7%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0%20%D1%81%D1%96%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B3%D0%BE%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0%20%D1%83%20%D0%92%D0%92%D0%9F%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8%20%D0%B7%D0%B0%202018%20%D1%80%D1%96%D0%BA%20%D1%81%D0%BA>

(дата звернення: 25.03.2021).

11. Про сільськогосподарську кооперацію. Закон України. Документ 819-IX, чинний, поточна редакція. Прийняття від 21.07.2020 Введення в дію 15.11.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20#Text> (дата звернення: 25.03.2021).

УДК 338.32:658.152

В.Ф. ПРОСКУРА,  
доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
В.В. ХИМИЧ  
здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ ПІДПРИЄМСТВ

Звертаючи увагу на сучасний стан економіки України, однією з головних її проблем є подолання спаду виробництва на вітчизняних підприємствах та підтримання нормального відтворювального процесу на усіх його ланках.

Основним завданням підприємств є підвищення ролі матеріально-технічної бази підприємства, в умовах гострої нестачі інвестиційних ресурсів. Так як ефективне використання матеріально-технічної бази є одним з найважливіших факторів, що зумовлює економічні результати господарської діяльності підприємства та стан конкурентоздатності їх продукції на ринку то цій проблемі приділяють значної уваги багато вчених економістів.

Важливою умовою організації ефективного функціонування підприємства, що займається виробничою діяльністю – є оптимальне формування і ефективне використання матеріально-технічної бази підприємства – сукупність матеріальних, речових елементів, засобів виробництва, які використовуються і можуть бути використані в економічних процесах [1].



Для підприємства поняття матеріально-технічної бази враховує стан компонентів: наявність і пристосування виробничих площ, ступінь новизни обладнання, його вік, відповідність наявних матеріальних ресурсів виробничій програмі [2].

Матеріально-технічна база багатогранна і має натуральний і вартісний склад. По своєму натуральному складу вона включає засоби і предмети праці. В процесі її функціонування використовують природні ресурси (вода, земля та ін.). Всі елементи матеріально-технічної бази об'єднуються в ті чи інші технологічні процеси [3].

На сьогоднішній день ефективність використання матеріально-технічної бази підприємства відіграє важливе значення для розвитку діяльності підприємства [3]:

- збільшується економічний потенціал і виробничі можливості галузі, підвищується технічний рівень виробництва;
- складаються широкі можливості для прискорення переорієнтації підприємств на випуск нової продукції, яка користується підвищеним попитом у споживачів;
- збільшуються темпи зростання продуктивності праці, поліпшення якості промислової продукції та інших показників.

Ефективне використання матеріально-технічної бази з мінімальними витратами на її утримання та обслуговування є основною стратегічною метою управління матеріально-технічної бази. Розробка стратегії має за мету самостійний вибір напрямків господарської діяльності, враховуючи умови зміни оточуючого середовища та досягнення цілей, що стоять перед ним [4].

Ефективність використання матеріально-технічної бази підприємства багато в чому залежить від обраної підприємством стратегії та максимальному значенні показника фондоддачі порівняно з конкурентами. Відповідно до цього виділяють такі заходи підвищення ефективності матеріально-технічної бази: досконала амортизаційна політика, ефективне відтворення та оновлення основних фондів підприємства та інше [4].

Таким чином, матеріально-технічна база підприємств є складовою частиною всього господарства країни, яка визначає ефективність діяльності суб'єктів. Тому забезпечення не обхідною кількістю матеріально-технічних ресурсів є першочерговим завданням кожного підприємства. Тільки в цьому разі можна дотримуватися стратегічного плану підприємства по досягненню своєї мети. За рахунок створення та розвитку забезпечення суб'єктів визначеними матеріалами і технікою, за допомогою яких вони функціонують, розвивалися всі галузі народного господарства і при державному регулюванні економіки і при переході до ринкової економіки [5].

Необхідним етапом в розробці пропозицій щодо підвищення ефективності матеріально-технічної бази є аналіз її використання, який проводиться шляхом розрахунку відповідних показників. Він включає:

- оцінку економічної ефективності використання основних виробничих фондів;
- аналіз впливу різних факторів на показники ефективності використання матеріально-технічної бази підприємства;
- узагальнення даних аналізу і розробка заходів по підвищенню ефективності використання матеріально-технічної бази підприємства.

Існують різні сучасні підходи щодо оцінювання ефективності використання матеріально-технічної бази, але для проведення більш детальної аналітичної оцінки ефективності використання матеріально-технічної бази можна виділити та використовувати певну систему показників, яку можна розділити на такі групи:

- показники ефективності стану та відтворення матеріально-технічної бази;
- показники ефективності використання матеріально-технічної бази [6].

Детальніше вищенаведені показники розділяють на групи:

- узагальнюючі;
- показники технічного стану;

- часткові.

Загальні показники залежать від багатьох інших факторів і виражають кінцевий результат використання усієї сукупності основних фондів. До них відносяться [7]:

- середньорічна вартість основних фондів
- фондвіддача;
- фондомісткість;
- фондоозброєність;
- рентабельність основних виробничих фондів.

Основними показниками, щодо визначення технічного стану основних засобів підприємства є коефіцієнт зносу та коефіцієнт придатності основних засобів, які розраховуються на основі даних балансу підприємства. Також дана група показників включають коефіцієнти руху основних засобів – коефіцієнти вибуття та приросту. Часткові показники характеризують рівень використання основних фондів залежно від окремих факторів, які впливають на ефективність їх використання. До них можуть бути віднесені фондвіддача та фондоозброєність машин та обладнання, складських приміщень, виробничого комплексу, допоміжного господарства та інші.

Отже, необхідність проведення аналізу ефективності основних фондів також полягає в оцінці можливостей підприємства, обґрунтування раціональності вибору виробничих потужностей, скорочення витрат і усунення різного роду втрат підприємства.

З цього випливає, що аналіз основних і оборотних фондів підприємства дозволяє: виявити і оцінити зміни, що відбуваються в складі і структурі фондів, в їх технічний стан і зміст; визначити відповідність змін, що відбуваються вимогам технічного прогресу і виконання виробничої програми; провести економічний аналіз рівня використання фондів за часом і за потужністю; відібрати найбільш важливі фактори і виявити їх кількісний вплив на зміну рівня використання основних фондів; встановити способи ефективного використання основних засобів і вжити раціональні управлінські рішення по їх залученню; призначити відповідність перетворень вимогам проєкційного розвитку підприємства і потребам ринку, а також конкурентних переваг.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мельник Л. Г. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. – Суми: Університетська книга, 2012. – 864 с.
2. Васильців Т. Г. Стратегічні засади управління використанням матеріально-технічної бази підприємства / Т. Г. Васильців, Б. Л. Павлишин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – Вип. 18(10) – С. 275 – 279.
3. Дідович Ю. О. Ефективність стратегічного управління підприємством : дис. ... канд. екон. наук : 06.10.09 / Дідович Юрій Олександрович. – К., 2012. – 238 с.
4. Мідляр А. К. Стратегія управління матеріально-технічною базою підприємства: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 / Мідляр Алла Константинівна. – К., 2011.
5. Васюта В. Б. Підвищення ролі матеріально-технічної бази як фактор ефективного функціонування підприємства [Електронний ресурс] // В. Б. Васюта, А. Г. Кирпань. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/39\\_VSN\\_2014/Economics/10\\_182500.doc.htm](http://www.rusnauka.com/39_VSN_2014/Economics/10_182500.doc.htm).
6. Іванченко А. Ефективність використання основних фондів підприємств та визначення резервів їх підвищення [Електронний ресурс] // А. Іванченко. – Режим доступу: [http://feu.kneu.edu.ua/ua/confere\\_nce/conf\\_social\\_dev\\_ukr\\_12/section5/ivanchenko](http://feu.kneu.edu.ua/ua/confere_nce/conf_social_dev_ukr_12/section5/ivanchenko).
7. Чорна І. О. Ефективність використання основних виробничих фондів та розроблення пропозицій щодо її поліпшення / І. О. Чорна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – №2. – С. 212 – 216.

УДК 631.15

К.Й. ПУГАЧЕВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,

М.М. ДАНИЛКО

здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах розвитку вітчизняних підприємств управління їх конкурентоспроможністю розглядається як один з аспектів менеджменту, дія якого спрямована на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг й забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

Ринкова конкуренція ставить перед підприємствами завдання щодо пристосування до вимог мінливого конкурентного середовища функціонування, зокрема завдяки розв'язанню проблеми формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю. Саме конкурентоспроможність підприємства забезпечує його можливість зберігати або розширювати конкурентні позиції на цільовому ринку та впливати на ринкову ситуацію через пропозицію якісної продукції чи послуги, задовольняючи специфічні вимоги споживачів і забезпечуючи ефективність функціонування [1, с. 32].

В країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність підприємства є результатом переплетіння чинників, породженим об'єктивним розвитком продуктивних сил, які відображають результати політики великих монополій у боротьбі за якість, ринки збуту й отримання прибутку.

Конкурентоспроможність - це одне з основних понять, яке активно застосовується в теорії та практиці економічного аналізу, - в перекладі з латинської мови означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів. Для її характеристики використовується поняття порівняльних витрат, порівняльних переваг, порівняння конкурентних переваг, чинників управління та продуктивності використання ресурсів, конкурентного статусу фірми.

Конкурентоспроможність підприємства слід розуміти, як реальну та потенційну спроможність, а також наявні для цього можливості підприємства вивчати попит (ринки), проектувати, виготовляти та реалізувати товари, які по своїм параметрам у комплексі більш для споживачів, ніж товари конкурентів.

Конкурентоспроможність підприємства, як економічна категорія, має певні особливості, зокрема:

1) конкурентоспроможність є атрибутом кожного підприємства, яке засноване на поділі праці та товарному обміні і бере участь у світовому поділі праці;

2) конкурентоспроможність підприємства як характеристика стану господарської системи має внутрішні витоки: вона народжується і розвивається у внутрішньому середовищі країни у процесі конкурентного змагання між суб'єктами економічних відносин;

3) конкурентоспроможність підприємства потребує постійного розширення джерел для самодостатнього розвитку суб'єктів господарювання, проте водночас ґрунтується на принципах конкурентних взаємовідносин між ними, які призводять до втрати частини прибутку, що міг би бути джерелом розвитку;

4) вона визначається умовами економічного розвитку країни та залежить від здатності суб'єктів економічних відносин використовувати ці умови з максимальною ефективністю для себе;

5) конкурентоспроможність підприємства виходить із соціально-економічної оптимальності, досягнутої в суспільстві, за якої позитивні надбання від ефективного використання матеріальних, трудових та організаційних ресурсів балансуються з виконанням соціальних та інших бюджетних програм;

6) відповідальність за стан конкурентоспроможності підприємства несе держава. Їй належить провідна роль у визначенні змісту та важелів економічної політики, дотриманні зобов'язань перед світовими організаціями та країнами-партнерами, а, отже, і у застосуванні коригувальних механізмів, здатних абсорбувати негативні чинники внутрішнього та зовнішнього походження і не допустити погіршення соціально-економічних параметрів розвитку країни [2, с. 103].

Розглядаючи підвищення конкурентоспроможності як довгостроковий процес, який здійснюється відповідно до обраної стратегії розвитку підприємства, можна виділити низку заходів, що забезпечують підприємствам досягнення конкурентних переваг, а саме:

- зниження собівартості продукції;
- підвищення її пріоритетності;
- зміна якості та технічних параметрів продукції;
- виявлення недоліків товарів конкурента;
- впровадження інновацій;
- виявлення переваг власних товарів порівняно із заміниками;
- використання цінових факторів підвищення конкуренції;
- вплив на споживача шляхом проведення реклами, надання кредиту;
- пошук нових сфер використання продукції тощо.

Оскільки конкурентоспроможність виражає результат взаємодії всіх внутрішніх елементів системи (виробничих, економічних, науково-технічних) і зовнішніх відносин між підприємствами, тому для кардинального покращення результатів діяльності слід виходити за рамки бізнесу, використовуючи принципово нові управлінські рішення та стратегічні альтернативи.

**Список використаних джерел:**

1. Портер М.З. Конкуренція. - М.: Видавничий будинок Вільямс, 2017.- 32-35с.
2. Донець Л.І. Базові принципи сучасної парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства / Л.І. Донець, А.А. Донець // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. - 2012. - № 1 (5). - Т. 2. - С. 101–106.

УДК 658:005.7

К.Й. ПУГАЧЕВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,

О.П. ПОПОВИЧ

асистент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

**СИСТЕМА СУБ'ЄКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ  
БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Проблема розробки нової моделі управління підприємствами в сучасній економіці і її деякі положення розглядаються в роботах М. Желени, М. Кастельса, Ф. Котлера, П. Друкера, Р. Салмона і інших дослідників.

В сучасних умовах мінливого бізнес-середовища, підприємства, організаційна побудова яких базується на функціонально-ієрархічних засадах, не в змозі забезпечити адекватне оперативне реагування на зміни і впровадження відповідних заходів в організації і здійсненні підприємницької діяльності. За таких умов ведення бізнесу більш дієвим слід вважати процесний підхід до управління, який дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним.

BPM (business process management, управління бізнес-процесами) - концепція процесного управління організацією, яка розглядає бізнес-процеси як особливі ресурси підприємства, що безперервно адаптуються до постійних змін. Досягається це за рахунок їх моделювання з використанням формальних нотацій, використання програмного забезпечення для симуляції, моніторингу, моделювання та аналізу бізнес-процесів, динамічного перестроювання моделей бізнес-процесів силами персоналу і засобами програмних систем

Основним об'єктом процесного підходу до управління є бізнес-процес, який являє собою спланований алгоритм взаємопов'язаних дій чи потоків роботи, який підлягає систематичним змінам під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, в якому задіяні всі ресурси організації, спрямований на задоволення попиту споживачів і максимізацію прибутку.

Однією з ключових тенденцій розвитку сучасного менеджменту є максимально ефективно використання кадрового потенціалу компанії. Так, Мілан Желени, узагальнюючи досвід передових компаній різних сфер діяльності, визначив в рамках сформульованої ним «парадигми глобального менеджменту» ряд характеристик сучасної системи управління, більшість з яких пов'язана зі створенням умов для підвищення ефективності використання досвіду і знань співробітників.

Основними характеристиками глобального менеджменту, на думку М. Желени, можуть бути наступні положення [1, с.75]: плоскі організаційні структури; перехід до горизонтальної корпорації; гнучкість і адаптивність; внутрішня конкурентоспроможність; всебічна орієнтація на клієнта; інтеграція клієнтів; ринки, які функціонують усередині компаній; інтеграція постачальників і координація їх розміщення; управління за принципом «відкритої книги».

До таких характеристик відносяться: перехід до плоских організаційних структур, створення автономних команд процесів, орієнтація на вимоги конкретних клієнтів («масова кастомізація»), управління за принципом «відкритого менеджменту» (надання співробітникам максимально повної інформації про діяльність компанії), організація і координація команд процесів усередині компанії за допомогою ринкових механізмів (таких як конкуренція, кооперація, вільне ціноутворення) [1].

Всі ці характеристики припускають, що прийняття значущих управлінських рішень перестає бути прерогативою топ-менеджменту компанії - ці повноваження в значній мірі передаються виконавцям, задіяним в бізнес-процесах. Важливою умовою ефективної роботи виконавців є і наявність інформаційних технологій, що забезпечують для них можливості моделювання, аналізу та моніторингу бізнес-процесів. Прикладом таких технологій є сучасні системи управління бізнес-процесами, які реалізують принципи суб'єктно-орієнтованого підходу до управління.

Суб'єктно-орієнтований підхід до управління, основні положення якого були сформульовані А.Фляйшманом, передбачає, що перетворення процесів повинні виконуватися безпосередньо виконавцями, тобто співробітниками бізнес-підрозділів, що не володіють глибокими знаннями в області моделювання і автоматизації процесів. Відповідно, інформаційні системи, що реалізують даний підхід, містять прості і зручні інструменти моделювання та аналізу бізнес-процесів і забезпечують швидкий перехід від моделі процесу до виконуваного з додатком [2].

На нашу думку, при побудові системи суб'єктно-орієнтованого управління основна увага повинна приділятися не тільки технологічним, але і організаційним аспектам, пов'язаним зі зміною організаційної культури, перетворенням організаційної структури, вдосконаленням системи мотивації і т.д. Пропонована методика побудови системи суб'єктно-орієнтованого управління бізнес-процесами на підприємстві орієнтована саме на комплексне відображення різних аспектів перетворень. Дана методика передбачає реалізацію на наступних основних етапах:

- Визначення найбільш значущих бізнес-процесів і зв'язків між ними.
- Створення команд процесів, призначення власників процесів.
- Визначення рівня повноважень виконавців і власників процесів.
- Створення умов для спільної роботи виконавців.
- Створення умов для отримання виконавцями необхідної інформації і знань.
- Створення системи мотивації співробітників, орієнтованої на вдосконалення бізнес-процесів.
- Розробка показників ефективності.
- Побудова і аналіз моделей процесів.
- Створення виконуваних додатків для автоматизації бізнес-процесів.
- Моніторинг ефективності виконання процесів, розробка і реалізація пропозицій щодо вдосконалення бізнес-процесів.
- Оцінка результатів проекту.

Відзначимо, що реалізація зазначеної послідовності етапів не повинна вважатися завершенням проекту з побудови системи суб'єктно-орієнтованого управління. Даний набір етапів повинен повторюватися циклічно (у відповідність з моделлю Демінга Plan-Do-Check-Act), забезпечуючи автоматизацію нових процесів, вдосконалення раніше автоматизованих процесів і підвищення якості системи управління.

Основними напрямками подальших досліджень даної проблеми можуть бути вивчення нових підходів до формування моделі управління підприємствами, формулювання нових положень, уточнення еволюції вже діючих положень в залежності від змін на сучасних ринках, створення нових інформаційних технологій і їх конвергенції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Желены М. Информационные технологии в бизнесе. Энциклопедия //Под ред. Милана Желены. – Санкт-Петербург, 2002. – 1120 с.
2. Fleischmann A. What Is S-BPM? // S-BPM ONE – Setting the Stage for Subject-Oriented Business Process Management. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2010.

УДК 330.117:338.43

У.В. РОСОЛА

старший викладач кафедри економіки та фінансів,

О.А. РОСОЛА

здобувач ОС «Бакалавр»

спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **АКТУАЛІЗАЦІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Цифрова трансформація – це не що інше, як інтеграція цифрових технологій у всі сфери бізнесу та зміна способу роботи та надання цінності потенційним клієнтам. Це також культурна зміна, яка вимагає від організації постійно кидати виклик собі, експериментувати, а також приймати невдачі.

В сучасних умовах цифрова трансформація - процес неминучий, незалежно від розміру підприємства. Немає сумнівів, що це очевидно не всім. Про це йдеться у панельних дискусіях, статтях або дослідженнях того, як компанії можуть залишатися конкурентоспроможними, оскільки навколишнє середовище стає все більш цифровим. Однак багато керівників підприємств не до кінця розуміють важливість цифрової трансформації. Які конкретні етапи трансформації? Потрібно розробляти нові робочі місця, щоб допомогти собі створити основу для вашої цифрової трансформації або найняти третю сторону? Які частини бізнес-стратегії слід змінити?

Деякі вважають, що термін "цифрова трансформація" став настільки широко вживаним, що втратив свою цінність. Однак підприємці повинні знати цю концепцію. Це означає переосмислити старі операційні моделі, експериментувати з цифровими рішеннями, бути більш спритними у реагуванні як на потреби клієнтів, так і на прогрес суперників. Оскільки технологія відіграє ключову роль у здатності організувати зміни відповідно до вимог ринку та постійно додавати вартість споживачам, IT-менеджери відіграють ключову роль у цифровій трансформації.

Порівняно з іншими секторами економіки, сільське господарство має одну специфіку – вплив клімату та його наслідки. На початку кожного календарного року управлінці ставлять певні завдання, але ніколи не визначено, чи будуть ці завдання виконані. Тому, можливо, більш ніж у інших галузях, фермерам потрібний інструмент для моніторингу запасів, матеріалів та сировини, робочих операцій з подальшою обробкою інформації, розрахунків залишків продукції, а також сучасних управлінських оцінок та розрахунків для управління, з якими вони прагнуть досягти максимального виробництва, а відтак і прибутку.

Очікувано, що COVID-19 прискорив цифровізацію агропродовольчого сектору. Це важливий аспект нової продовольчої політики та стратегії щодо аграрних підприємств, фермерських господарств, особистих селянських господарств, який підкреслює, що всі учасники харчового ланцюга повинні використовувати технологічні та цифрові рішення для досягнення цілей сталого розвитку.

Очевидно, що це дасть змогу забезпечити точне регулювання технологій виробництва та переробки продуктів харчування на рівні ферм, а також контролювати результативність сектору.

У розрізі аграрного сектору економіки України, з метою його розвитку, в Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства підкреслюється необхідність впровадження цифрового землеробства - принципово нової стратегії менеджменту, що базується на застосуванні цифрових технологій, та новий етап розвитку агросфери, пов'язаний з використанням геоінформаційних систем, глобального позиціонування, бортових комп'ютерів та смарт-устаткування, а також управлінських та виконавських процесів, здатних диференціювати способи оброблення, внесення добрив, хімічних меліорантів і засобів захисту рослин [1, с. 9].

З метою налагодження комунікації між представниками агросектору та технологічних компаній в Україні щорічно проводиться АгроТех (AgTech) форум [2], який збирає власників, керівників та представників агрокомпаній, фермерів та приватних землевласників, провайдерів технологій, представників компаній виробників високотехнологічних рішень, представників агросервісних, консалтингових та дистриб'юторських компаній, розробників програмного забезпечення та технологічних рішень, інженерів, винахідників, IT-компанії і т.д. Основною метою форуму є поширення знань про наявні технологічні продукти та технології для агросектору, обмін досвідом впровадження технологій на основі реальних прикладів, знайомство аудиторії з молодими технологічними проектами, що покликано прискорити процеси цифрової трансформації в аграрному секторі.

Зрозуміло, що завдяки швидкому та надійному зв'язку аграрії матимуть кращий доступ до консультативних послуг та онлайн-курсів, що призведе їх до переходу до більш стійких та прибуткових практик.

Варто також зазначити, що сучасні організації перебувають на різних рівнях технологічного прогресу. Одним із найскладніших моментів цифрової трансформації є подолання початкових поворотів на шляху планування. Багато ІТ-директорів вважають, що не можуть впоратися з таким складним завданням. Навіть організації, які перебувають на шляху цифрової трансформації, стикаються з перепонами, пов'язаними з бюджетуванням та браком кваліфікованої робочої сили.

Сільське господарство стикнулось з однією з найбільших сучасних проблем, а саме як вирощувати екологічну та безпечну продукцію для населення? Деякі науковці вважають, що цей виклик вимагає нового підходу, систематично поєднуючи знання у галузі насіння, генетичних властивостей та засобів захисту рослин (включаючи біологічні), з глибокою відданістю інноваціям та стійкій сільськогосподарській практиці.

Отже, цифрова трансформація - це величезне завдання, особливо для великих та системних підприємств. Однак, якщо це буде зроблено належним чином, це перетворить підприємство на нове підприємство, яке краще пристосоване до вимог покупця та буде стійким до швидко мінливого цифрового майбутнього.

#### **Список використаних джерел:**

- 1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67%р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67%2018%D1%80> (дата звернення 05.11.2019).*
- 2. AgTech Forum 2018. URL: <https://agtech.com.ua/forum2018>.*

УДК 004.056.5: 65.012.8

І.І. ТУРЯНИЦЯ

здобувач ОС «Бакалавр»

спеціальності «Кібербезпека»,

Державний університет телекомунікацій, м. Київ, Україна

## **КІБЕРБЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЗАХИСТУ ВПЛИВУ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ НА МАКРО- ТА МІКРОРІВНЯХ**

У сучасних умовах господарювання, коли інформаційні технології набувають глобального характеру, інформаційна безпека є невід'ємним складником системи економічної безпеки господарюючого суб'єкта й економічної безпеки держави загалом.

Саме зараз в Україні потрібні висококваліфіковані кадри у сфері кібербезпеки для реагування на нові виклики часу. Нині кіберпростір розглядається як важливий безпековий імператив оскільки від його реалізації залежить економічна, соціальна, військова та інші сфери діяльності держави.

Реалії сьогодення констатують, що крім корисного ефекту, інформаційні технології створюють можливості й для певних правопорушень та зловживань. Жертвами кіберзлочинів вже стають не тільки окремі фізичні особи, підприємства, галузі та навіть цілі держави. Отже, будь-яка країна не може вести мову про власну економічну безпеку, якщо вона не захищена у кіберпросторі.

Економічна безпека у масштабі будь-якої країни виступає не тільки необхідним фундаментом для забезпечення військової, технічної, продовольчої, екологічної безпеки, але й матеріальною основою для забезпечення національного суверенітету. Серед



реальних та потенційних загроз економічній безпеці на рівні держави вагоме місце займають:

- критичні обсяги та несприятлива динаміка державного боргу;
- істотне скорочення ВВП;
- погіршення інвестиційної привабливості;
- кадрова криза;
- зменшення інноваційної активності та науково-технічного потенціалу;
- нестабільність законодавчого базису;
- зростання кредитних ризиків;
- неефективність антимонопольної політики тощо.

Розглядаючи вплив інформаційної безпеки на мікрорівні, необхідно відмітити, що вона вже давно входить до числа головних пріоритетів менеджменту всіх великих національних і світових компаній, а останніми роками все більше число керівників середнього і малого вітчизняного бізнесу починають усвідомлювати реальну небезпеку ризиків, пов'язаних з інсайдерською інформацією.

Можливість зовнішнього і внутрішнього втручання в інформаційну систему підприємства може вплинути на викривлення таких параметрів інформації, як конфіденційність, цілісність, доступність, достовірність та ін.[1].

Це може привести до негативних наслідків у діяльності підприємства:

– збоїв у функціонуванні систем управління технологічними та управлінськими процесами;

- розголошення відомостей, що становлять комерційну та інші види таємниць;
- порушення достовірності фінансової звітності;
- несанкціонованого доступу до бази даних підприємства;
- викривлення публічної інформації тощо.

Результатом викривлення інформації про діяльність підприємства можуть стати:

- зменшення вартості капіталу підприємства;
- труднощі залучення інвестицій;
- розрив (або погіршення) ділових відносин із партнерами;
- зрив переговорів, втрата вигідних контрактів;
- невиконання договірних зобов'язань;
- відмова від рішень, які стали неефективними через розголос інформації;
- втрата можливості запатентувати результат науково-технічної діяльності або продати ліцензію;
- зниження цін або обсягів реалізації;
- нанесення шкоди авторитету та діловій репутації фірми;
- більш жорсткі умови отримання кредитів;
- труднощі в постачанні та придбанні устаткування тощо.

У певних ситуаціях нехтування питаннями захисту інформації може привести і до повної втрати бізнесу.

На сьогодні кібербезпека згідно зі стандартом ISO/IEC 27032:2012 виступає як збереження цілісності, конфіденційності та доступності інформації, що циркулює в кіберсистемі (тобто інформації, що надходить у кіберсистему, накопичується та зберігається для подальшого опрацювання), з метою забезпечення стійкості й безперервності реалізації кіберсистемою управлінських функцій щодо відповідних об'єктів управління [2].

В таблиці 1. наведено основні характеристики економічної безпеки.

**Основні характеристики економічної безпеки [3]**

Характеристика	Зміст	Інструменти захисту в кіберпросторі
Стійкість у протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам	Міцність і надійність зв'язків між усіма елементами економічної системи, стабільність економічного розвитку держави, здатність до стримування та знешкодження дестабілізуючих чинників	Розроблення системних моделей кіберпростору й ідентифікація факторів, що впливають на його функціонування
Економічна незалежність	Можливість для будь-якого суб'єкта економічної безпеки самостійно приймати й реалізовувати стратегічні економічні та політичні рішення для розвитку	Захист від кібервтручання у господарську діяльність вітчизняних бізнес-одиниць
Самовідтворення та саморозвиток	Створення необхідних умов для ефективної економічної політики, розширеного самовідтворення, а також забезпечення конкурентоспроможності національної економіки на світовій арені	Упровадження спеціальних методів і технологій забезпечення стійкості кіберзахисту при впливі загроз
Національні інтереси	Спроможність національної економіки забезпечити захист національних економічних інтересів	Створення ефективної системи регулювання кібербезпеки на державному рівні

Враховуючи сучасні глобальні тенденції, забезпечення економічної безпеки України є неможливим без відповідної кіберскладової. Питання кіберзахисту із локальної загрози функціонуванню бізнес-одиниць перетворилися на завдання національного рівня. Наразі створення дієвої національної системи кібербезпеки є неможливим без упровадження цілого комплексу заходів. Зокрема, на рівні національної економіки доцільним є стимулювання інноваційної діяльності, спрямованої на побудову ефективної організаційно-технологічної моделі національної системи кібербезпеки.

**Список використаних джерел:**

1. Бурячок В.Л. *Інформаційний та кіберпростори: проблеми безпеки, методи та засоби боротьби [Підручник] / В.Л. Бурячок, Г.М Гулак, В.Б. Толубко. – К. : ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2015. – 449 с*
2. Сліпченко Т. О. *Кібербезпека як складова системи захисту національної безпеки: європейський досвід. Актуальні проблеми правознавства. 2020. № 1 (21). С. 128–133. <https://doi.org/10.35774/app2020.01.128>*
3. Schellong A. *Breaking down the threat of cyber terrorism. URL: <http://blogs.csc.com/2016/02/04/breaking-down-the-threat-of-cyber-terrorism>*

УДК 332.14:658.11

К.М. ХАУСТОВА

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

### **ФОРСАЙТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Попри постійне підвищення динамічності, непередбачуваності та турбулентності середовища розвитку підприємств, розроблення стратегії підприємства та її реалізації

потребує якісного аналізу та прогнозування, що має на меті визначити найбільш оптимальний курс руху та перелік задач для досягнення стратегічних цілей у плановій перспективі.

В мінливих умовах різко зросло значення методів прогнозування як елементів стратегічного управління та наукового передбачення подальшого розвитку ситуації в економіці в цілому, в окремих галузях, регіонах, відособлених ринках, а також на окремих підприємствах як основних суб'єктах господарювання. Стратегічний менеджмент, що у своїй основі має концепцію «від майбутнього до сучасного», орієнтований на прогнозування, моделювання та подальше планування, ефективний розподіл ресурсів підприємства [1, с. 612].

Сучасні наукові дослідження у сфері прогнозування свідчать про те, що в умовах швидких трансформацій соціально-економічних систем і ринкового середовища під дією слабо прогнозованих чинників, традиційні методи лінійного програмування, регресійного моделювання та інших економетричних моделей, які ґрунтуються на екстраполяції вичерпали свою ефективність. У зв'язку з цим, значна частина підприємств, організацій, державних установ все більше віддають перевагу методам форсайту - тобто інтегрованого моделювання та прогнозування майбутнього.

Форсайт (від англ. foresight - погляд у майбутнє, передбачення) – це процес систематичного виявлення нових пріоритетних напрямів інноваційного розвитку та можливих технологічних перспектив, які за умови інвестування та організації систематичної роботи зможуть у довгостроковій перспективі істотно впливати на соціально-економічний розвиток країни, регіону, галузі або корпорації. У Кембриджському словнику англійської мови foresight визначено як уміння правильно судити, що буде в майбутньому, і планувати свої дії на основі цих знань. Форсайт є системним інструментом формування майбутнього. [2, с.92]

Як зазначає Квітка «важливою відмінністю Форсайта від традиційних прогнозів є його націленість на розробку практичних заходів по наближенню обраних стратегічних орієнтирів. Тому в передових країнах світу саме на основі проведених Форсайтів розробляються довгострокові стратегії розвитку економіки, науки, технологій, що націлені на підвищення конкурентоспроможності та максимально ефективного розвитку соціально-економічної сфери [3, с. 8 ].

Базовими принципами форсайту є:

- 1) Майбутнє залежить від наших зусиль, його можна створювати;
- 2) Майбутнє за своєю сутністю варіативне, воно не завжди наслідок минуле, а залежить від рішення людей;
- 3) Є окремі сфери, які можна прогнозувати, проте в загальному майбутнє не можна передбачити достовірно: можна підготуватися до різних варіантів поведінки або підготувати майбутнє таким, яким ми хочемо його бачити.

Тобто, за своєю сутністю форсайт – це технологія моделювання ключових параметрів і поведінки підприємства у майбутньому із урахуванням основних тенденцій розвитку ключових чинників, що на нього впливають.

Згідно з дослідженнями Данько Т.В. та Ширяєвої Н.В., «Застосування корпоративного форсайту поступово стає важливою складовою сучасного менеджменту міжнародного бізнесу та інтернаціоналізації компаній. Його використання в першу чергу має цінність для компаній, які орієнтовані на швидке зростання або забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Зокрема, це особливо стосується міжнародних компаній, які застосовують проактивний підхід до менеджменту в умовах діджиталізації та четвертої промислової революції» [4, с.45 ].

Методологія форсайту передбачає синтез різноманітних методів стратегічного (SWOT -аналіз, GAP- аналіз, сценарне планування та інші), експертних методів узгодження рішень (мозковий штурм, експертні панелі, метод Дельфі, картування

стейтхолдерів) теорії ігор та економетричного моделювання. Головною метою форсайту є дослідження майбутньої моделі об'єкта чи процесу, її позиціонування в умовах майбутнього середовища та визначення шляху переходу до прогнозованого (модельованого) стану.

При плануванні та реалізації процедури форсайту важливо дотримуватися таких кроків:

1. Відбір експертів, процедур розроблення прогнозів та методів узгодження думок.
2. Формування об'єкта форсайту, тобто чітке визначення явища, продукту чи процесу до якого застосовуватиметься даний метод та його найбільш істотних характеристик.

3. Визначення істотних умов, тобто цільових показників (співвідношень, моделі) якої необхідно досягнути у майбутньому. Принципово-важливим на даному етапі є визначення кількісного або якісного виміру даних умов.

4. Сканування та організація процесу. Цей етап передбачає вибір методів дослідження, відбір експертних груп, виявлення найбільш істотних чинників впливу на об'єкт дослідження.

5. Визначення альтернатив (сценаріїв) майбутнього. На цьому етапі здійснюються обчислення прогнозних тенденцій, моделювання та програмування проектних тенденцій, визначаються зони невизначеності, прогалини, ймовірнісні оцінки.

6. Планування і реалізація. Даний етап передбачає розробку і створення дорожньої карти реалізації необхідних змін, підбір інструментів стимулювання та регулювання процесів для їх ціленаправленого розвитку, обговорення майбутнього з ключовими експертами та стейт холдерами.

Завданням форсайту є не тільки розроблення образу (моделі) майбутнього, а також «дорожньої карти», тобто своєрідного навігатору, який дозволить оперативно проторювати маршрут до реалізації поставлених цілей.

Форсайт можна визначити не тільки як технологію прогнозування розвитку середовища діяльності підприємства у майбутньому для розроблення відповідної стратегії підготовки до прогнозованих змін й відповідного адаптування, а як стиль мислення, управління та прийняття рішень, спрямованих на свідоме моделювання майбутнього шляхом формування і розробки стратегій, активного розвитку та залучення творчого, креативного та інноваційно-орієнтованого людського потенціалу. В умовах непередбачуваних змін в соціальних, політичних та економічних процесах які проходять не тільки на рівні ринку, а також країни та глобального середовища, використання методики форсайту дозволяє підприємствам займати проактивну та конкурентоспроможну позицію, швидко використовувати виникаючі можливості та адаптуватися до загроз.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дунда С.П., Ковтун О.С. *Технологія форсайт як інструмент стратегічного менеджменту. Молодий вчений. №12 (52). 2017. С. 612-616*

2. Шевченко Л. С. *Стратегічний форсайт: управління майбутнім. Право та інновації. № 3 (27). 2019. С.90-97*

3. Квітка С.А. *Форсайт як технологія проектування майбутнього: новітні механізми взаємодії публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства. Аспекти публічного управління. №8. 2016. С. 5-15*

4. Данько Т.В., Ширяєва Н.В. *Корпоративний форсайт в менеджменті міжнародного бізнесу. Підприємництво та інновації. Випуск 15.2020.С. 42-49*

УДК 658.012.32

Й.П. ШАШОВЕЦЬ

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО РЕАЛІЙ КРИЗОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

В умовах кризової економіки, невизначеності та нестабільності бізнес-середовища значення планування як ключової, базової функції управління підприємницькими структурами не тільки не знижується, а й навпаки – зростає внаслідок актуалізації потреби у розробці певних орієнтирів розвитку організації. Складність прогнозування тенденцій у зовнішньому середовищі, в якому здійснює свою господарську діяльність підприємство, зовсім не означає недоцільність стратегічного планування або неможливість деталізувати середньострокові тактичні плани. Водночас не викликає сумнівів потреба адаптації системи планування господарської діяльності підприємства до умов та реалій кризової економіки.

Основними типовими проблемами, з якими стикаються суб'єкти господарювання при розробці комплексу планів діяльності в умовах кризи, є наступні :

- відсутність достовірної інформації про прогностичні параметри ринкового середовища,
- неможливість передбачити фінансовий стан та поведінку ділових партнерів, від яких залежить матеріально-технічне забезпечення, виробництво та збут продукції,
- складність утримання стабільних позицій на ринку та запобігання скороченню обсягів продажу товарів чи послуг внаслідок падіння купівельної спроможності споживачів;
- підвищена ризикованість капіталовкладень;
- утруднення доступу до кредитних ресурсів.

З метою підвищення ефективності планової діяльності на підприємстві та адаптації системи планування до негативних проявів та наслідків криз необхідним є деяке зміщення акцентів у плануванні у сторону підвищення його гнучкості та забезпечення багатоваріантності.

Як правило, в умовах економічної стабільності на мікро- та макrorівнях план є інструментом деталізації дій, заходів, напрямків розвитку та конкретних техніко-економічних показників господарської діяльності підприємства. Однак в умовах кризи така деталізація може бути недоцільною внаслідок неможливості точного прогнозування параметрів та показників бізнес-середовища. Значно важливішим завданням планів, розроблених на підприємствах в умовах кризи, є обґрунтування так званого «потенціалу гнучкості організації», під яким потрібно розуміти здатність суб'єкта господарювання відновлювати свою здатність до самоорганізації, здатність оперативно впроваджувати різні новації, спрямовані на адаптацію до несприятливих умов ведення бізнесу.

Під багатоваріантністю планів діяльності підприємства мається на увазі необхідність врахування кількох можливих сценаріїв розвитку ситуації у середовищі ведення бізнесу – від позитивного до загрозливого – та розробки варіанту поведінки підприємства за умови розгортання кожного з цих сценаріїв. В такому випадку знижується ризик того, що менеджмент підприємства виявляється не готовим до змін у бізнес-середовищі та нових умов діяльності.

Як зазначають Древаль О.Ю. та Мельник Н.В., «в умовах кризи порівняно з періодом стабільності горизонти планування значно звужуються. Так середньострокове планування замість періоду в 1-3 роки стає можливим тільки на рік, а може ще й більш короткий час. Ще однією особливістю планування в умовах кризи є швидке реагування на

поточні зміни зовнішнього середовища через прийняття оперативних рішень щодо корегування та уточнення квартальних планів. Важливим завданням в таких умовах стає розвиток гнучкого планування виробничої діяльності підприємства [ 1, с. 404 ].

Ще одним напрямком адаптації системи планування на підприємстві до реалій кризової економіки є акцентування уваги на розробці антикризових стратегій. На нашу думку, помилковим є твердження, що в умовах кризи стратегічному плануванню взагалі немає місця в практиці управління підприємствами. Даний вид планування залишається актуальним, але при цьому відбувається деяке зміщення акцентів у бік розробки специфічних стратегій, які в загальному можна охарактеризувати як антикризові стратегії. Їх основою є розробка механізмів формування та утримання довгострокових конкурентних переваг, які дадуть змогу підприємству забезпечувати нормальні параметри власної життєдіяльності навіть в умовах кризи.

За твердженням Мостенської Т.Л. та Юрія Е.О., «...антикризова стратегія є найбільш ефективним інструментом антикризового управління. Попереджувальне (превентивне) антикризове управління є результатом реалізації антикризової стратегії. Антикризова стратегія визначає поведінку підприємства в умовах непрогнозованих змін зовнішнього середовища та визначає напрями та параметри діяльності підприємства [ 2, с. 66 ].

Таким чином, антикризові стратегії є фундаментом для розробки комплексу тактичних заходів, конкретний набір яких залежить від характеру та особливостей прояву кризи на даному підприємстві.

Будь-яка діяльність з планування господарської діяльності має носити комплексний та системний характер, тобто універсальні принципи планування, такі як єдність, безперервність та гнучкість повинні дотримуватися як за умов стабільності, так і в реаліях кризи. Плани, розроблені по різних напрямкам діяльності та об'єктам планування, повинні взаємодоповнювати та підкріплювати один одного. В кризових умовах це набуває особливої значимості, оскільки часто менеджмент підприємства з метою мінімізації негативного впливу несприятливої ситуації на підприємство змушені приймати рішення про перерозподіл ресурсів на користь окремого пріоритетного напрямку або сфери діяльності.

У процесі адаптації системи планування на підприємстві до кризового стану важливо правильно визначити пріоритети, тобто ті види або напрями діяльності, які, по-перше, дадуть змогу утримати конкурентні позиції на ринку навіть у несприятливих умовах; по-друге, забезпечать передумови для успішного та швидкого виходу з кризового стану. Це дозволить не розпорощувати обмежені ресурси, мінімізувати господарські ризики, скоротити непродуктивні витрати, сконцентрувати зусилля на досягненні тих цілей, які забезпечать покращення фінансового стану підприємства, підвищення прибутковості діяльності. Конкретними заходами такого характеру можуть бути: зниження адміністративних витрат завдяки оптимізації апарату управління; удосконалення асортименту продукції шляхом вилучення з нього тих позицій, по яких спостерігається збитковість діяльності; тимчасова відмова від тих напрямів діяльності, які потребують значних капіталовкладень і т.д.

Узагальнюючим напрямом адаптації процесів планування господарської діяльності до реалій кризової економіки можна вважати упровадження на підприємстві системи контролінгу. Контролінг – це система інформаційно-аналітичного забезпечення процесів прийняття управлінських рішень на основі застосування відповідних методичних прийомів та координації різних планів та їх інтеграції в єдине ціле.

Система контролінгу інтегрує облік, планування, маркетинг у єдину самокеруючу систему, в якій чітко визначені цілі підприємства, принципи управління та засоби їх реалізації. На цій основі суттєво підвищується якість менеджменту. Контролінг виступає важливим фактором забезпечення конкурентоздатності підприємства, оскільки дозволяє

вирішити цілу низку питань, які стосуються та торкаються стабільності бізнеса та фінансів, пошук можливих внутрішніх резервів, оперативного та стратегічного впровадження інновацій, втілення у життя місії, стратегії розвитку підприємства тощо [3].

Удосконалення планування на підприємстві є завжди актуальним завданням менеджменту, тобто статична система розробки планів господарської діяльності в умовах мінливого бізнес-середовища рано чи пізно стає неефективною. І навпаки - гнучкість та адаптивність планової діяльності підприємницької структури є запорукою її якості та результативності. Особливого значення це набуває в реаліях кризової економіки, коли широкий спектр непередбачуваних і часто несприятливих обставин змушує підприємців та менеджерів безперервно коригувати існуючі плани, знаходити нові шляхи подолання проблем, залучати додаткові ресурси і т.д. В будь-якому випадку ставлення до плану як до обов'язкового до виконання директивного документу не відповідає вимогам сучасності, це рудимент, пережиток командно-адміністративної, планової економіки. В нестабільних реаліях сьогодення план повинен розглядатися як певний орієнтир діяльності, гнучкий інструмент визначення пріоритетних завдань, засіб оптимізації ресурсів, необхідних для досягнення цих завдань, інструмент забезпечення конкурентоздатності підприємства та його адаптації до змінних ринкових параметрів. Саме за умови такого погляду на планування суб'єкти господарської діяльності зможуть значно ефективніше та з меншими витратами знаходити шляхи подолання кризи.

**Список використаних джерел:**

1. Древаль О.Ю., Мельник Н.В. *Особливості планування діяльності підприємств в умовах кризи. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції імені проф. Балацького О.Ф. м. Суми, 27 травня 2015 р. За заг. ред.: О.В. Прокопенко, М.М. Петрушенка. Суми : СумДУ, 2015. С. 404-406.*

2. Мостенська Т. Л., Юрій Е. О. *Інструменти антикризового управління. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 1. С. 64 – 72.*

3. Капліна А. *Контролінг як інструмент управління підприємством. Електронний журнал «Економіка та суспільство». 2021 (23). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-16>*

УДК 336.1:330.3

О.В. ШУБРАВСЬКА

доктор економічних наук, професор,  
зав. відділом форм і методів господарювання в агропродовольчому комплексі,  
Інститут економіки та прогнозування НАН України, м. Київ, Україна

**ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Протягом доволі тривалого періоду аграрному корпоративному сектору в цілому були притаманні порівняно високі рівні рентабельності діяльності й, відповідно, її висока інвестиційна привабливість. У 2014-2018 рр. рентабельність агрокорпорацій сягнула 27,9%, тоді як економіки в цілому – 4,2%. У 2018 р. рівень рентабельності операційної діяльності підприємств аграрного корпоративного сектора становив 18,3%, а економіки в цілому – 8,1%. У 2019 р. рентабельність діяльності підприємств галузі зросла до 19,2% порівняно з 10,2% по економіці в цілому. Проте, очевидно, що таке зростання у галузі відбувалося нижчими, ніж для економіки в цілому, темпами. Щодо капітальних інвестицій у сільське господарство, то протягом 2014-2018 рр. вони збільшилися майже у 2,5 раза на тлі їх зростання в економіці в цілому в 1,9 раза. Натомість у 2019 р. відбувся

спад, який продовжився й у 2020 р. (мінус 43% за січень-вересень порівняно з відповідним періодом 2019 р.) [1].

Основним фінансовим ресурсом агропідприємств продовжують залишатися їх власні кошти, які формують понад 87% загальних обсягів капітальних інвестицій. Банківське ж кредитування не набуло значного поширення. Для малих суб'єктів аграрного господарювання це пояснюється насамперед об'єктивною недоступністю кредитних коштів, а для великих – їх спроможністю отримати набагато дешевше іноземне фінансування (у т. ч. й через материнські компанії). Примітно, що маржа, з якою працюють малі фермери, навіть якщо у них в обробітку всього 100 га зернових культур, набагато вища, ніж в інших країнах [2]. Якщо в ЄС для забезпечення прибутковості виробництва потрібно вирощувати злакові на 500 га і більше, то в Україні це виходить і на 100 га. Тому, враховуючи величину маржі в Україні, для малих агровиробників нині найбільш проблемним у процесі отримання банківського кредитування є не стільки вартість позики, скільки відсутність у них ліквідних застав та фінансової грамотності.

Розмір ставки кредиту для суб'єктів сільського господарства в Україні суттєво перевищує розмір середньої ставки за галузями економіки в цілому. Тому великі виробники віддають перевагу довготривалим і низько-відсотковим кредитам від іноземних структур. Аграрні компанії, що лістингуються на міжнародних фондових біржах, можуть отримувати кошти за рахунок продажу там своїх акцій. Кредити українським аграріям видаються й багатьма знаними міжнародними структурами.

Найвищим рівнем рентабельності в Україні характеризуються кукурудза, соя, а також ріпак, соняшник і пшениця. Найбільш інвестиційно-привабливою підгалуззю уже тривалий час залишається рослинництво.

Щодо характеристик взаємодії вітчизняних сільськогосподарських підприємств з бюджетом можна констатувати наявність безумовного позитивного впливу бюджетної підтримки на стабілізацію агровиробництва і його зростання у поточному столітті. Основним інструментом підтримки сільськогосподарських виробників наразі, після скасування спецрежиму з ПДВ, є прямі бюджетні субсидії. У 2016 р. була законодавчо закріплена норма щодо обсягу державної підтримки галузі на рівні 1% випуску продукції галуззю (протягом п'ятирічного терміну). Проте така норма не виконується: обсяги фінансування є суттєво меншими, до того ж виплати відбуваються із затримками. Переважна частина коштів державної підтримки освоюється великим агробізнесом. Зокрема, такий вид держпідтримки, як податкові преференції, посприяв посиленню процесів концентрації виробництва м'яса птиці в Україні і фактично був використаний для розвитку декількох бізнес-груп – лідерів ринку продукції птахівництва. Нині майже понад половина ринку курячих яєць і половина ринку м'яса птиці контролюється лише кількома бізнес-групами, значною мірою орієнтованими на зовнішні ринки.

Отже, можна констатувати низький рівень, нестабільність і непрозорість механізму розподілу бюджетної підтримки агровиробників, що обумовлює її неефективність з огляду на необхідність оптимізації структури виробництва та забезпечення його інноваційної модернізації [3].

Можна також відзначити порівняно невисоку частку податків, сплачених галуззю, у її випуску і ВВП, а також намагання з боку аграрних корпорацій ухилятися від оподаткування, отримувати неналежні бюджетні виплати, уникати повернення експортної валютної виручки. Так, за інформацією ДФС, найбільше схем ухилення від оподаткування було розкрито саме у сфері обігу сільськогосподарської продукції. Зокрема, на вітчизняних ринках зернових й олійних культур основними схемами тінізації визнаються такі:

1. Офшорні схеми експорту. А саме: вивезення продукції за зниженими цінами через офшорних посередників, на рахунки яких зараховується отриманий від різниці з реальними експортними цінами прибуток.



2. Зниження обсягів виробництва та реалізації. В Україні обсяги виробництва соняшникової олії не збігаються (на 25%) з кількістю вирощеної з цією метою сировини, експорт соняшникової олії перевищує її внутрішнє виробництво.

3. Готівкові розрахунки під час закупівлі. Розповсюдженими є закупівлі зерна компаніями-трейдерами у вітчизняних сільгоспвиробників за готівкові кошти, що не знаходить відповідного відображення у бухгалтерській та податковій звітності як продавців, так і покупців.

4. Зниження сплати єдиного податку сільськогосподарськими товаровиробниками через зниження обсягів оброблених земель. Тіньова оренда (невраховане виробництво) оцінюється експертами у 12-16 млн. га або 28-38% усіх сільгоспугідь. Щорічні втрати бюджетів усіх рівнів від цього сягають 6-22 млрд. грн.

5. Використання спрощеної системи оподаткування для ведення несільськогосподарської діяльності. Таким чином мінімізуються податкові надходження від аграріїв, які виробляють також і несільськогосподарську продукцію та надають платні послуги, але при цьому ідентифікуються як платники єдиного податку 4 групи.

Усе зазначене свідчить про необхідність перегляду механізмів фінансової взаємодії держави і аграрного корпоративного сектора з метою підвищення їх ефективності, а також про доцільність налагодження навчання малих і середніх агровиробників для покращення їхньої фінансової грамотності.

**Список використаних джерел:**

1. Економічна статистика / Економічна діяльність / Діяльність підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Варданян В. Ринок землі близько. Що робити фермерам, яким бракує коштів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/07/10/649471/>

3. Корпоративізація аграрного сектора економіки України : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук Шубравської О.В. ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». – К., 2020. – 205 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ief.org.ua/docs/mg/329.pdf>

**СЕКЦІЯ 4.**  
**ФІНАНСОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**  
**ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ**

УДК 657

Е.Ф. ВИБЕР  
здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,  
**В.М. ГОЛОВАЧКО**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

**ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ ВИРОБНИКІВ**  
**СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Підприємства, основною діяльністю яких є виробництво сільськогосподарської продукції, сплачують податок на прибуток у порядку і в розмірах, передбачених Податковим кодексом, за підсумками звітного податкового року.

Платниками фіксованого сільськогосподарського податку є сільськогосподарські підприємства різних організаційно-правових форм, які займаються виробництвом (виросуванням), переробкою та збутом сільськогосподарської продукції, в яких сума одержана від реалізації сільськогосподарської продукції власного виробництва та продуктів її переробки за попередній звітний рік перевищує 50% загальної суми валового доходу підприємства [5].

Сплата фіксованого сільськогосподарського податку звільняє сільськогосподарські підприємства від цілого ряду податків та обов'язкових платежів:

1. податок на прибуток підприємств;
2. плата за землю;
3. податок з власників транспортних засобів;
4. комунальний податок;
5. збору на геологорозвідувальні роботи, виконані за рахунок державного бюджету;
6. плати на придбання торгового патенту.

Податкову декларацію з податку на прибуток виробники сільськогосподарської продукції подають у строки, визначені законом для річного податкового періоду [4].

Підпунктом 152.9.1 п. 152.9 ст. 159 Податкового кодексу встановлено, що звітний податковий період платників податку на прибуток починається з першого календарного дня податкового періоду і закінчується останнім календарним днем податкового періоду, крім виробників сільськогосподарської продукції, визначених ст. 155 цього Кодексу, для яких річний податковий період починається з 1 липня поточного звітного року і закінчується 30 червня наступного звітного року. [1]

Згідно з нормами пп. 152.9.4 п. 152.9 ст. 152 Податкового кодексу для виробників сільськогосподарської продукції, зареєстрованих як платники фіксованого сільськогосподарського податку, не застосовуються норми пп. 152.9.1 цієї статті в частині визначення податкового періоду для виробників сільськогосподарської продукції. [3]

Тобто на виробників сільськогосподарської продукції, зареєстрованих як платники фіксованого сільськогосподарського податку, поширюється ст. 307 Податкового кодексу, якою передбачено, що платники фіксованого сільськогосподарського податку не є платниками, зокрема, податку на прибуток підприємств.

Для цілей оподаткування до підприємств, основною діяльністю яких є виробництво сільськогосподарської продукції, належать підприємства, дохід яких від продажу сільськогосподарської продукції власного виробництва за попередній звітний (податковий) рік перевищує 50% загальної суми доходу [4].

Статтею 155 Податкового кодексу встановлено, що сплата податку на прибуток за підсумками звітного податкового року не поширюється на підприємства, основною діяльністю яких є виробництво та/або продаж продукції квітково-декоративного рослинництва, дикорослих рослин, диких тварин і птахів, риби (крім риби, виловленої в річках та закритих водоймах), хутряних товарів, лікєро-горілчаних виробів, пива, вина й виноматеріалів (крім виноматеріалів, що продаються для подальшої переробки), які оподатковуються в загальному порядку [5].

Сплата податку проводиться щомісячно до 20 числа наступного місяця у розмірі третини суми податку, визначеної на кожен квартал від річної суми податку у таких розмірах:

- квартал - 10%;
- квартал - 10%;
- квартал - 50%;
- квартал - 30% [1].

Отже, в останні роки аграрний сектор України зазнає все більшого податкового навантаження через поступове скасування пільг в оподаткуванні. Для великих потужних виробників сільськогосподарської продукції такий стан справ дозволить зміцнити свої конкурентні переваги, в тому числі і за рахунок поглинання дрібних фермерських господарств, які будуть невзможі витримати податковий тягар та будуть вимушені передати свої землі в оренду.

#### **Список використаних джерел:**

1. Головачко В. М. *Поняття та форми статистичної звітності сільськогосподарських підприємств* / В. М. Головачко, Т. М. Перевузник // *Науковий вісник Мукачівського державного університету. – Карпатська вежа, 2017. – № Випуск 22 (17). – С.201-210. – [Журнал проіндексовано] [Copernicus] [РІНЦ]*

2. Головачко В. М. *Оплата праці в сільськогосподарських підприємствах: застосування погодинної та відрядної форми оплати праці* / Т. М. Перевузник, В. М. Головачко // *Міжнародний науковий журнал "Освіта і наука" / ред. кол.: Т.Д. Щербан (гог. ред.);заст. гол. ред.: Jerzy Piwowarski; В.В. Гоблик. – Мукачево-Ченстохова : РВВ МДУ; Академія ім. Я. Длугоша, 2019. – №2(27), Ч. 1. – С.203-210. – (Index Copernicus, ResearchBib, SJIF/Inno-Space, CiteFactor, Infobase Index, DRJI, Turkish Education Index.).*

3. *Спрощена система оподаткування для сільгоспвиробників [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agro-business.com.ua/pytannia-bukhgalteriii/2678-sproschena-systema-opodatkuivannia-dliasilgospyvrobnykiv.html>. (Дата останнього доступу: 09.11.2017 р.).*

4. Мацелюх Н. П. *Оподаткування аграрного сектору: проблеми і нові підходи в системі державного регулювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.agrosvit.info/pdf/12\\_2016/4.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/12_2016/4.pdf). (Дата останнього доступу: 09.11.2017 р.).*

5. *Особливості оподаткування сільськогосподарських підприємств – платників єдиного податку IV групи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://devisu.ua/uk/taxes/6571-osoblivosti-opodatkuivannjasilskogospodarskih-pidpriemstv--platnikiv-edinogo-podatku-iv-grupi>. (Дата останнього доступу: 09.11.2017 р.).*

УДК 336.71

Н.Ю. ГЛАДИНЕЦЬ

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та фінансів,

С.С. КОВАЧ

здобувач ОС «Магістр»

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕНТНИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Проблема управління ризиками комерційних банків входить до сфери інтересів провідних економістів та держаних діячів світу. Незважаючи на певну стабілізацію роботи комерційних банків України, яку ми можемо спостерігати за останні роки, банківська галузь потребує корінного реформування. Ефективність застосовуваних сьогодні стратегій та методів управління, щодо кредитів, депозитів, інвестицій, відсотків і т. д., їх ризиками, визначає подальший розвиток вітчизняної фінансової системи на довгострокову перспективу.

Зміст банківської діяльності полягає у залученні тимчасово вільних фінансових ресурсів та їх розміщенні на свій власний ризик. Залучаючи фінансові ресурси, банки трансформують основні їх параметри: валюту та вартість. Як результат, вони натикаються на ринкові ризики: валютний і процентний відповідно. А відтак, можемо зробити висновок, що процентний ризик – це один із найбільш впливових ризиків комерційного банку. Як такий процес, він являє собою імовірність фінансових втрат, у зв'язку зі зміною ставок відсотка на ринку протягом певного періоду. А так як динаміку даного процесу прогнозувати дуже складно і йому притаманна така риса як мінливість, то процентний ризик переростає у центральне джерело банківського ризику взагалі. Банківська система України була орієнтована на фінансування довгострокових банківських активів короткостроковими ресурсами, що в сучасних умовах вимагає постійного рефінансування існуючих розривів за підвищеними ринковими процентними ставками, що в свою чергу призводить до зниження прибутку банків та зростання процентного ризику.

У зв'язку з вище наведеними тезами, ефективна розробка дієвих і ефективних методів, типів та моделей управління процентними ризиками має особливу актуальність. Розвиток даних стратегій дозволить ефективно, а головне, завчасно ідентифікувати та запобігати процентних ризиків, оцінювати та знижувати їх рівень, і на цьому підґрунті створювати ефективні та стійкі умови для розвитку комерційних банків.

Не зважаючи на клопітку роботу економістів у даній сфері, глибокі та глобальні дослідження, актуальність їх на сьогоднішній день є надзвичайно великою, так як сутність та проблеми управління процентними ризиками є малодослідженими. Слід виділити основні типи ризику зміни процентної ставки, на які наражається комерційний банк [1; 2; 3]:

- ризик зміни вартості ресурсів (впливає на доходи банку, та вартість його інструментів);
- ризик зміни кривої доходів ( впливає на доходи банку та економічну вартість);
- базисний ризик ( відсутність достатнього зв'язку між коригування ставок, отриманих та сплачених за різними інструментами);
- ризик права вибору ( постає із права відмови виконання угоди, її тобто реалізації).

Одним з основних завдань управління процентними ризиками є забезпечення ефективного співвідношення процентних доходів і процентних витрат за рахунок формування гнучких відсоткових ставок для різних видів банківських продуктів, які враховують потреби клієнтури, реальні витрати банку, рівні рентабельності, процентні ризики і динамічні зміни ринкового середовища.

Таким чином, для створення ефективної стратегії управління процентними ризиками, створення системи їх управління, моніторингу, та оптимального збалансування окремих елементів, та типів ризику, необхідно врахувати наступні аспекти:

- аналіз процентного ризику;
- автоматизація банківської системи;
- різні методи аналізу банківської системи можуть давати різні результати, у зв'язку з цим, при прийнятті рішень, слід враховувати всі аспекти досліджень;
- створення системи лімітів і сублімітів.

Тим самим, врахування всіх аспектів, і подальший процес обговорення та прийняття рішень керівництвом комерційного банку веде до створення оптимальної стратегії боротьби з процентними ризиками в комерційному банку, налагодженню роботи та підвищенню прибутки даної організації.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Жарій Я.В. Особливості управління процентними ризиками в сучасних умовах банківської діяльності / Я.В. Жарій, Н.О. Грінченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». - 2014. - № 1. - С. 159–168.*
2. *Комар О.Ю., Подчесова В.Ю. Особливості управління процентними ризиками в банках / О.Ю. Комар, В.Ю. Подчесова // Економічні науки. - 2010. - № 4. - С. 242–247.*
3. *Прасолова С. Проблеми оцінки та управління процентним ризиком комерційних банків: актуальні аспекти. / С. Прасолова // Вісник Національного банку України. - 2007. - № 9. - С. 36–40.*

УДК 657

В.М. ГОЛОВАЧКО

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

### **ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ОПЛАТИ ПРАЦІ**

Оплата праці є одним із чинників ефективності діяльності підприємства, оскільки розмір заробітної плати, своєчасність і повнота розрахунків позитивно впливає на якість праці найманих працівників та на суму витрат підприємства. Облік праці та заробітної плати є важливою ділянкою у всій системі обліку на підприємстві, а тому потребує впровадження заходів щодо удосконалення.

Теоретичними і практичними питаннями проблем обліку розрахунків з оплати праці присвячено праці багатьох вчених, зокрема: Андрущенко Л.О., Білухи М.Т., Голова С.Ф., Головачко В. М., Дорош Н.І., Жук Н.Л., Ліба Н.С., Максименко Д. В., Сопка В.В., Усача Б.Ф, Хомина П.Я. та ін. Проте, стрімкий розвиток економіки вимагає нових заходів щодо покращення організації обліку розрахунків з працівниками з оплати праці.

Організація оплати праці здійснюється згідно з чинними нормативно - правовими актами; генеральною угодою на державному рівні; галузевими та регіональними угодами;

колективними договорами; трудовими договорами; іншими внутрішніми нормативними документами підприємств. Організація обліку розрахунків з працівниками по заробітній платі включає: розробку методики та техніки узагальнення заробітної плати; вибір регістрів аналітичного та синтетичного обліку; розподіл робіт між бухгалтерами та проведення оперативного контролю за правильністю розрахунків [1].

Організація оплати праці на підприємстві – це сукупність дій, метою яких є забезпечення визначення величини заробітної плати, принципів її нарахування, строків виплати, диференціації, співвідношення з іншими показниками діяльності підприємства тощо. Як відомо, організація оплати праці базується на трьох елементах: нормуванні праці, її тарифікації, а також на системах і формах оплати праці. При цьому нормування праці дозволяє дати кількісну оцінку праці, тарифікація – якісну, а системи і форми показують порядок нарахування заробітної плати [5].

Нормування праці – складова частина управління виробництвом і включає в себе визначення необхідних витрат праці на виготовлення одиниці виробу чи виконання заданого об'єму роботи в даних організаційно-технічних умовах і встановлення на цій основі норм праці. Його мета полягає в тому, щоб на основі впровадження нової техніки, удосконалення організації виробництва і праці, поліпшення її умов зменшити витрати на випуск продукції, підвищити продуктивність праці, яка є важливою умовою розширення виробництва і зростання реальних доходів працівників.

Наступним елементом організації оплати праці на підприємстві є тарифна система оплати праці, яка являє собою систему диференціації праці за рядом ознак (складність, відповідальність, інтенсивність, умови праці тощо) з врахуванням кваліфікації працівника і фінансових можливостей працедавця, метою якої є забезпечення єдності міри праці і її оплати. Аналіз тарифної системи оплати свідчить, що вона враховує не всі важливі характеристики праці. Цю функцію виконує надтарифна частина заробітної плати, яку за функціональним призначенням можна класифікувати на стимулюючі (надбавки, премії) і компенсаційні (доплати, компенсації) виплати.

Основними завданнями організації обліку праці та її оплати є:

- чітка регламентація організації праці на підприємстві;
- контроль за використанням робочого часу та забезпечений зростання продуктивності праці;
- облік і контроль за використанням фонду заробітної плати та іншими грошовими коштами, які виділяють для оплати праці працівників підприємства;
- своєчасне і правильне визначення сум нарахованої заробітної плати й відрахувань органам соціального страхування та віднесення їх на собівартість продукції (робіт, послуг), а також на інші витрати;
- здійснення у встановлені терміни всіх розрахунків з працівниками і службовцями із заробітної плати та інших виплат;
- впровадження мотивації праці працівників.

Для виконання цих завдань необхідно, перш за все, організувати облік особового складу підприємства та його робочого часу із суворим дотриманням законодавства про працю.

У наказі про облікову політику підприємства треба передбачити наступні положення щодо обліку праці та її оплати:

- форми і системи оплати праці
- порядок створення резервів на виплату відпусток
- форми кадрової документації та документування операцій з оплати праці
- порядок внесення змін в організації праці.

Удосконалення організації оплати праці на підприємствах має будуватися на оптимізації тарифного регулювання заробітної плати, до якої належать: удосконалення тарифної системи шляхом встановлення співвідношень тарифних ставок залежно від

рівня кваліфікації робітників; запровадження гнучких форм і систем оплати праці; розроблення внутрішньовиробничих тарифних умов оплати праці як чинників підвищення мотивувальної та стимулюючої ролі тарифних систем; удосконалення мотиваційного механізму регулювання міжпосадових окладів та міжкваліфікаційних рівнів оплати праці; колективне регулювання заробітної плати.

Заходи спрямовані на удосконалення оплати праці, включають насамперед забезпечення залежності розмірів заробітної плати від особистого внеску працівників у результати праці.

Отже, облік праці та заробітної плати має бути організований таким чином, щоб сприяти підвищенню продуктивності праці та повному використанню робочого часу. Від організації обліку оплати праці залежить рівень витрат підприємства, якість, правдивість, справедливість, повнота і своєчасність розрахунків з персоналом з оплати праці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Головачко В. М. *Задачі та джерела контролю розрахунків виплат працівникам* / В. М. Головачко // *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю [Електронний ресурс] : матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції ( 22 листопада 2018 року) / гол. ред. М.В. Реслер. – Мукачево : МДУ, 2018. – С. 148-151.*
2. Ліба Н. С. *Підходи до сутності заробітної плати* / Н. С. Ліба, О. О. Королович, Я. В. Голубка, Б. К. Кіш // *Науковий вісник Мукачівського державного університету. – Карпатська вежа, 2017. – №Випуск 22 (17). – С.288-293. – [Журнал проіндексовано] [Scopus] [РИНЦ].*
3. Максименко Д. В. *Тенденції зростання заробітної плати* / В. М. Головачко, Д. В. Максименко, Т. М. Перевузік // *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія "Економічні науки": наукове фахове видання. – Київ, 2017. – №6(6). – С.50-52. – [Копія] [Журнал проіндексовано] [Cosmos Impact Factor] [Фахове видання].*
4. Перевузік Т. М. *Облік виплат працівникам за ПСБО 26 та МСБО 19: порівняльний аспект* / Т. М. Перевузік, В. М. Головачко // *Міжнародний науковий журнал "Освіта і наука" / ред. кол.: Т.Д. Щербан (гог. ред.);заст. гол. ред.: Jerzy Piwowarski; В.В. Гоблик. – Мукачево-Ченстохова : РВВ МДУ; Академія ім. Я. Длугоша, 2018. – №Випуск 2(25). – С.226-233*
5. Потриваєва Н.В. *Стан та перспектива обліку розрахунків з оплати праці: теоретичний аспект* / Н.В. Потриваєва, І.В. Савченко // *Економічний форум. – 2014. – №1. – С. 93-98.*

УДК 657

Р.В. ЗУБАКА

здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,

В.М. ГОЛОВАЧКО

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **ВЕДЕННЯ ЗЕД З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Облік є головним елементом економічної інформаційної системи будь-якого підприємства, незалежно від форми власності, місця на ринку, галузі, тощо. Особливо

актуальними інформаційно-комунікаційні технології є сьогодні, у вік новітніх розробок в усіх сферах.

Чимало вітчизняних та зарубіжних вчених звертало увагу на дану тему, серед них зокрема: Р.Х. Бонзек, Г.М. Маракас, Е. Турбан, Г.Я. Гольдштейн, С.І. Іванхненков, В.С. Понамаренко, С.К. Рамазанов, Д.В. Чистов, О.В. Чистов та ін.

Користування цими технологіями обліку в умовах інформаційного суспільства спонукає нас до вибору: або залишитись у межах звичного розуміння своєї кваліфікації, або здобути нові знання і приймати активну участь у реформуванні економічної систем управління підприємством. Автоматизована система обліку необхідна для автоматизованого збору, збереження, реєстрації, обробки, пошуку та видачі інформації на запити управлінського персоналу.

Вирішальне значення в системі зовнішньоекономічних відносин відводиться міжнародній торгівлі, оскільки вона є вагомим важелем на шляху до інтеграції будь-якої держави у світове господарство. Вихід значної кількості суб'єктів господарювання на іноземні ринки товарів та послуг спричинив необхідність організації оперативного обміну даними для забезпечення достовірності та зіставності результатів діяльності суб'єктів господарювання.

Новітні інформаційні системи, кількість яких щороку збільшується, спрямовані на вдосконалення та полегшення ведення діяльності, а тому розуміння їхніх структур і механізмів взаємодії надає змогу оцінити ефективність такої системи та визначити її основні переваги і недоліки [1].

Для досконалого розуміння причин необхідності впровадження новітніх інформаційних систем слід розглянути поняття внутрішніх розрахунків, їхні види залежно від організаційно-правової форми підприємства та особливості в межах суб'єкта господарювання. Під внутрішньогосподарськими розрахунками слід розуміти операції, які здійснюються в межах одного підприємства між внутрішніми підрозділами або між відокремленими підрозділами, такими як філії та представництва.

Користувачу при веденні зовнішньоекономічних діяльності потрібна інформація в реальному масштабі часу, щоб стежити за швидко змінюваною кон'юнктурою ринку товарів та послуг, поведінкою конкурентів на ринку та потребою споживачів ринку. Усе це створює передумови для пошуку нових інформаційних технологій управління, що гуртуються на сучасних засобах обчислювальної техніки.

Сучасні інформаційні технології мають деякі нетехнічні особливості, а саме: врахування людського чинника у процесах управління, колективне використання інформаційних ресурсів; удосконалення методики виконання розрахунків і прийняття управлінських рішень на підставі цілісного уявлення про об'єкт. Крім широкого застосування комп'ютерної техніки, вона ґрунтується на трьох основних принципах: інтегрованості, гнучкості та інформативності.

Можливість формалізації основних процедур складання як первинних, так і похідних і звітних документів забезпечує автоматизацію цього процесу з використанням сучасних комп'ютерних засобів.

Необхідно зауважити, що основними принципами побудови систем, призначених для обміну інформацією при зовнішньоекономічних операціях, є їх обов'язкова сумісність, що досягається уніфікацією обладнання та програмного забезпечення. Основним акцентом є безпека інформації, що циркулює в них (адже від вчасно отриманої, достовірної інформації залежить ефективність результату діяльності).

Основна перевага електронної технології полягає не стільки в підвищенні продуктивності праці обліковців та якості документів, скільки у формуванні на машинних носіях облікових даних, які описують предметну сферу (фактичний стан господарювання) в реальному масштабі часу. Саме це є визначальним з позиції можливості інформування різних фахівців для оперативного втручання.



Тепер, у вік інформатизації та комп'ютеризації, інформаційні ресурси є такими самими ресурсами, як і трудові, матеріальні, енергетичні, інші джерела.

Отже, в економічній площині, ми можемо говорити про інформаційну економіку, що ґрунтується на інформації, та інформаційну сферу – менеджерів різних рівнів, учених, спеціалістів і службовців [2]. У зв'язку з цим актуалізується проблема отримання інформаційних ресурсів та їх використання у роботі менеджерів, що дає значний економічний афект без додаткового залучення капіталу [4].

До інформаційних систем висуваються певні вимоги, а саме: функціональна повнота; достовірність інформації, складовими якої є релевантність, толерантність, репрезентативність; забезпечення надійного захисту інформації; цілісність; актуальність, надійність.

Управлінські інформаційні системи формують інформаційну систему управління підприємством – це операційне середовище, яке здатне надати менеджерам і спеціалістам актуальну і достовірну інформацію про всі бізнес-процеси підприємства, яка необхідна для планування операцій, їх виконання, реєстрації й аналізу [5]. Тобто – це система, яка описує повний ринковий цикл підприємства, від планування діяльності до аналізу її результатів.

Отже, постановка задач бухгалтерського обліку має визначальне значення у розвитку новітніх інформаційних технологій. Новітні інформаційні технології дають змогу постійного вдосконалення постановки задач бухгалтерського обліку, алгоритмів розв'язування задач, алгоритмів вирішення конкретних завдань.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дрозд І.К. *Інформаційні технології як фактор удосконалення облікових процесів* // І.К. Дрозд, В.О Вдовіченко – *Науково-практичне видання Незалежний аудитор - №4 (II)*. –2013. – С. 2 – 11.
2. Білуха М.Т. *Теоретичні та методологічні засади електронного обліку господарської діяльності* / М.Т. Білуха // *Бух. облік і аудит*. – 2004. – № 12. – С. 15–24.
3. *Інформаційні системи та технології в обліку: Навч. посібник* / В.С. Пономаренко, І.В. Журавльова, Н.С. Пасенко, Ю.Д. Маляревський. – Харків: ХНЕУ, 2010. – 296 с..
4. Пушкар М.С. *Створення інтелектуальної системи обліку : монографія* / М.С. Пушкар. – Тернопіль : Карт-блани, 2007. – 152 с.
5. Пінчук Н.С. *Інформаційні системи і технології в маркетингу* / Н.С. Пінчук, Г.П. Галузинський, Н.С. Орленко. –К. : КНЕУ, 2003. – 352 с.

УДК 657

Л.В. КРУЧАК

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

### **АНАЛІЗ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА ЯК ВАЖЛИВА ЛАНКА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Найважливішим елементом системи управління витратами є аналіз, головною метою якого є інформаційне забезпечення, всебічна оцінка досягнутих результатів та обґрунтування управлінських рішень щодо їх подальшої раціоналізації.

Дослідженню проблем аналізу витрат підприємства присвячені праці провідних вітчизняних та зарубіжних економістів, таких як Ф.Ф. Бутинець, Н. О. Гура, Г. М.

Давидов, М. А. Болюх, А. Г. Загородній, Л. О. Кадуріна, М. А. Нашкерська, М. С. Пушкар, В. В. Сопко, Ю.С. Цал-Цалко та інші.

За економічною сутністю витрати на виробництво продукції підприємства являють собою сукупність затрат живої та уречевленої праці на здійснення поточної виробничої діяльності підприємства; а за натурально-речовим складом - спожиту частину матеріальних, трудових та фінансових ресурсів [2].

Аналіз витрат на виробництво продукції припускає вивчення витрат на виробництво всієї товарної продукції в розрізі економічних елементів. Елементи витрат – це однорідні за економічним змістом витрати.

Мета аналізу витрат діяльності підприємства полягає у всебічній оцінці рівня, динаміки та структури витрат, у обґрунтуванні управлінських рішень щодо подальшої оптимізації витрат. Для досягнення цієї мети здійснюється аналіз на основі принципів системного та комплексного і підходів [1].

В основі системного підходу лежить дослідження об'єктів як системи, виявлення типів зв'язків, зведення елементів в єдину аналітичну систему.

Системний підхід до аналізу витрат передбачає:

- виявлення місця і ролі показників витрат в оцінці досягнутої ефективності виробництва;
- розробку схеми аналізу на основі класифікації факторів і резервів раціоналізації витрат;
- вимірювання факторів і резервів оптимізації витрат;
- встановлення основних напрямів мобілізації виявлених резервів, раціонального використання виробничих ресурсів у поточному і перспективному плануванні собівартості.

Комплексний підхід означає вивчення об'єктів як системи з точки зору формування інформації для прийняття управлінських рішень. Комплексний підхід виступає як принцип системного підходу. Він означає узгодження і одночасне дослідження у взаємозв'язку різних аспектів господарської діяльності на основі вивчення системи показників з метою отримання кінцевих результатів, визначення і вимірювання факторів, що їх зумовлюють, виявлення резервів підвищення ефективності виробництва, отримання інформації для обґрунтування управлінських рішень [3].

Аналіз витрат проводиться в наступній послідовності:

- На першому етапі дається загальна оцінка виконання кошторису витрат в розрізі економічних елементів;
- на другому - оцінка прямих витрат та їх відхилень від плану;
- на третьому – аналіз виконання бюджету (кошторису) накладних витрат;
- на четвертому – аналіз собівартості (калькуляції) окремих виробів;
- на п'ятому етапі необхідно дати оцінку впливу зміни витрат на кінцеві виробничо-фінансові результати діяльності підприємства [1].

Отже, до пропозицій, щодо зниження витрат підприємства можна віднести: зниження витрат сировини, матеріалів, палива і енергії на одиницю продукції; зменшення розміру амортизаційних відрахувань, що припадають на одиницю продукції; зниження витрат заробітної плати на одиницю продукції; скорочення адміністративних витрат та накладних витрат при експорті та імпорті товарів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Костенко Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства. / Костенко Т.Д., Підгора Є.О., Рижиков В.С., Панков В.А., Герасимов А.А., Ровенськ В. В. : Навч. посібник — К.: Центр учбової літератури, 2007. - 400 с

2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затверджене приказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999р. №318. – Режим доступу: <http://zakon.golovbukh.ua/regulations/1521/8199/8200/461624/>

3. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз [Електронний ресурс] : навч. посібник / Н. В. Тарасенко. - Львів : Новий Світ-2006. - 344 с

УДК 64.069.8:061.5

Л.В. КУКУРУДЗЯК

викладач економічних дисциплін,

Г.А. МЕЛІХОВЕЦЬ

викладач економічних дисциплін,

Відокремлений структурний підрозділ «Вінницький фаховий коледж Національного університету харчових технологій», м. Вінниця, Україна

## РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ ОЦІНКИ

Сучасні умови ведення бізнесу визначає в першу чергу світова пандемія COVID - 19, що обумовлює невизначеність і ризик. Здається, що глобалізація економіки та динамізм бізнес-середовища завмерли. За цих обставин власний капітал справляє суттєвий вплив на діяльність підприємства, а від ефективності його використання залежить можливість фінансування підприємства зовнішніми інвесторами.

Питання сутності власного капіталу господарюючих суб'єктів, теоретичні та практичні аспекти, пов'язані із формуванням, використанням, обліком висвітлені в роботах таких вчених: В. В. Ковальова, Б. І. Майданчика, А. Д. Шеремета, Ф.Ф. Бутинця, В. В. Сопка, С. Ф. Голова, В. О. Пархоменка, Н. М. Ткаченко, М. Колісника та ін.

Незважаючи на значний здобуток сучасної наукової думки щодо методології оцінки ефективності власного капіталу, низка питань, пов'язаних із визначенням рентабельності власного капіталу, ще недостатньо розроблена та потребує подальших досліджень. Зокрема, слід виокремити питання оцінки власного капіталу за допомогою рівняння Du Pont.

Поняття капіталу походить від латинського «capitalis», що означає – головний, основний [1,ст.98]. Власний капітал - це власні джерела фінансування підприємства, які без визначення терміну повернення внесені його засновниками або залишені ними на підприємстві з чистого прибутку[ 2, с.18]. Згідно національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», власний капітал - різниця між активами і зобов'язаннями підприємства [3]. Отже, можна сказати, що власний капітал – це сума грошових коштів, що належить власникам підприємства, авансована (інвестована) ними у господарську діяльність з метою зростання добробуту власників.

Оцінку ефективності використання власного капіталу компанії найчастіше здійснюють за показником рентабельності. При цьому показник рентабельності не просто як результат, а досліджують різні фактори впливу на нього. Для цього використовують рівняння Du Pont.

Рівняння Du Pont – відображає залежність рентабельності капіталу від виробничої ефективності, ефективності використання активів і фінансового важеля. Фінансовий сенс застосування рівняння Du Pont полягає в тому, щоб встановити, який з коефіцієнтів, що відображають впливає на прибутковість власного капіталу, пояснює низьке значення коефіцієнта рентабельності капіталу ROE. Якщо встановити це, то можна побачити, який з факторів в господарській діяльності підприємства повинен бути головним об'єктом уваги в стратегічному управлінні підприємством.

Класичне рівняння Du Pont на початку складалося з двох частин. В його фундаменті лежить показник прибутковості інвестицій ROI (return on investments). Самий розповсюджений варіант, за яким показник розраховується шляхом ділення чистого прибутку EAT (earnings after tax) на суму вкладених інвестицій (investments) :

$$ROI = \frac{\text{Earnings After Tax}}{\text{Investment}}, \quad (1)$$

де ROI (return on investments) – показник прибутковості інвестицій;  
EAT (earnings after tax) – чистий прибуток;  
Investment - сума вкладених інвестицій.

Домноживши чисельник і знаменник цього показника на обсяг продажу (sales), а потім перенести знаменники місцями, то будемо мати:

$$ROI = \frac{\text{Earnings After Tax}}{(\text{Investment} \times \text{Sales}) / \text{Sales}} = \frac{\text{Earnings After Tax}}{(\text{Sales} \times \text{Sales}) / \text{Investment}} = \text{ROS} \times \text{IT}, \quad (2)$$

де ROI (return on investments) – показник прибутковості інвестицій;  
EAT (earnings after tax) – чистий прибуток;  
Investment - сума вкладених інвестицій;  
Sales (sales) - обсяг продажу;  
ROS (return on sales) – прибутковість продаж;  
IT (investment turnover) - швидкість обертання вкладених інвестицій.

Отже, показник ROI був представлений добутком двох окремих показників. Один з них вказував на прибутковість продаж ROS (return on sales), а інший на швидкість обертання вкладених інвестицій IT (investment turnover) [4].

Український вчений М. Колісник адаптував рівняння Du Pont для оцінки бізнес-напрямків. На його думку, для аналітичного дослідження діяльності окремих сегментів бізнесу доцільно застосовувати аналог класичного двокаскадного рівняння Du Pont [4]. В даному випадку неможливо вирахувати власним чи позиковим капіталом був про інвестований даний сегмент. Тому, складову мультиплікатора власного капіталу, як правило не використовують. Змін зазнає сума прибутку, яку будуть застосовувати для обчислення. Чистий прибуток, визначений згідно чинного законодавства, має багато факторів, які його корегують, тому, доцільно взяти величини, які будуть якісно розкривати діяльність підрозділу. Варто, замість чистого прибутку, використати показники EBIT (earnings before interest and tax) або EBITDA (earnings before interest, tax, depreciation and amortization). Рівняння Du Pont буде виглядати так:

$$ROI_{-1} = \frac{\text{EBITDA}}{(\text{Investment} \times \text{Sales}) / \text{Sales}} = \frac{\text{EBITDA}}{(\text{Sales} \times \text{Sales}) / \text{Investment}} = \text{EBITDA Margin} \times \text{IT}, \quad (3)$$

де ROE<sub>-1</sub> (return on equity) – прибутковість власного капіталу за показником EBITDA;

EBITDA – прибуток компанії до моменту вирахування з нього відсотків за кредит та податкових зобов'язань, амортизаційних відрахувань;

Investment - сума вкладених інвестицій;

Sales (sales) - обсяг продажу;

EBITDA Margin - прибутковість компанії до моменту вирахування з нього відсотків за кредит та податкових зобов'язань, амортизаційних відрахувань;

IT (investment turnover) - швидкість обертання вкладених інвестицій.

або

$$ROI_{-2} = \frac{EBIT}{(Investment \times Sales)/Sales} = \frac{EBIT}{(Sales \times Sales) / Investment} = EBITDA \text{ Margin} \times IT, \quad (4)$$

де ROE<sub>2</sub> (return on equity) – прибутковість власного капіталу за показником EBIT;

EBITDA – прибуток компанії до моменту вирахування з нього відсотків за кредит та податкових зобов'язань, амортизаційних відрахувань;

Investment - сума вкладених інвестицій;

Sales (sales) - обсяг продажу;

EBITDA Margin - прибутковість компанії до моменту вирахування з нього відсотків за кредит та податкових зобов'язань, амортизаційних відрахувань;

IT (investment turnover) - швидкість обертання вкладених інвестицій [4].

Компанії потрібно самостійно обрати, який з показників буде застосовуватися в аналізі EBIT чи EBITDA. Кожен з цих показників має переваги та недоліки. Крім, того компанія, що обирає для розрахунку показник EBITDA повинна чітко розуміти які складові будуть в ньому враховані. Отже, що це за показник EBITDA ?

Показник EBITDA (прибуток до сплати відсотків, податків і амортизації, англійською - Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) він дозволяє показати фінансову ефективність бізнесу без впливу боргового навантаження (відсотки), податкового режиму (податок на прибуток) і методу амортизації. Характеризує операційну рентабельність ведення бізнесу і розраховується за останні 12 місяців. EBITDA - основний показник, на підставі якого кредитори розраховують здатність компанії залучати фінансування та інвестори визначають її вартість при купівлі-продажі [5].

З огляду на популярність використання EBITDA Комісія з цінних паперів і бірж США US SEC у своїх правилах ввела визначення класичної формули EBITDA:

$$EBITDA = \text{ЧП} - \text{ФД} + \text{ФВ} + \text{П} + \text{А}, \quad (5)$$

де ЧП – чистий прибуток; ФД- фінансові доходи; ФВ – фінансові витрати; П – податок на прибуток; А –амортизація.

У США компанії у своїх звітах дуже часто застосовують скоригований або adjusted EBITDA і при цьому розкривають конкретний варіант розрахунку цього показника [5].

Важливо розуміти, що встановленого в міжнародних стандартах визначення показника EBITDA не існує. Отже, можна сказати, що кожна компанія, яка буде здійснювати розрахунки за рівнянням Du Pont для себе буде формувати цей показник самостійно. Тобто, створювати формулу EBITDA персонально для своєї компанії, що буде вигідною для тих чи інших управлінських рішень.

Виникають питання також , щодо визначення показника обсягу інвестицій Investment. Даний показник має різні варіації, а компанія формує його на власне розуміння та потреби.

Отже, при застосуванні рівняння Du Pont, потрібно зважати на те, що рівняння було розроблено для оцінки привабливості американських компаній з метою їх придбання інвесторами. Тому, навіть адаптоване рівняння Du Pont слід обережно використовувати для оцінки ефективності власного капіталу для українських компаній. Крім того, на нашу думку, дане рівняння не можна застосовувати для оцінки ефективності власного капіталу державних підприємств та в окремих галузях народного господарства. З метою ефективного використання рівняння Du Pont компанії необхідно

в обліковій політиці чітко зафіксувати складові формування обсягу інвестицій та показника EBITDA.

**Список використаних джерел:**

1. Дема І.Д., Дорохова Л.М., Віленчук О.М. *Фінансовий менеджмент* : підручник . Житомир : ЖНАЕУ, 2018. 320 с.
2. Бердар М.М. *Фінанси підприємств: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 352 с.*
3. НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73 (редакція від 14.03.2017) URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення 11.03.2021).
4. Колісник М. Рівняння Дюпон: нові імплементації старого аналітичного інструменту. URL: <http://www.kolisnyk.in.ua/publications/mk-articles/> (дата звернення 11.03.2021).
5. Скубій І. EBITDA – в чому секрет популярності? URL <https://msp-partners.com.ua/ebitda-%E2%80%93-v-chomu-sekret-populyarnost%D1%96.html> (дата звернення: 11.03.2021).

УДК 657

Н.С. ЛІБА

доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачеве, Україна

## **СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК СИСТЕМА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Глобалізаційні трансформації світової та національних економік, фокусуючи пріоритети на подоланні аморфності бізнесу та посиленні конкурентоспроможності, зумовили об'єктивну необхідність розробки науково обґрунтованої моделі комплексного інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту, що передбачає доцільність впровадження обліково-аналітичних інновацій для генерування нових методологічних засобів обробки інформації стратегічного характеру, зокрема, розвитку управлінського обліку в напрямі забезпечення його відповідності потребам стратегічного управління з логічним уточненням теоретичних основ функціональності облікової системи тактичного й стратегічного рівнів [1].

Вирішенню теоретико-методологічних проблем стратегічного управлінського обліку присвячено праці таких провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, як Валуєв Б.І., Голов С.Ф., Гушко С.В., Друрі К., Литвин Ю.Я., Метью М.Р., Мних Є.В., Нападівська Л.В., Нідлз Б., Ніколаєв О.Є., Німчинов П.П., Нортон Д., Палій В.Ф., Перер М.Х.Б., Пушкарь М.С., Райан Б., Соколов Я.В., Сопко В.В., Ткач В.І., Ткач М.В., Уорд К., Фостер Д., Хендріксен Е.С., Хорнгрен Ч.Т., Чумаченко М.Г., Шайкан А.В., Швець В.Г. та інших.

В сучасних умовах господарювання організація ефективного інформаційного забезпечення процесу управління підприємством неможливе тільки на підставі внутрішніх даних. Це пов'язано з тим, що для управління та контролю за розвитком підприємства все частіше потрібна інформація про потенційний вплив чинників зовнішнього середовища на реалізацію обраної конкурентної стратегії. Якщо розглядати стратегічний управлінський облік як систему інформаційної підтримки прийняття стратегічних управлінських рішень, то неможна не погодитися з К. Уордом, стосовно

того, що «стратегічні рішення повинні прийматися тільки після всебічної оцінки їх фінансових наслідків, для чого необхідно, щоб діюча система стратегічного обліку працювала в межах конкретної бізнес-стратегії і відповідала їй» [2].

Основною функцією стратегічного управлінського обліку є забезпечення умов для найбільш об'єктивного аналізу ефективності діяльності підприємства, а також для того, щоб при ухваленні стратегічних управлінських рішень були враховані думки усіх груп зацікавлених осіб, тобто, на наш погляд, стратегічний управлінський облік повинен дозволяти визначити наскільки ефективно працює підприємство з точки зору різних груп інтересів [3].

Стратегічний управлінський облік – це інформаційне підґрунтя прийняття рішень вищого рівня управління, що полягає в забезпеченні менеджерів всією інформацією, необхідною для управління і контролю за розвитком підприємства в інтересах його власників та інших зацікавлених партнерських груп (кредиторів, клієнтів, постачальників, персоналу, уряду і суспільства).

Роль стратегічного управлінського обліку як інформаційного підґрунтя прийняття рішень у кожному з п'яти взаємопов'язаних процесів стратегічного менеджменту підприємства полягає в такому:

1. При визначенні сфери діяльності і формулюванні стратегічних напрямів роль стратегічного управлінського обліку полягає у визначенні послідовності видів діяльності (ланцюжка створення цінності), які організація використовуватиме для задоволення потреб своїх клієнтів. Для оцінювання функціонування ланцюжка створення цінності на підприємстві слід розробити систему інтегрованих показників або систему оцінювання виконання, одним з критеріїв якої може бути показник витрат на кожній ланці цього ланцюжка.

2. Постановці стратегічних цілей та задач для їх досягнення повинна передувати ґрунтовна оцінка стратегічним управлінським обліком сильних і слабких сторін підприємства, узгодження їх з можливостями, наданими клієнтами, і загрозами, представленими конкурентами.

3. Значення стратегічного управлінського обліку у формулюванні стратегії підприємства полягає у розробленні форм стратегічної звітності (про фінансовий стан, результати діяльності, рух грошових коштів тощо). Стратегічна звітність розробляється з урахуванням подій, що відбуваються як усередині, так і за межами підприємства. До цієї стратегічної звітності, якщо є потреба, вносять поправки з метою адаптації до нової ринкової ситуації.

4. Роль стратегічного управлінського обліку у реалізації стратегічного плану полягає у використанні відповідних методів і прийомів, що залежать від стратегічного позиціонування підприємства.

5. Стратегічний управлінський облік має велике значення у п'ятому управлінському процесі: оцінювання результатів діяльності та зміна стратегічного плану або методів його реалізації. З використанням інструментів стратегічного управлінського обліку на підприємстві розробляють дієву систему оцінювання виконання, орієнтовану на заздалегідь визначені показники (комбінація короткострокових і довгострокових, фінансових і нефінансових (якісних) показників виконання). Як тільки підприємство вирішило, які критичні індикатори виконання слід вимірювати, і розробило систему, яка фіксує ці показники, воно починає оцінювати виконання. Частиною процесу оцінювання виконання (результативності) є порівняння реалізованого, чи фактичного, рівня виконання з цільовим рівнем. Різниця між фактичним і запланованим рівнями виконання сигналізує про потенційну проблему, що потребуватиме відповідного реагування. Поява нових обставин змушує підприємство вносити корективи до стратегії розвитку: довготерміновий напрям розвитку може бути змінено, завдання управління і майбутня позиція підприємства переглянуті.

Стратегічний управлінський облік здійснює інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень у всіх п'яти взаємопов'язаних процесах стратегічного менеджменту. За його допомогою не тільки здійснюється вибір і реалізація стратегії, а й проводиться всебічний моніторинг показників виконання з ціллю відслідковування змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах, які можуть потребувати коригування діючого стратегічного плану розвитку підприємства [4].

Отже, стратегічний управлінський облік є процесом обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень для забезпечення стійкого фінансового та майнового стану підприємства в довгостроковій перспективі, та утримання вигідних і важливих ринкових позицій.

**Список використаних джерел:**

1. Бруханський Руслан. Ідентифікація специфічних функцій стратегічного управлінського обліку. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2020. Випуск 1. С. 7-18.

2. Уорд К. Стратегический управленческий учет / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. –448 с.

3. Власова О. Є. Науково-методичні засади організації стратегічного управлінського обліку в рамках системи обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством / О. Є. Власова // Комунальне господарство міст. Сер. : Економічні науки. - 2014. - Вип. 115. - С. 105-110. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm\\_econ\\_2014\\_115\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2014_115_21).

4. Шевчук В. Р. Стратегічний управлінський облік як інформаційне підґрунтя стратегічного менеджменту підприємства / В. Р. Шевчук // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2014. – № 797: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 417–422.

УДК 336.71:65.012.12

І.В. ЛІНТУР

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та фінансів,

С.М. ДЕМЧИК

здобувач ОС «Магістр»

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ НА ОСНОВІ ЕКОНОМІЧНИХ НОРМАТИВІВ НБУ**

Банківська система кожної держави, незалежно від її економічної моделі та організації суспільних відносин, відіграє провідну роль у забезпеченні руху грошових потоків. Стійкий розвиток економіки, в т. ч. її важливої ланки – банківської системи, є ключовою проблемою сучасності. Нестабільність національних економік, нерівномірність економічного розвитку окремих країн, які посилюються спекулятивними операціями банків, призводять до національних банківських криз та є наслідком світових фінансових потрясінь.

Управління фінансовою стійкістю банківської системи входить до складу фінансової безпеки держави через реалізацію грошово-кредитної безпеки. Зазначене, можна прослідкувати на основі розгляду систем індикаторів, які пропонують різні науковці.



У таблиці 1 подано значення економічних нормативів капіталу, які встановлено НБУ, для комерційних банків.

Таблиця 1

**Значення економічних нормативів капіталу по системі банків України за 2016-2020 рр. (на початок року) [1]**

Норматив	2016	2017	2018	2019	2020
Регулятивний капітал (млн. грн) Н1	178454	178908	204975	188948	129816
Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (не менше 10%) Н2	18,9	18,6	18,26	15,6	12,31

Необхідно зазначити, що за аналізований період, деякі банки таки збільшили свій регулятивний капітал, але це відбулося внаслідок вливання додаткових коштів власниками банків, з метою запобігання банкрутства фінансових установ.

Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (його рівень повинен бути не менше 10%) протягом вищезазначеного періоду зменшувався.

Ще станом на 01.01.2018 року він становив 18,26%; у 2019 р. – 15,6%; а станом на початок 2020 р. – 12,3%. Як бачимо, достатність капіталу знижується і це є досить несприятливим показником.

У таблиці 2 подано значення економічних нормативів ліквідності, які встановлено НБУ, для комерційних банків.

Таблиця 2

**Значення економічних нормативів ліквідності по системі банків України за 2016-2020 рр. (на початок року) [1]**

Норматив	2016	2017	2018	2019	2020
Норматив миттєвої ліквідності (не менше 20%) Н4	58,48	69,26	56,99	57,13	78,73
Норматив поточної ліквідності (не менше 40%) Н5	70,53	79,09	80,86	79,92	79,98
Норматив короткострокової ліквідності (не менше 60%) Н6	94,73	90,28	89,11	86,14	92,87

Норматив миттєвої ліквідності встановлюється з метою контролю за спроможністю банку забезпечити своєчасне виконання своїх грошових зобов'язань за рахунок високоліквідних активів (коштів у касі на кореспондентських рахунках), його рівень повинен бути не менше 20%. Норматив поточної ліквідності встановлюється для визначення збалансованості термінів і сум ліквідних активів та зобов'язань банку, нормативне значення повинно бути не менше 40%.

Протягом останніх років цей норматив становив відповідно 80,86%; 79,91%; 79,98%. Тобто, не дивлячись на те, що динаміка нормативу має негативну тенденцію, він залишається у межах допустимого рівня.

Норматив короткострокової ліквідності визначається як співвідношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань, його рівень має бути не менше 60%.

Аналіз нормативу короткострокової ліквідності показує, що станом на початок 2018 року його рівень становить 89,11%, на початок 2019 р. – 86,14%, на початок 2020 р. – 92,87%, тобто всі показники залишаються в межах норми.

Таблиця 3 демонструє значення нормативів ризику по системі банків України за 2008-2016 рр.

Норматив великих кредитних ризиків за останні три роки зріс майже вдвічі із 172,05 на початок 2018 р. до 364,14 у 2020 р. Це свідчить про підвищення ризикованості кредитної діяльності та погіршення якості сукупного кредитного портфеля.

**Значення економічних нормативів ризику по системі банків України  
за 2017-2020 рр. (на початок року) [1]**

Норматив	2017	2018	2019	2020
<b>Норматив максимального ризику на одного контрагента (не більше 25%) Н7</b>	22,10	22,33	22,01	22,78
<b>Норматив великих кредитних ризиків (не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу) Н8</b>	172,91	172,05	250,04	364,14

За результатами проведеного дослідження можна сформулювати висновки, що низька якість кредитного портфелю банку здатна підвищувати його ризиковість та, як наслідок, призводити до формування резервів під заборгованості які його формують. Це в свою чергу тягне за собою виникнення фінансових збитків. В наслідок ситуації, яка складається на теренах сучасної економіки України, інвестиційна діяльність майже всього банківського сектору заморожена. Виникає ситуація слабого нагромадження депозитних ресурсів та, відповідно, ризиковості процесів кредитування, оскільки воно в таких умовах є проблематичним. В наслідок падіння економіки суб'єкти господарювання не можуть дозволити собі обслуговування кредитів. Банка залишається лише надання споживчих кредитів, проте і тут є несприятливі умови, оскільки відбувається падіння доходів на душу населення. Виникає замкнута ситуація, перспективою розв'язку якої є більшою мірою вихід економіки із кризи та відновлення росту ВВП.

**Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/>

УДК 336.773 (477)

І.В. ЛІНТУР

кандидат економічних наук, доцент,

С.С. КОВАЧ

здобувач ОС «Магістр»

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

**ЗНИЖЕННЯ КРЕДИТНИХ РИЗИКІВ ЯК НАПРЯМ МІНІМІЗАЦІЇ ЇХ  
НЕГАТИВНИХ ВПЛИВІВ**

Кредитні операції є найдохіднішим видом операцій у банківській діяльності. Водночас вони є найбільш ризикованими, тому потребують ґрунтовного вивчення та регулювання на всіх рівнях банківської системи України, знаходження різних шляхів мінімізації кредитного ризику, що свідчить про актуальність окресленого питання.

В сучасних умовах ринкової економіки при здійсненні кредитування банк неодмінно управляє ризиком. Він може діяти кількома способами: прийняти кредитний ризик або мінімізувати його.

Існують як зовнішні, так і внутрішні способи мінімізації кредитних ризиків. Серед зовнішніх способів регулювання кредитного ризику банку можна виділити, на нашу думку, економічні нормативи діяльності банку, які доводить НБУ.

Також виділяють внутрішні способи мінімізації кредитного ризику. Основними серед них є: оцінка кредитоспроможності позичальника, лімітування, нормування, диверсифікація та створення резервів. Лімітування базується на даних попереднього

аналізу кредитоспроможності, який у свою чергу є вельми корисним методом оцінки ризику.

За визначенням Верхуша Н.П., ліміт – це попередньо встановлена гранична сума кредиту, яку може отримати позичальник [1, с. 63].

На нашу думку доцільним є розподіл нормування кредитів на дві форми. Перша застосовується у разі відмови банку у наданні позики позичальнику на будь-яку суму, навіть за умови, що позичальник погоджується платити вищу процентну ставку. Друга має місце тоді, коли банк готовий надати позику, але обмежує її розмір до суми, меншої за ту, що хотів би отримати позичальник. Встановлення вищої процентної ставки тільки збільшить можливість того, що банк надає позику з високим ризиком неплатежу за неї. У разі використання другого виду нормування кредитів банки надають позичальникам позики, але не такі великі як позичальники того хотіли б, бо ситуація загострюється зі збільшенням суми позики, а вигода від уникнення ризику значно збільшується. Отже, найкраще для банку дотримуватися першого виду нормування кредитів і відкинути надання позички.

Верхуша Н.П. виділяє також й інший спосіб мінімізації кредитного ризику – це диверсифікація. Диверсифікація – це спосіб мінімізації кредитного ризику на рівні загального портфелю банківських позик. В основі такого управління може бути розпорошення виданих банком кредитів, згрупованих за певними якісними критеріями: величини, строків, наявності забезпечення, виду позичальників, їх галузевої належності, форми власності, фінансового стану та низки інших, що загалом дозволяє банку знизити ризик можливих втрат, пов'язаних із кредитною операцією.

Проте існують також вигоди від спеціалізації у наданні позик. Таким чином, банки краще вивчають особливості надання тих позичок, на яких вони спеціалізуються. Банки вимушені балансувати між вигодами і витратами, здійснюючи водночас і диверсифікацію і спеціалізацію [1, с.62].

Не можемо не погодитись з доцільністю дослідження Ілляшенка С. щодо створення резервів на покриття ймовірних втрат за кредитними операціями. Це є також один із способів зниження ступеня ризику банку. Комерційні банки зобов'язані створювати резерви для відшкодування втрат за основним боргом з усіх видів кредитів. Резерви комерційного банку поділяються на: "резерв під стандартну заборгованість за позиками" та "резерв під нестандартну заборгованість"[2].

З наведеного вище можна зробити такі висновки: - при здійсненні кредитування банк може діяти декількома способами: або прийняти кредитний ризик або мінімізувати його; - мінімізувати кредитні ризики можна за допомогою внутрішніх і зовнішніх методів мінімізації, кожен з яких є доцільним та ефективним.

Отже, для зниження кредитного ризику банку необхідно зробити детальний аналіз ризику, підібрати необхідні методи його вимірювання та способи мінімізації з метою, щоб уникнення негативного його впливу на діяльність банку в цілому.

Проте складність цього питання та ряд специфічних аспектів вимагають подальших наукових пошуків шляхів мінімізації кредитного ризику.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Верхуша Н. П. Методи мінімізації кредитного ризику банку / Н.П. Верхуша // Вісник Української академії банківської справи : науково-практичний журнал. – 2010. – Вип. № 2(29). – С. 23.*

2. *Ілляшенко С. Кредитні ризики та створення резервів для їх покриття /С.Ілляшенко // Вісник НБУ. – 2009. – Вип. №6. - С. 38.*

УДК 336.76

Д.В. МАКСИМЕНКО

кандидат економічних наук, доцент,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## МЕТОДИ ТЕХНІЧНОГО АНАЛІЗУ

Технічний аналіз - це дослідження динаміки ринку в минулому та визначення його поточного стану з метою прогнозування майбутнього напрямку руху цін. Різні політичні, економічні та психологічні чинники відображаються в ціні товару. Технічний аналіз вивчає сам ринок, а не зовнішні чинники, які можуть впливати на ринок: якщо ціни підвищуються, то попит більший за пропозицію, якщо ціни падають, то бажаних продати більше, ніж покупців. Технічний аналіз також вважає, що все те, що хоч якось впливає на ціну, обов'язково знайде своє відображення в ціні.

Сучасний якісний технічний аналіз фактично неможливий без використання комп'ютерної техніки. Проведення технічного аналізу можливе за допомогою значного спектра методів, які в умовах сучасного фінансового сектору тільки збільшують свою кількість. Найбільш популярними і доступними до використання є методи графічного, математичного і статистичного аналізу, а також застосування різних спеціальних технічних систем і програм з використанням синергетичного та аналітичного підходів.

Зокрема, виділяють графічні методи. Графічними називають ті методи, які для прогнозування використовують наглядні зображення руху ринку. Ці методи почали використовувати раніше за всі інші, оскільки вони є найпростішими у своєму використанні. Графічні методи поділяють в залежності від того, який тип графіка використовують для аналізу (наприклад, лінійні графіки, гістограми).

Теорія циклів в дійсності є більш розвинутою на теоретичному рівні, ніж на практичному. Вона вивчає циклічні коливання не лише цін, але й інших характеристик, у тому числі природних явищ в цілому.

Застосовувати методи технічного аналізу можна лише до ліквідного й високо конкурентного фондового ринку, на якому ціни на цінні папери встановлюються в результаті стихійної "координації" попиту та пропозиції. Це ринок, на якому завжди можна купити або продати відповідний актив. Також на цьому ринку має бути відсутній суб'єкт, здатний одноосібно істотно впливати на зміну цін і на конкуренцію.

У зв'язку з тим, що технічний аналіз ґрунтується на побудові різних спеціальних графіків зміни цін і низки розрахункових показників (осциляторів) у часі від котирування до котирування, його також називають графічним аналізом [1].

Метою технічного аналізу є пошук стійких повторюваних конфігурацій цін. Аналіз проводять за допомогою графіків, а отримані конфігурації, що відображають ринкову поведінку активів, класифікують. Коли попередня та поточна інформація про поведінку конкретного цінного паперу відповідає певному типу конфігурації, то саме такий тип стає основою для прогнозування ціни. Графіки фондового ринку вирізняються різноманітними формами – це біржовий графік; лінійний графік ціни закриття; точкова діаграма; «японський свічник».

Технічний аналіз - це прогнозно-аналітична сукупність графічних, математичних, статистичних та інших методів, які в поєднанні зі знанням людської (масової) психології сприяють підвищенню ефективності прогнозування майбутніх змін на фінансовому ринку.

Технічний аналіз ґрунтується на основних принципах (постулатах), що ціна враховує все, ціна акції рухається спрямовано, історія повторюється. Під час технічного аналізу використовують низку допоміжних інструментів, що допомагають визначити рух акції, передбачити її динаміку руху. Окрім того, основними завданнями

технічного аналізу є визначення формацій руху акції та пошук точок входу та точок виходу з позиції. Завдяки формаціям можна визначати та прогнозувати подальший рух акції. Тому технічний аналіз є невід'ємною частиною аналізу операцій на фондовому ринку та потребує подальших досліджень.

Технічний аналіз характеризується швидкістю проведення, простотою теоретичних основ та широкою сферою використання. В той же час результативність технічного аналізу зменшується зі збільшенням кількості користувачів результатами технічного аналізу. Позитивні результати можуть отримати лише ті учасники, які раніше інших побачили тенденцію, або продали або купили фінансові інструменти до того моменту, як ціна досягала рівня ліній опору або підтримки.

Комплексне поєднання основних методів технічного аналізу дозволяє отримати найбільш повну картину майбутнього, оскільки використання вищезазначених методів окремо має досить обмежений характер.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сватюк О.Р. Аналіз інвестиційної привабливості корпоративних цінних паперів / О.Р. Сватюк, Н.В. Тувакова, Т.Г. Величко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://journal.lvduvs.edu.ua/visnyky/nvse/01\\_2016/16sorkcp.pdf](http://journal.lvduvs.edu.ua/visnyky/nvse/01_2016/16sorkcp.pdf)

УДК 336:368

С.О. НІКОЛА

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

О.Г. КОЛЕСНИКОВА

здобувач ОС «Бакалавр»

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, м. Одеса, Україна

### **НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ТА СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ**

Для вітчизняного ринку фінансових послуг активна взаємодія банківських установ та страхових компаній протягом декількох останніх років є одним з найбільших революційних та вагомих перетворень. Вважається, що перші спроби взаємодії вітчизняних банків та страховиків співпадають із отриманням Україною статусу незалежної держави. Загострена конкуренція на фінансовому ринку сколихнула банки та страхові компанії, що спонукало їх до модифікації та розширення спектрів своєї діяльності в напрямі співробітництва для підвищення ефективності функціонування.

В Україні bancassurance лише починає розвиватися, але у зарубіжних країнах цей вид співпраці вже є предметом зацікавлення багатьох фахівців та висвітлюється у працях таких науковців: Н. Аванесова, В. Волкова, Н. Іващук, О. Лилик, Ю. Макаренко, Р. Грищенко, Ю. Клапків та інші.

В Україні відповідно до ст. 48 Закону України «Про банки і банківську діяльність» банківським установам заборонено здійснювати діяльність у сфері страхування. Водночас їм дозволяється виконувати функції страхового агента, що стає основою партнерських відносин між банком та страховою компанією у фінансовому конгломераті. Окрім того, ці фінансові посередники, як і інші учасники фінансового конгломерату, можуть бути клієнтами один одного.

Банківське страхування – набір фінансових послуг, які можуть задовольнити як банківські, так і страхові потреби клієнта одночасно. Першопричиною банківсько-страхової співпраці була ідея комплексного обслуговування, тобто задоволення

фінансових потреб клієнта в одній фінансовій установі. Нові канали дистрибуції страхових компаній – це наступна причина створення страхово-банківського співробітництва. Завдяки їй страхування стає конкурентоспроможнішим. Перші найпростіші форми взаємодії банків та страхових компаній, з'явилися ще в середині минулого століття. На сьогоднішній день, існує велика кількість можливостей та форм об'єднання страхової компанії та банку. Однак найбільш перспективними вважаються саме ті форми взаємодії фінансових посередників, що передбачають їх повну інтеграцію [1, с. 5].

Термін «bancassurance» виник у Франції наприкінці 60-х років ХХ століття. Раніше співробітництво банків зі страховими компаніями визначало німецьке слово «allfinanz», що дослівно означає «все з однієї руки». Вперше в Україні bancassurance запровадив «Райффайзенбанк Україна» спільно з компанією «Інго-Україна» у 2005 році. Пізніше до цієї програми приєдналися страхові компанії «РЗУ-Україна» та «АІГ Життя» [2, с. 33].

В сучасних умовах нестійкого ринкового середовища України взаємодія банківського й страхового капіталу стає перспективною формою співпраці з погляду максимізації прибутку як для комерційних банків, так і для страхових компаній, адже, як відомо, основною метою їх функціонування є отримання прибутку задля розширення та покращання своїх операцій, зниження витрат і розвитку нових технологій. Також, до пріоритетних напрямів співпраці можна віднести поєднання банківських послуг передусім з обов'язковими страховими продуктами. Плюсом буде наявність значної клієнтської бази у обох сторін. На основі агентського договору банк стає представником страхової компанії, а отже використовує її ім'я та репутацію. Постійні клієнти страховика, придбаючи страхові послуги у відділенні банку, з високою ймовірністю скористаються банківськими послугами саме цього банку.

Науковці вважають, що на сьогоднішній день для українських банків актуальним залишається покриття ризиків при споживчому кредитуванні, тобто ризики при видачі кредитів для придбання товарів масового споживання, автомобілів, нерухомості. В основному банки зацікавлені у страхуванні предметів застави, яке стало обов'язковим. Але сьогодні розвиток фінансового страхування стримується тим, що нормативами, встановленими Національним банком України, резервування застрахованого зобов'язання прирівнюється до незабезпеченого, що не стримує банківські установи до активного використання інструменту страхування як елемента гарантування.

Наразі, розвиток банкострахування стримує те, що нормативи, встановлені Національним банком України, резервування застрахованого зобов'язання прирівнюють до незабезпеченого, що не спонукає банківські установи до активного використання інструменту страхування як елемента гарантування. Також, чинне законодавство не підтримує співробітництво банкострахування, а навпаки створює підґрунтя для конкуренції. Можна виділити наступні проблеми розвитку банкострахування в Україні:

1. низька платоспроможність населення країни;
2. світова фінансово-економічна криза, що суттєво впливає на загальну економічну ситуацію в Україні, яка ще дужче підірвалася через пандемію COVID-19;
3. надмірні вимоги при акредитації страховиків з боку вітчизняних банківських установ;
4. надмірні кредитні ризики банку;
5. наявність значної проблемної кредитної заборгованості.

Банкострахування виступає засобом збільшення банківського та страхового портфелів шляхом реалізації спільних програм. Зокрема, переваги саме для комерційних банків, на нашу думку, будуть полягати в наступному [3, с. 68]:

- збільшення кількості клієнтів за рахунок розширення асортименту продуктів, зниження вартості послуг та можливості комплексного обслуговування будь-якого клієнта;

- отримання додаткових прибутків за рахунок розміщених у банку резервів страхової компанії та за рахунок продажу додаткових продуктів;
- зменшення маркетингових та операційних витрат банку;
- диверсифікації кредитних ризиків банку.

Наразі, більшість фахівців позитивно оцінюють перспективи розвитку банкострахування в Україні, що допоможе в майбутньому значно підвищити інвестиційний потенціал країни і дасть можливість збільшити статки та багатство нації. Варто відмітити, що для втілення в життя таких прогнозів, важливими є фактичні дії банків та страхових компаній в контексті розширення лінійки страхових продуктів, що реалізуються через банки, створення їх доступними та легкими для сприйняття споживачів. Також, серед перспектив розвитку вітчизняного сектору банківського страхування можна відзначити його привабливість для іноземних інвесторів, адже невикористаний потенціал страхового ринку країни та його незрілість в цілому може стати однією з основних причин приходу іноземних інвестицій.

Серед головних напрямів подальшого розвитку банкострахування в Україні, на нашу думку, будуть виступати підвищення довіри з боку населення до страховиків, удосконалення сучасного законодавства, підвищення конкурентоздатності банківських установ і страхових компаній, а також покращення інформованості потенційних клієнтів, зниження вартості кредитних ресурсів задля створення фундаменту розвитку банкострахування в Україні.

Виходячи з розуміння, що бажаний позитивний ефект від взаємодії банківських установ та страхових компаній залежать від їх позиції щодо співпраці на ринку, для підвищення ефективності такої співпраці можуть бути рекомендовані такі напрями дій:

1. популяризація страхових послуг на ринку, розробка максимально гнучких та зручних полісів для різних верств населення, доступність страхових послуг для клієнтів з різним рівнем доходу;
2. модернізація законодавства з точки зору підвищення ефективності нагляду за спільною діяльністю страхових компаній і банків, що дасть змогу попереджати монополізацію ринку, фінансові махінації;
3. створення системи державного регулювання функціонування банківсько-страхових структур згідно з нормами й стандартами Європейського Союзу;
4. розробляти економічну політику, яка б сприяла зрощенню, взаємопроникненню банківського й страхового сегментів фінансового ринку, що відповідатиме світовим тенденціям до подальшої інтеграції страхового і банківського капіталу.

На сьогоднішній день, рівень взаємодії страхових компаній та банків в Україні свідчить про те, що вітчизняна економіка знаходиться у перехідному становищі між політикою фінансового тиску та фінансової лібералізації. Взаємодія страхових компаній та банків в умовах політики фінансової лібералізації має всі передумови для безперервного розвитку. Тому, можна впевнено сказати, що в Україні є потенціал розвитку як банківської, так і страхової діяльності, а їх взаємодія позитивно впливатиме на стабільність та прогресивний розвиток економіки та суспільства.

Отже, можна зробити висновок, що в наступних роках банківсько-страхове співробітництво розвиватиметься ефективно, а купівля полісів страхування за посередництвом банку стане звичною справою для клієнта. За сучасних умов, bancassurance в майбутньому може стати потужним фундаментом для стабільного зростання, формування прозорого фінансового ринку, де основними пріоритетами стане захист інтересів громадян та зміцнення довіри до страхування як засобу захисту суспільства від нових викликів і підвищення добробуту населення в цілому, адже, для процвітання держави необхідно злагоджене та ефективне функціонування банківської та страхової сфер.

**Список використаних джерел:**

1. Аванесова Н.Е., *Вансассуранс* як форма співпраці страхових компаній та банківських установ. *Вісник національного технічного університету «ХПІ»*, 45, 2018. С. 3–9.
2. Лилик О. Г., *Вансассуранс* та перспективи його розвитку в Україні. *Вісник НБУ*, 2, 2017. С. 32–37.
3. Макаренко Ю. П., Покотило К.В. *Теоретичні аспекти взаємодії банків та страхових компаній. Економіка та держава*, № 9, 2016. С. 67–70.
4. Клапків Ю. В. *Банкострахування: нові виклики та можливості. Страхова справа*. 2018, № 3. С.55-59.

УДК 657

В.П. ОЛЕКСІВ  
здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,  
В.М. ГОЛОВАЧКО  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

**НАРАХУВАННЯ, ОПОДАТКУВАННЯ ТА ВИПЛАТА ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В ПЕРІОД КАРАНТИНУ**

Під час пандемії COVID-19 постраждали не тільки люди, а й підприємства, тому що велика кількість з них не може нормально функціонувати через карантинні умови. На момент пандемії виникла спірна ситуація, адже з однієї сторони є роботодавці, які зазнають збитків або ж, взагалі, не отримують прибутку, а з іншої працівники, які хочуть отримувати заробітну плату.

На сьогоднішній день багато науковців досліджують питання заробітної плати, проблему її організації та нормативно-правового забезпечення, документування та оподаткування розрахунків з оплати праці. Серед науковців, які приділяють особливу увагу дослідженням оподаткуванню заробітної плати в останні роки є В. М. Головачко, О. В. Гребенікова, Й.Я Даньків, Н.С. Ліба, Д. В. Максименко, М. В. Реслер, О. В. Шляга, К. І. Шишкіна та інші.

Можна виділити, три варіанти роботи під час пандемії:

- 1) Через карантинні умови роботи немає взагалі (обмеження на пересування громадян, відсутність попиту, заборона масових зібрань);
- 2) Робота є, але підприємство вимушено скорочувати свої витрати;
- 3) Робота є та підприємство працює і надалі майже без змін.

Розглянемо перший варіант. Підприємство не має змоги продовжувати вести господарську діяльність, через що вимушено відправляти працівників на оплатні та безоплатні відпустки або оформлювати простій. Де простій - це зупинення роботи, викликане відсутністю організаційних або технічних умов, необхідних для виконання роботи, невідворотною силою або іншими обставинами [1] (стаття 34 КЗпП України) Щодо безоплатних відпускних було введено нові норми, де неоплачувана відпустка за угодою між працівником та роботодавцем надається за сімейним станом строком не більше 15 днів на календарний рік або відпустка може бути надана на весь час карантину. Також є варіант при якому підприємство може припинити свою діяльність, якщо буде не в змозі «пережити» пандемію, або навіть банально буде не вигідно перекочувати карантин. В такому разі буде оформлюватися припинення підприємницької діяльності після виплати остання заробітна плата.



Другий варіант. В період пандемії та введення певних обмежень під час карантину, підприємство має змогу повністю або частково продовжувати свою діяльність, а отже отримувати дохід. Основна різниця між другим і третім варіантом розвитку подій полягає у застосуванні певних мір для зменшення витратної частини через не змогу продовжувати свою діяльність у попередніх масштабах. Основними методами зменшення витратної частини ті самі відпустки та в деяких випадках простої, які повинні виплачуватися в розмірі не менше ніж дві третіх від основної заробітної плати без урахування надбавок, премій тощо. За зверненням роботодавця, частково, цю суму відшкодовує Державна служба зайнятості.

І третій варіант представляє собою ніщо інше, як продовження роботи підприємства за карантинних умов без значних скорочення фактично працюючих в даний момент працівників. Одним із небагатьох таких способів є робота вдома, яка є дозволеною при подачі подачі роботодавцеві працівником письмової заяви про те, що останній, має належні умови для виконання роботи вдома. За роботу вдома працівник отримує ту ж оплату, що і при роботі на робочому місці. Можлива виплата компенсації за використання інструментів та механізмів.

Оподаткування в період пандемії не зазнало ніяких змін, тільки слід зауважити що нарахувань на заробітну плату не буде за її відсутності, адже якщо працівник буде у безоплатній відпустці цілий календарний місяць, в якому у нього нема жодної робочої години, то в нього нема і зарплати, а отже нема й нарахувань. У випадку, коли працівник працює і йому нараховують заробітну плату, то і податки з неї сплачувати буде обов'язковим як і зазвичай.

Заробітна плата - це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу.

У статті 115 КЗпП чітко вказано, що заробітна плата повинна виплачуватись регулярно, не менше двох разів на місяць, у робочі дні, з проміжками не більше шістнадцяти днів та не пізніше семи календарних днів після періоду, за який робиться виплата заробітної плати. У випадку, коли день виплати заробітної плати припадає на вихідний чи державне свято то вона повинна бути виплачена завчасно.

Також, заборгованість роботодавця перед працівником із заробітної плати є сумою не виплаченої своєчасно заробітної плати всім групам працівників підприємства де ті працюють. Такими працівниками є усі штатні працівники, працівники які не числяться у штаті, але виконують роботу, наприклад сумісники чи робота за договором та працівники які вже не числяться працюючими на підприємстві (звільнені). Заборгованість по заробітній платі є сума грошових коштів, без обов'язкових утримань, яку роботодавець не виплатив у тому місяці в який вона повинна була бути виплаченою. Слід доповнити, що невивплата заробітної плати у строки, чітко вказані в «Ст. 115 КЗпП» може стати причиною адміністративної або навіть кримінальної відповідальності.

При виникненні ситуації, коли роботодавець не виплачує нараховану заробітну плату працівнику, потрібно перш за все звернутися із заявою до керівництва про виплату заборгованості по заробітній платі. Можливий випадок коли ця задержка на підприємстві викликана зовнішніми чи внутрішніми факторами, що зумовлюють неможливість виплати заробітної плати, тому перший крок - переговори. Якщо такі переговори не принесли бажаних результатів, то наступним кроком буде звернутися до профспілки, якщо така є, якщо такої нема, то відразу до комісії по трудовим спорам. Остання, крайня міра на яку може піти працівник, - звернення до суду

Під час карантину, працівник також отримав можливість отримати зарплатні кошти на свою особисту картку. Для цього потрібно написати заяву на ім'я директора з проханням перерахувати заробітну плату після сплати податків і зборів за такими реквізитами:

- 1) Назва банку;

- 2) ІВАН код картки;
- 3) Призначення платежу;
- 4) ПІБ отримувача;
- 5) Податковий номер.

Отже, можна зробити висновок, що під час карантинних умов в Україні було введено низку правок і доповнень, що дало змогу зареєстрованим працівникам бути впевненим у виплаті та нарахуванні заробітної плати під час пандемії, а як наслідок банально мати змогу купити продукти харчування.

**Список використаних джерел:**

1. Головачко В. М. Особливості нарахування та утримання із заробітної плати / В. М. Головачко, М. В. Житко // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – Мукачево: Карпатська вежа, 2016. – №20 (15). – С.327-335. – [Журнал проіндексовано] [Scopernicus] [РИНЦ].
2. Максименко Д. В. Тенденції зростання заробітної плати / В. М. Головачко, Д. В. Максименко, Т. М. Перевузік // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія "Економічні науки": наукове фахове видання. – Київ, 2017. – №6(6). – С.50-52. – [Копія] [Журнал проіндексовано] [Cosmos Impact Factor] [Фахове видання].
3. Ліба Н. С. Підходи до сутності заробітної плати / Н. С. Ліба, О. О. Королович, Я. В. Голубка, Б. К. Кіш // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – Карпатська вежа, 2017. – №Випуск 22 (17). – С.288-293. – [Журнал проіндексовано] [Scopernicus] [РИНЦ].
4. Турок Я. М. Заробітна плата як основна форма стимулювання праці / Я. М. Турок, В. М. Головачко // Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю [Електронний ресурс] : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції ( м. Мукачево, 28 жовтня 2020р.) / гол.ред. М.В. Реслер. – Мукачево: МДУ, 2020. – С.68-72.

УДК 657

Б.Б. ПАВЛЮХ

здобувач ОС «Магістр»

спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,

В.М. ГОЛОВАЧКО

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **ОПОДАТКУВАННЯ ОБ'ЄКТІВ НЕЗАВЕРШЕНОГО БУДІВНИЦТВА ТА БУДІВЕЛЬ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Для інвесторів, що вкладають свої ресурси в будівельну промисловість, незавершене виробництво представляє проблеми, але більшого негативу воно несе для тих громадян, що вкладали свої збереження або запозичені кошти у майбутнє житло, яке не було добудоване в зазначений час. Недобудова можлива через різні обставини, серед яких і економічна криза в Україні, але найчастіше це недобросовісні забудовники, що мають на меті використовувати кошти не лише за назначеною ціллю.

Питання оподаткування об'єктів незавершеного будівництва займалися дослідники, зокрема І.І. Бабінім, Р.О. Гаврилюк, В.М. Головачко, О.О. Дмитрик, Л.М. Касьяненко, М.П. Кучерявенком, М. Скаржинський, Г.Р. Мацюк, О.А. Музикою-Стефанчук, О.П. Орлюк, Н.Ю.

Об'єкт незавершеного будівництва є предметом регулювання актів національного законодавства, що відносяться до різних галузей. Відповідно до Закону України «Про іпотеку» під об'єктом незавершеного будівництва розуміється «об'єкт будівництва, на який видано дозвіл на будівництво, понесені витрати на його спорудження та не прийнятий в експлуатацію відповідно до законодавства» [3].

На думку Г.Р. Мацюк, «незавершене будівництво як об'єкт нерухомості виникає з моменту набуття ним ознак нерухомого майна – у вигляді тісного зв'язку із землею і неможливості переміщення без непропорційної шкоди його призначенню – і перестає існувати як такий з моменту підписання документа про прийняття в експлуатацію» [5, с. 15].

Законодавство передбачає, що до моменту формування об'єкт незавершеного будівництва являє собою сукупність матеріалів, і тому, унеможлиблює його розглядання як об'єкту нерухомості. Звідси, можна відстежити думку, що сукупність матеріалів, хоча і має тісний зв'язок з земельною ділянкою, але не розглядається як майно. Тому. Таку «сукупність матеріалів» не можуть вважати рухомим чи нерухомим майном. Згідно Цивільного Кодексу України - до завершення будівництва особа вважається власником матеріалів, обладнання тощо, які були використані у процесі цього будівництва [7].

Спираючись на положення ЦКУ, можна заявити «існує недостатня кількість підстав на оформлення права власності на нерухомість у вигляді житлового приміщення, в якому не завершився процес будівництва майна, де воно розташоване, чи його не ввели в експлуатацію», відносно чого фахівці TAXLINK.UA стверджують: «договір уступки права вимоги на недобудоване житлове приміщення є не договором купівлі-продажу нерухомості, а за своєю сутністю є договором купівлі-продажу рухомого майна у вигляді матеріалів, обладнання тощо, що були використані у процесі цього будівництва, та підлягає оподаткуванню за ставкою 5%».

З того часу як об'єкт було побудовано та введено в експлуатацію, він більше не являється незавершеним будівництвом, з чого випливає, що саме завершення будівництва, введення його в експлуатацію та придбання права власності на окремий об'єкт нерухомого майна дають змогу розглядати завершене будівництво як об'єкт оподаткування. Контролюючі органи часто ототожнюють реєстрацію права власності на об'єкт незавершеного виробництва з закінченим виробництвом та вимагають сплати податку на нерухоме майно. У такому разі є обов'язок розрахувати податок та подати декларацію до податкової служби й перерахувати податкове зобов'язання до бюджету. При цьому платник податку, що є юридичною особою повинен «подати декларацію впродовж 30 календарних днів з дня виникнення права власності на такий об'єкт, а податок сплачується починаючи з місяця, в якому виникло право власності на такий об'єкт, у разі переходу права власності на об'єкт оподаткування від попереднього власника майна до іншого впродовж календарного року податок обчислюється для попереднього власника за період з 1 січня цього року до початку того місяця, в якому він втратив право власності на зазначений об'єкт оподаткування, а для нового власника – починаючи з місяця, в якому виникло право власності» [6].

Зараз фіскальні органи прийшли до одного розуміння цієї ситуації і не розглядають незавершене будівництво, яке тільки зводиться та не є введеним в експлуатацію як об'єкт оподаткування, згідно листа ГУ ДФС у Київській області від 09.03.2016р. №541/10/10-36-17-01 та листа ДФС України від 13.05.2017 № 11897/7/99-99-12-02-03-17 «Про податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки». Отже, до завершення будівництва власністю являються матеріали, обладнання, які використовувалися при створенні майна. За необхідності громадянин має право на складання договору щодо об'єкта незавершеного будівництва, право власності на який реєструється органом, що здійснює державну реєстрацію прав на нерухоме майно, на підставі документів, які підтверджують право власності або користування земельною

ділянкою для створення об'єкта нерухомого майна, дозволу на виконання будівельних робіт, а також документів, що містять опис об'єкту незавершеного будівництва [4, с. 69].

Виробничі будівлі та споруди виступають невід'ємним матеріально-речовим елементом матеріальних активів вітчизняної промисловості. Сучасний технологічний розвиток у світі істотно змінює співвідношення матеріальних та нематеріальних активів в активах підприємств, однак для України будівлі промисловості все ще істотно впливають на показники ефективного використання активів. На кількісний та якісний склад виробничих фондів підприємств впливає ціла сукупність факторів, зокрема спеціалізація підприємства, рівень розвитку галузі, до якої воно відноситься, природна зона, в якій воно розташоване, економічний стан самого підприємства, його корпоративна культура тощо. Окрім цього вплив спричиняє кошторисна вартість таких фондів, адже економічна ситуація в країні все ще залишається складною з позицій інвестування й кредитування, а відтак промисловість відчуває брак коштів для модернізації виробництва, у тому числі й в частині забезпечення нерухомістю.

Водночас одним із факторів, що не береться переважно до уваги на початку будівництва, але набуває у майбутньому значної ролі, є виникнення податкового зобов'язання зі сплати податку на нерухоме майно з таких виробничих фондів чи можливості використання податкових пільг щодо звільнення від оподаткування відносно виду об'єкту нерухомості. В Україні одним із податків на майно виступає податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки – це прямий податок, що сплачують юридичні та фізичні особи. Об'єктом оподаткування податком на нерухомість є об'єкт житлової та нежитлової нерухомості, в тому числі його частка, згідно пп.266.2.1. ст 266 ПК України [6].

Будівлі промисловості відносяться до нерухомого майна, є нежитловою нерухомістю, що може бути як спеціалізованою, так і неспеціалізованою. Однак для набуття зазначеного статусу будівлі нерухомості мають бути внесені до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно. Реєстрація об'єкту нерухомості, зокрема й будівель промисловості, впливає на визначення податкового зобов'язанням для юридичної особи в частці оплати податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки. Адже згідно пп. 266.7.4 п. 266.7 ст. 266 ПК України «органи державної реєстрації прав на нерухоме майно щоквартально у 15-денний строк після закінчення податкового (звітного) кварталу подають контролюючим органам відомості, необхідні для розрахунку та справляння податку юридичними особами, за місцем розташування такого об'єкта нерухомого майна.

Окрім цього, за придбаний (новостворений, нововведений) об'єкт нерухомості юридична особа протягом 30 календарних днів з дня виникнення права власності на такий об'єкт подає декларацію контролюючому органу за місцем знаходження цього об'єкта. При цьому податок потрібно сплачувати починаючи з місяця, в якому виникло право власності на об'єкт, тобто незалежно від дати виникнення права власності (наприклад, наприкінці місяця) податок сплачується з першого числа відповідного місяця. Податок сплачується до відповідного місцевого бюджету за місцем розташування об'єкта нерухомості. Якщо протягом календарного року змінюється власник нерухомого майна (відбувається його продаж), то попередній власник має подати уточнюючу декларацію до контролюючого органу, а податок сплачувати з початку року 264 (1 січня) до початку місяця, в якому припинилося його право власності на об'єкт нерухомості» [7].

При оподаткуванні будівель промисловості, які не являються нежитловою нерухомістю, то відповідно до пп. 14.1.1291 ст. 14 ПК України у нежитловій нерухомості виділяють: офісні будівлі (адміністративно-побутові будівлі, будівлі фінансового обслуговування, будівлі для конторських та адміністративних цілей), будівлі промислові та склади. При цьому будівлі промисловості, а саме цехи, виробничі корпуси, складські приміщення промислових підприємств, не являються об'єктами оподаткування, тому не

оподатковуються податком на нерухоме майно (пп. «є» пп. 266.2.2 ст. 266 ПК України)[6].

Отже, для юридичних осіб сплата податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, відіграє істотну роль в порівнянні з фізичними особами, основою оподаткування для котрих являється житлова та нежитлова нерухомість як складова домашнього господарства. Тривала практика застосування положень податкового законодавства засвідчує наявність спірної позиції з боку фіскальних органів та об'єктів оподаткування в частині визначення промислових будівель та незавершеного в якості об'єкту оподаткування.

**Список використаних джерел:**

1. Головачко В. М. Документальне оформлення доходів будівельних підприємств / В. М. Головачко, Т. М. Перевузік // *Сучасні тенденції розвитку науки і освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (17-18 травня 2017 р.)* / Гол.ред. Т.Д. Щербан. – Мукачево: РВВ МДУ, 2017. – С.240-243
2. Головачко В. М. Роль і місце будівельного виробництва у розширеному матеріальному відтворенні / К. М. Ключик, В. М. Головачко // *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю [Електронний ресурс]: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції ( м. Мукачево, 28 жовтня 2020р.)* / гол.ред. М.В. Реслер. – Мукачево : МДУ, 2020. – С.36-39.
3. Закон України «Про іпотеку» від 5 червня 2003 р. № 898-IV (із змінами) // База даних «Законодавство України» / ВР України. [Електронний ресурс]: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/898-15>
4. Кушнір І. Н. Налогообложение объектов незавершенного строительства: теоретико-правовые аспекты // *Международный научно-практический журнал «Право и Закон»*. 2018. № 1. С. 67 – 71.
5. Мацюк Г. Р. Незавершене будівництво як об'єкт цивільних правовідносин // *Адвокат*. 2009. № 8. С. 10 – 15.
6. Податковий кодекс України. Закон України від 02.12.2010 р. № 2755- VI // *Відомості Верховної Ради України (ВВР України)*. 2003. № 52. Ст. 377 (зі змінами). [Електронний ресурс]: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
7. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. // *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2003, № 40 – 44, Ст. 356 (із змінами) // База даних «Законодавство України»/ВР України. [Електронний ресурс]: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

## **СЕКЦІЯ 5. УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

УДК 338.24: [330.34:004]

Н.М.ВНУКОВА

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри банківської справи і фінансових послуг,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця,  
провідний науковий співробітник НДІ правового забезпечення  
інноваційного розвитку НАПрНУ, м.Харків, Україна,

### **УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

**Актуальність.** Управління взаємодією суб'єктів господарювання є актуальним питанням як економіко-правових напрямів дослідження, так і формування позитивного інноваційно-інвестиційного клімату в країні. Все більше уваги приділяється вивченню поведінки стейкхолдерів, інтереси яких можуть бути протилежними, тому управління узгодженням протиріч інтересів стейкхолдерів на основі інтеграції наукового, виробничого, людського потенціалу територій є пріоритетним питанням уваги [1]. Теоретичне і практичне значення цих досліджень підвищується, тому що зовнішній вплив змін посилюється з урахуванням появи нових викликів цифрової економіки.

**Виклад основної частини.** Відповідальною управлінською складовою суб'єктів господарювання є ідентифікація стейкхолдерів та оцінка їхнього впливу на розвиток території. Усі сектори економіки прийняли інформаційно-комп'ютерні технології (ІКТ) для підвищення продуктивності. За даними Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) ІКТ є універсальним для великих підприємств і досягає 90% або навіть більше, навіть у менших підприємствах [2]. Цифрова економіка має свій вплив, наприклад, завдяки оцифровці інформації, включаючи текст, звук та візуальні зображення, зростаюча кількість товарів і послуг може бути доставлена в цифровому форматі, тому клієнти все більше віддаляються від місцезнаходження продавця. Електронна комерція B2C може в багатьох випадках різко скоротити ланцюги поставок, усуваючи необхідність для багатьох оптовиків, дистриб'юторів, роздрібних торговців та інших посередників, які традиційно використовувались на підприємствах, що стосуються матеріальних товарів. Це також зменшує бар'єри для виходу на ринок, оскільки вартість обслуговування веб-сайту становить як правило, дешевше, ніж встановлення традиційного роздрібного магазину. Отже, змінюються умови щодо взаємодії господарюючих суб'єктів.

Розробка та експлуатація нематеріальних цінностей є ключовою особливістю цифрової економіки. Ця інвестиція та розвиток нематеріальних активів є основний внесок у створення вартості та економічне зростання для компаній, отже, управління взаємодією суб'єктів господарювання в цьому процесі повинно бути предметом постійного аналізу.

Для його проведення пропонується застосувати сучасні пошукові системи, які акумулюють та групують інформацію, що забезпечується модерним пошуковим інструментарієм. Аналіз статистики пошукових запитів набуває актуальності для вивчення закономірностей та обґрунтування можливих напрямів змін під дією цифрової економіки. [3]. Google висуває різні інструменти, які можуть використовуватися фахівцями, наприклад, Google Trends для аналізу маркетингової інформації [4], розвитку кредитування [5], а також при оцінці зацікавленості темою інновацій [6].

Для визначення зацікавленості до цифрової економіки використано пошуковий інструмент Google Trends. – сервіс, що дозволяє визначити інтереси цільових груп, наприклад, які бажають взаємодіяти, проаналізувати попит на товари або послуги, відстежити тренди, сприйнятливі події, а також дізнатися кількість запитів в Google з різних країн світу та регіонів за певними термінами [7], зокрема, у даному дослідженні – це «цифрова економіка» українською мовою, та у перекладі англійською «digital economy» та російською «цифровая экономика».

Визначення рівня пошукових запитів відбувалось в категорії «весь світ», незважаючи на різні мови, та у таких часових періодах – поточний день, останні 12 місяців та п'ять років. У табл.1 наведено результати здійсненого пошуку.

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз пошукових запитів в Google Trends за ознакою «весь світ»**

Термін різними мовами	Часовий період	Країни з найбільшою кількістю запитів
Цифрова економіка	29 березня 2021 року	Україна
	Останні 12 місяців	Україна
	Останні 5 років	Україна
Цифровая экономика	29 березня 2021 року	О-в Св.Олени, Росія, Казахстан, Узбекистан, Білорусь
	Останні 12 місяців до 29 березня 2021 року	Узбекистан, Туркменістан, Росія, Білорусь, О-в Св. Олени
	Останні 5 років	Туркменістан, Узбекистан, Росія, Казахстан, Білорусь,
Digital economy	29 березня 2021 року	О-в Св.Олени, Китай, Нігерія, Камерун, Малайзія
	Останні 12 місяців до 29 березня 2021 року	Нігерія, Китай, Сінгапур, Маврикій, Камерун
	Останні 5 років	Руанда, Камерун, Китай, Нігерія, Сінгапур

Джерело: розробки автора на основі [7]

Як видно з табл.1, цікавість до цифрової економіки є відмінною щодо мови пошуку, але за часовим періодом майже не відрізняється і має свої особливості.

**Висновки.** Розгляд домінант поведінки зацікавлених сторін, різних груп стейкхолдерів, аналіз пошуків за регіонами світу дозволяє підсумувати, що всі користувачі мають інтерес до цифрової економіки, зокрема, запити українською мовою статистично значимі тільки в Україні, між тим російська складова в Україні у статистичному пріоритеті відсутня. Особливістю є те, що зацікавленість англійською мовою цифровою економікою здебільшого в Африці та Азії, , що потребує додаткового дослідження для управління міжнародною взаємодією суб'єктів господарювання.

**Список використаних джерел:**

1. Внукова Н. М. Управління узгодженням протиріч інтересів стейкхолдерів на основі інтеграції наукового, виробничого, людського потенціалу територій. Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей II міжнар. науково-практ. інтернет-конф., 6-7 квіт. 2020 р. Мукачєво: МДУ, 2020. С.76-79.
2. OECD (2014), *Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy, OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project*, P.202.OECD Publishing. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264218789-en>
3. Любовець Г. В. Пошукові системи в мережах Інтернету.Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2015. Вип. 50. С. 202-210. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpviku\\_2015\\_50\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpviku_2015_50_35)

4. Богданова С. Ю. и др. Анализ маркетинговой информации на основе инструментария публичного web-приложения Google Trends. Управление экономическими системами: электрон. науч. журн. 2017. № 4. С. 1–9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/analiz-marketingovoy-informatsii-na-osnove-instrumentariya-publichnogo-web-prilozheniya-google-rends>

5. Burdeau E., Kintzler E. Оценка использования Google Trends для прогнозирования развития кредитования URL: [http://www.cisstat.com/BigData/CIS-BigData\\_11\\_rus%20IKIburdeau\\_kintzler\\_google\\_trends\\_isi\\_wsc\\_2017.pdf](http://www.cisstat.com/BigData/CIS-BigData_11_rus%20IKIburdeau_kintzler_google_trends_isi_wsc_2017.pdf)

6. Kliuiev O., Vnukova N., Hlibko S., N. Brynza, Davydenko D. Estimation of the Level of Interest and Modeling of the Topic of Innovation Through Search in Google In: Proceedings of the 4th International Conference on Computational Linguistics and Intelligent Systems, 23-24 April, COLINS 2020. Pp. 523-535. URL: [http:// repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23306/1/O.%20Kliuiev%20c%20N.%20Vnukova%20c%20S.%20H](http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23306/1/O.%20Kliuiev%20c%20N.%20Vnukova%20c%20S.%20H)

7. Google Trends – руководство как пользоваться. URL: <https://www.unisender.com/ru/blog/sovety/google-trends/>

УДК 338.2

М.М. ЗОЗУЛЯК

старший викладач кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## СУЧАСНИЙ СТАН ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

В умовах глобалізації дедалі більшого значення для позиціонування країни на світовому ринку високотехнологічних товарів і послуг набуває міжнародне партнерство, залучення зарубіжних інвесторів до розвитку вітчизняної інноваційної сфери та використання можливостей міжнародної співпраці. Тому надзвичайно актуальним є визначення ролі та можливостей участі України в інноваційних програмах, зокрема тих, що реалізуються Європейським Союзом. Актуальними і затребуваними з погляду формування конкурентоспроможності країни є розробка і трансфер інноваційних продуктів в медицині, кібернетиці, комп'ютерних технологіях, кібербезпеці, біотехнологіях тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про наявність значної кількості авторів наукових праць, аналітичних і статистичних досліджень щодо функціонування та розвитку вітчизняного ринку інновацій, серед яких: С. Арутюнян, В. Геєць, В. Гросул, Н. Данік, А. Ключник, Г. Мерніков, Л. Федулова, Я. Максименко, О. Стреліна, Н. Краус, Л. Курило, С. Удовиченко, Т. Сльозко, А. Яковлев, В. Дикань, В. Луньова, О. Ляшенко, Я. Крупка, Р. Яковенко, Б. Одягайло, А. Князевич, Л. Лігоненко, А. Єріна, Є. Масленников, Е. Кузнецов, Ю.Сафонов, С. Філіппова та інші.

Поточний стан національної інноваційної системи характеризується необхідністю створення державою соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного розвитку інноваційного потенціалу України, а також удосконалення державного управління інноваційною сферою. Кризові явища у політичній, соціально-економічній, фінансовій сферах суттєво призупинили вже помітні раніше процеси розвитку в Україні. Значний негативний вплив на економічний розвиток в Україні, як і раніше, мають непередбачуваність податкової системи, відтік капіталу за кордон, нестабільність банківської системи, відтік кваліфікованих фахівців з наукової сфери, інтелектуальна міграція, політична нестабільність тощо [1]. Наслідком впливу цих факторів виявилось зниження показників запровадження науково – технічних інновацій у



виробництво. Також варто згадати наявність суттєвих недоліків у сфері законодавчого регулювання інноваційної сфери, зокрема «...застарілість нормативно-правової бази, яка не дозволяє забезпечити інноваційну трансформацію, необхідну для переорієнтації національної економіки на інноваційний шлях розвитку, нестача повноти правового регулювання суспільних відносин, що виникають у зв'язку зі створенням інноваційних продуктів, їх впровадженням і розповсюдженням...» [2, с.60].

Проте, незважаючи на перелічені проблеми, інноваційний та науково-технічний розвиток України все ж таки має місце у контексті євроінтеграційних процесів. Значний прогрес у сфері виробничої співпраці досягається за допомогою підготовки і перепідготовки українських фахівців, часто за кордоном і на якісному обладнанні, після чого якість продукції повністю відповідає іноземним зразкам. Спостерігається помітне підвищення економічної активності не тільки в столиці України, але й у регіонах. Значну роль у розвитку регіонів відіграє вибір того чи іншого режиму регулювання економіки.

Одним із найважливіших інструментів оцінки та рейтингування інноваційного розвитку країн Європи є інноваційне табло (Innovation Union Scoreboard – IUS), що представляє систему показників науково-технічної та інноваційної діяльності і на основі якого розраховується зведений індекс інновацій (SII-Summary Innovation Index) для кожної європейської країни [3, с.311].

Україна на сьогодні не включена до списку країн, що оцінюються за допомогою даного Табло на регулярній основі. Проте сучасні євроінтеграційні виклики вимагають провести таке порівняння згідно з відповідними методологічними рекомендаціями. На основі отриманих результатів визначається статус країни з чотирьох можливих: інноваційний лідер; активний інноватор; помірний інноватор; інноватор, що формується; та складається відповідний рейтинг. Так, за даними Державної служби статистики, Україна має статус «Інноватор, що формується» зі значенням зведеного індексу 0,206, випереджаючи Болгарію (0,175). Найближчим конкурентом України, якого можна наздогнати, є Румунія (0,219). В загальному, значення зведеного індексу інновацій для України є у два рази меншим за середнє по країнах Європейського Союзу (0,544) [3, с.312-316; 4, с.6].

Ключовим інструментом науково-технічного співробітництва Європейського Союзу виступають різноманітні програми, що реалізуються в рамках інноваційної спільноти. У процесі дослідження даного аспекту вдалося з'ясувати про членство України в таких європейських програм, як:

- «Горизонт 2020» – рамкова програма наукових досліджень та інновацій;
- освітньої програми Erasmus Mundus;
- освітньої програми Tempus;
- Інструменту співробітництва у галузі ядерної безпеки (Instrument for Nuclear Safety Cooperation – INSC);
- програми прикордонного співробітництва «Польща – Білорусь – Україна» в рамках Європейського інструменту сусідства й партнерства (European Neighbourhood & Partnership Instrument (ENPI));
- програми прикордонного співробітництва «Угорщина – Словаччина – Румунія – Україна» в рамках Європейського інструменту сусідства й партнерства (European Neighbourhood & Partnership Instrument - ENPI);
- програми «Південно-Східна Європа»;
- програми «Центральна Європа» та ін. [3, с.320].

На сьогодні співпраця України та Європейського Союзу розвивається за напрямками, головними з яких є підтримка демократичного розвитку і ефективного управління, регуляторна реформа та зміцнення адміністративного потенціалу, розвиток інфраструктури та ядерна безпека.

Науково-технічне співробітництво в цілому між Україною та країнами Європейського Союзу розвивається більшою мірою за рахунок участі українських науково-дослідних установ та університетів у проектах рамкових програм наукових досліджень і технологічного розвитку, реалізація яких розпочалася з 1984р. п'ятирічними циклами. Починаючи з П'ятої рамкової програми (5РП), Україна як координатор змогла себе реалізувати у 23 проектах, а як учасник – у більш ніж 1240 проектах. Українські організації брали активну участь практично в усіх пріоритетних напрямках досліджень, передбачених програмою. Вони подали понад 1000 заявок на фінансування, з яких 215 було затверджено на фінансування обсягом у 30,9 млн. євро, проте за підсумками виконання проєктів вітчизняними установами було освоєно лише 23,9 млн. євро [5].

Основними учасниками в рамкових програмах Європейського Союзу від України є заклади вищої освіти та наукові установи НАН України. Малий та середній бізнес практично не бере участі у виконанні проєктів. Хоча в більшості країн саме малі наукомісткі фірми вважається найбільш динамічними суб'єктами інноваційного процесу.

Попри те, що підписання угоди про асоціацію з Європейським Союзом не робить Україну одразу повноцінним учасником рамкових програм, воно дещо спрощує процедуру подачі заявок на фінансування. Зокрема, нашу державу було віднесено до 11 провідних наукових країн світу, які визначені ключовими стратегічними партнерами Європейського Союзу, а також її визнано єдиним стратегічним партнером Євросоюзу у Східній Європі [3, с.320].

Отже, науково-технологічні та інноваційні програми і проєкти Європейського Союзу відкривають додаткові можливості реалізації вітчизняного науково-технологічного потенціалу. В Україні на сьогодні активно відбуваються процеси, пов'язані з активізацією співпраці з Європою, у тому числі в науковій та науково-технічній сферах, що передбачає:

- уніфікацію підходів і практик у науково-дослідній сфері та наукомістких галузях економіки;
- взаємне збільшення продуктивності науково-технічної та інноваційної діяльності;
- усунення прямих і непрямих перешкод на шляху співпраці у відповідній сфері;
- зниження або повне скасування фінансових витрат, пов'язаних із науково-технічним та інноваційним обміном, і відповідне підвищення продуктивності [6].

Таким чином, становлення нашої країни як високотехнологічної конкурентоспроможної держави неможливе без впровадження новітніх технологій, що визначають місце країни у світовому співтоваристві, динаміку економічного зростання. Вдале поєднання інтересів та зусиль всіх учасників інноваційного процесу щодо створення і застосування нових знань і технологій здатне забезпечити вихід як на внутрішній, так і на зовнішні ринки з високотехнологічною продукцією, що у свою чергу підвищить рівень інноваційності національної економіки. Для забезпечення сталого інноваційного типу розвитку економіки в Україні, незважаючи на достатній потенціал, існує чимало перешкод. Тому питання розробки заходів, вирішення проблемних питань, формування стратегічних напрямів, стимулювання бізнесу, підвищення ролі держави щодо інноваційного розвитку економіки в контексті глобальних світових перетворень залишаються актуальними.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні : матеріали XI Міжнародного бізнесфоруму (Київ, 22 березня 2018 р.) / відп. ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 200 с.*

2. *Інноваційне право: науково-практичний посібник. 2-ге вид., оновл. і доп./ за заг. ред. С.В. Глібка, О.В. Розгон, А.В. Стріжкової. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020.- 244с.*
3. *Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін. ; НАН України. – К., 2015. – 336 с.*
4. *Інновації в Україні: Європейський досвід та рекомендації для України. – Том 3. - Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів. –Київ: Фенікс, 2011. – 76с.*
5. *European Commission [Електронний ресурс] // Marie Curie Actions: country fact sheet: Ukraine. – Доступний з : [http://ec.europa.eu/research/mariecurieactions/documents/fundedprojects/statistics/non-eu/marie-curie-actions-country-fiche-ua\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/mariecurieactions/documents/fundedprojects/statistics/non-eu/marie-curie-actions-country-fiche-ua_en.pdf)*
6. *Наказ МОН України №167 від 10.02.2021р. «Про затвердження дорожньої карти з інтеграції науково – інноваційної системи України до європейського дослідницького простору». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2021/02/12/edp-nakaz.pdf> [Дата звернення - 01.04.2021].*

УДК 339.138

О.П. КАРПІЙ

кандидат економічних наук,  
ст. викладач кафедри маркетингу і логістики,  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

## ІННОВАЦІЙНИЙ ПОГЛЯД НА СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасному непевному часі дистанційного життя і діяльності організацій різних сфер виникає необхідність скорегувати сформовані стратегії.

В зміст терміну стратегія включається сукупність міркувань, рішень і дій, які мають на меті визначення загальних цілей, завдань, здійснення вибору засобів їх реалізації, а як наслідок – прийняття й виконання певної діяльності, контролювання досягнень, пов'язаних з її виконанням і реалізацією цілей.

Кожен науковець в термін стратегії вкладає своє розуміння, проте ці визначення можна згрупувати таким чином[1]:

- стратегія розглядається як засіб досягнення цілей підприємства, план або модель його дій;
- стратегія як набір правил прийняття рішень;
- стратегія як програма функціонування підприємства в зовнішньому середовищі.

Оскільки всі цілі, яких хоче досягти організація будь-якої сфери діяльності є покращення її діяльності, збільшення її прибутку, налагодження зв'язків тощо, то можна сказати, що стратегія передбачає план розвитку підприємства.

Кривов'язюк І. визначає розвиток, як забезпечення зростання, покращання, всебічності та усесторонньої реалізації чого-небудь [2]. Мармоза А. вказує, що розвиток – це сприяння покращанню свого фінансового стану через такі заходи, як реклама, PR, логістичні рішення та реалізація широкого спектра послуг. Старіш О.- прогресивний розвиток своєї діяльності для забезпечення максимальної прибутковості [3].

На основі обробки результатів огляду літературних джерел можна зробити висновок, що розвиток будь-якого об'єкта має місце тоді, коли параметри об'єкта розвитку супроводжуються виникненням нових властивостей, розширенням, збільшенням, зростанням, покращанням певних характеристик об'єкта.

Розвиток будь-якого об'єкта може мати місце й тоді, коли виникають умови запобіганню його руйнації, деградації, погіршенню його кількісно-якісних характеристик. Тобто сутнісними ознаками терміну «розвиток» є наявність об'єкта розвитку і змін його кількісних і якісних характеристик. У даному випадку йдеться про зміни як процес перетворень в середині об'єкта і над об'єктом, а також зміни як результат перетворень.

З одного боку, розвиток розглядається як результат реалізації стратегії, а з іншого — стратегія визначається як інструмент забезпечення розвитку підприємства. Тому стратегію розвитку слід розглядати як стратегію суб'єкта господарювання, суть якої полягає в описі його поведінки на рівні динамічного процесу зміни стратегій і яка дозволяє забезпечити ефективність діяльності підприємства, в умовах обмеженості ресурсів і швидко змінюватися умовах зовнішнього середовища [1].

На роздрібних ринках товарів і послуг, використання стратегій виживання унеможливує забезпечення стрімкого зростання рівня конкурентоспроможності. Оскільки сьогодні більшість пропонованих товарів і послуг характеризуються високим рівнем еластичності, є можливість розвитку організації на засадах стратегії громадської корисності.

За змістом стратегія громадської корисності відноситься до стратегії розвитку, яка орієнтована на роздрібний ринок. За своїм характером вона належить до загальноконкурентних стратегій. В умовах реалізації стратегії громадської корисності формою досягнення стратегічних цілей є зміни у асортиментній і ціновій політиці, які сьогодні заслуговують особливої уваги.

#### **Список використаних джерел:**

1. Васи́лига С. М. *Поняття стратегії розвитку підприємства. Економіка та держава.* № 1. 2020. С. 121-125.
2. Косар Н. С. Лаврів У. О., Кузьо Н. Є. *Дослідження проблем функціонування ринку теплової енергії Львівської області. Проблеми формування та реалізації конкурентної політики : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (19–20 вересня 2013 р.).* Львів : АртДрук, 2013. С. 121–122.
3. Тринько Р. І., Тринько О. Р. *Словник ділової людини.* Львів: Світ, 1992. 72 с.

УДК 336.71

**І.В. ЛІНТУР**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та фінансів,

**М-М. Ю. ГЛАДИНЕЦЬ**

здобувач ОС «Магістр»

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,

**В.В. МИГОВИЧ**

здобувач ОС «Магістр»

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **БАНКІВСЬКІ ІННОВАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ**

Протягом останніх років у банківській сфері спостерігається тенденція, яка свідчить про те, що традиційна бізнес-модель банку, яка базується на регіонально розгалуженій мережі відділень, стає все більш неефективною, адже зростання витрат не підтверджується зростанням результативності. Крім того, банки є чутливими до процесу економічної нестабільності, проявом наслідків чого стають як втрата ними фінансової

стійкості, скорочення та погіршення якості клієнтської бази внаслідок падіння платоспроможності, з одного боку, та втрати довіри - з іншого, що сукупно впливає на фінансові результати та конкурентоспроможність. За таких обставин перед банками постає важливе завдання формування стратегії підвищення конкурентоспроможності, що забезпечить не тільки збереження, але і посилення ринкових позицій за рахунок чіткого розуміння структури і динаміки ринку фінансових послуг загалом та його банківського сегменту зокрема.

Тематиці банківських інноваційній присвячено чимало наукових праць зарубіжних та українських вчених, що додатково засвідчує актуальність досліджуваного питання. В процесі дослідження окрему увагу приділено працям Махоти А. [1], Єгоричева С. Б.[2], Зайонц А.В.[5], Бондаренко Л.П.[6], Політило М.П.[6] та ін. [3,4].

Проте інновації як сфера діяльності, а отже, і банківські інновації зокрема, активно розвиваються. Те, що було інноваційним декілька років тому, зараз вже набуло масового характеру. А отже, важливим є «тримати руку на пульсі» нових впроваджень та ідей, особливо таких, які вже використовуються закордонними банківськими установами, а у нас ще маловідомі, як можливості забезпечення високо горівня конкурентоспроможності банку.

Проте, попри складну і не завжди прогнозовану економічну ситуацію саме банківські інновації здатні бути тим інструментом, що може забезпечити подальший розвиток українського банківського сектору. А оскільки конкуренція на ринку банківських послуг висока, то вчасне впровадження інноваційних рішень стає важливим елементом конкурентної боротьби. Відповідно, проведене дослідження виокремлює виняткову роль банківських інвестицій в системі забезпечення конкурентоспроможності банку. Тому важливими є подальші дослідження у цьому напрямі, адже впровадження банківських інновацій дуже динамічний процес. До того ж не всі інноваційні рішення набувають масового характеру, а успішні банківські інноваційні рішення в одних країнах, можуть пройти непоміченими в інших. Отже, важливими є подальші розвідки перспективних банківських інновацій в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Махота А. Принципові підходи до визначення сутності економічної категорії «конкурентоспроможність банку». *Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії*. 2008. Вип 3 (12). С. 95-102.
2. Єгоричева С. Б. *Банківські інновації*. К.: Центр учбової літератури, 2010. 206 с.
3. *Innovative Touchpoints & Connected Experiences*. BAI Global Innovation Award Winner, 2018. URL: <https://www.bai.org/globalinnovations/awards/2018-winners/caixa-bank>
4. *Best Application of Data Analytics, AI or Machine Learning in a Product or Service*. BAI Global Innovation Award Winner, 2018. URL: <https://www.bai.org/globalinnovations/awards/2018-finalists/best-application-data-analytics-ai-machinelearning/ping-an>
5. Зайонц А.В. Банківські інновації в системі забезпечення конкурентоспроможності банків / А.В. Зайонц // *Облік і фінанси*. 2020. №87(1). С.100-106. URL: <http://www.afj.org.ua/pdf/729>
6. Бондаренко Л.П., Політило М.П. Банківські інновації як необхідність ефективного функціонування банківського ринку / Л.П. Бондаренко, М.П. Політило // *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №3. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/3\\_2018/3.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2018/3.pdf)

## ІНВЕСТИЦІЙНА ОСНОВА ЗАЙНЯТОСТІ НА ЕТАПІ ПОСТПАНДЕМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Сфера зайнятості України останнім часом зіткнулася з новими викликами, перш за все породженими всесвітнім лихом – пандемією коронавірусу, що кардинально змінила увесь соціально-економічний ландшафт країни, ще більше загострила тривалі і складні проблеми, накопичені у минулі десятиліття. Зокрема, жебрацьким залишається розмір заробітної плати, питома вага якої у складі ВВП постійно зменшується: 1990 р. – 53,1%, 2013 р. – 50,1%, 2018 р. – 41,3%, 2019 р. – 43,6%, 2020 р. – 43,8% [1, с. 194; 2]. Рівень зайнятості населення віком 15–70 років у 2019 р. склав лише 58,2% від чисельності населення цієї вікової групи [1, с. 50-52], що майже на 16 відсоткових пунктів (в.п.) нижче середнього рівня у Європейському Союзі і на 10-15 в.п. менше, ніж в таких ефективних країнах бувшого Радянського Союзу, як Азербайджан, Латвія, Естонія, Казахстан. В країні понад 6 млн. так званих "зневірених" – працездатних громадян, які не навчаються і не проходять строкову службу у Збройних силах, не мають роботи й не шукають її. Не зменшується тіньовий ринок праці, який за оцінками експертів охоплює 35-45% всього зайнятого населення, або 4-5 млн. чол. Зростають масштаби зовнішньої трудової міграції, яка на думку фахівців складає від шести до десяти мільйонів громадян, періодично виїжджаючих на заробітки за кордон. В еквіваленті повної зайнятості, за оцінками Національного банку України, в минулому році близько 2,5 млн. наших трудових мігрантів постійно працювали за кордоном [2]. Отже, з врахуванням 1,7 млн. безробітних, визначених за методологією Міжнародної організації праці [1, с. 50], кількість осіб, що знаходяться поза зареєстрованим сегментом ринку праці України, не сплачують податки та єдиного соціального внеску (ЄСВ), становить 13-14 млн., що майже у 2 рази перевищує чисельність штатних працівників, яких налічувалося у 2013 р. 10164 тис. осіб, у 2016 р. – 7868, а у 2019 р. – 7443 тис. чол. [1, с. 58], що на 27% менше, ніж у 2013 р.

Результати аналізу свідчать, що сучасна криза ринку праці багато в чому обумовлена занепадом системи робочих місць, переважанням у складі основного капіталу обладнання 35-40-річної давнини з критичним зносом капітальних засобів у 57% [1, с. 235]. Однак, на нашу думку, останній показник є штучно заниженим через статистичні маніпуляції, що дало змогу "скоротити" загальний знос за один рік більше, ніж на 23 в. п. – з 83,5% у 2014 р до 60,1% у 2015 р. Водночас в країні зведений нанівець процес оновлення капітальних засобів – за нинішніх темпів (1,6-2,0% у рік) на його повне оновлення потрібно 50-60 років. Технічна і технологічна відсталість виробництва спричиняє низьку продуктивність праці, унеможливує випуск конкурентоспроможної продукції як для зовнішнього, так й внутрішнього ринків, а звідси обумовлює малий розмір зарплати і скорочення попиту на кваліфіковану робочу силу та декваліфікацію працівників, які до того ж роками не підвищують свою кваліфікацію (лише один раз на 10-12 років).

Авторська позиція полягає у тому, що відновлення зайнятості має базуватися на активізації процесу інвестування відповідно до методологічних засад Дж. М. Кейнса, який ще у 1930-х рр. довів, що за визначеної величини схильності суспільства до споживання, рівноважний рівень зайнятості визначається величиною поточних інвестицій [3, с. 33]. Однак у нашій країні останніми роками відбувається серйозне уповільнення

інвестиційного процесу. Для отримання порівняльних даних автором обраховані обсяги капітальних інвестицій у цінах 2000 р., виключені суми інвестицій, що робилися у період з 2000 р. по 2013 р. в АР Крим, окремих районах Донецької і Луганської областей, і на цій підставі виокремлено декілька різних за динамікою періодів інвестування. Перший – зростання інвестицій з 26,5 до 94,0 млн. грн. у 2000-2007 рр.; другий – їх скорочення під час світової фінансово-економічної кризи у 2008-2010 рр. з 94,0 до 46,7 млн. грн.; у третьому періоді – 2009-2012 рр. мало місце невелике пожвавлення – з 46,7 до 57,2 млн. грн. Після 2012 р., незважаючи на невелике зростання в окремі роки, загальна динаміка капітальних інвестицій характеризується тривалим спадом: з 57,2 млрд. грн. у 2012 р. до 44,1 у 2019 р. і 30,2 млн. грн. у 2020 р.

Результати аналізу свідчать, що основними факторами, які гальмують інвестиційний процес, є: відсутність сприятливого інвестиційного клімату, зокрема брак надійного законодавчого захисту прав інвесторів і свавілля можновладців на всіх рівнях; поширеність корупції в судових і правоохоронних органах; рейдерство. Також важливим обмежувачем інвестування є проблеми у банківській системі України. Все це спричиняє занадто низьку частку позикового капіталу у складі інвестиційних витрат: 2014 р. – 8,8%; 2015 р. – 7,3%; 2016 р. – 7,1%; 2017 р. – 5,3% 2018 р. – 7,7%, 2019 р. – 10,7%, причому майже половина цих позик надана банками-нерезидентами [4]. Уникаючи ризику неповернення кредитів через слабку законодавчу захищеність прав кредиторів, частина комерційних банків вкладає значну частину своїх ресурсів в облігації внутрішньої державної позики (ОВДП). У свою чергу, через помилкову позицію Міністерства фінансів, яке фактично керує державними банками, їх пріоритетом визначено не кредитування бізнесу, а фінансування державного бюджету шляхом купівлі-продажу ОВДП, про що свідчить вкладання п'ятьма державними банками в цей вид цінних паперів вдвічі більше коштів, ніж у кредитування. Для пожвавлення кредитування виробничого сектору також необхідно зниження комерційними банками відсоткових ставок за кредитами до сприятливих розмірів, яке можливо за умов збільшення у них кредитних ресурсів за рахунок зростання депозитних коштів. Однак заощадження коштів у комерційних банках не привабливо для населення, перш за все через високий ступень ризику, особливо після так званого оздоровлення банківської системи у 2014-2017 рр. У результаті ліквідації понад 90 комерційних банків багато тисяч громадян втратило частину вкладів, що перевищувала гарантовані державою 200 тис грн. Тому сьогодні власники значних коштів не зберігають їх на депозитних рахунках, а віддають перевагу придбанню дорогої нерухомості, яхт, автомобілів, творів мистецтва, прихованню коштів в офшорних зонах.

Відродження довіри до банківської системи можливо лише за встановлення державних гарантій повернення заощаджень в повному розмірі. Завдяки цьому можна залучити у банківську систему такий потужний внутрішній ресурс, як гроші населення, з їх спрямуванням на створення нових і модернізацію існуючих робочих місць. У цьому контексті Національний банк України має посилити контрольну функцію, спрямовувати свої зусилля на мінімізацію ризикового кредитування комерційними банками і попередження (профілактику) шахрайств. Одним із пріоритетів їх діяльності необхідно визначити забезпечення продуктивної зайнятості населення. Зауважимо, що в США законом про Федеральну резервну систему як основне завдання Ради директорів Федеральної резервної системи і Федерального комітету з операцій на відкритому ринку визначено забезпечення досягнення максимальної зайнятості, цінової стабільності та помірних довгострокових відсоткових ставок [5].

В інвестиційній політиці нам треба розраховувати перш за все на внутрішні можливості, оскільки надії на активізацію інвестиційної діяльності за рахунок іноземних капіталовкладень поки ще не обґрунтовані: їх частка у загальному обсягу інвестицій останнє десятиліття коливалася біля 3,0%, а останнім часом щорічно зменшується: у 2017 р. 1,4%,

2018 р. – 0,3%, 2019 р. – 0,7% [1, с. 338]. І причина тут не лише у військових діях, які примушена вести Україна на Сході. Добре відомо, що іноземні інвестиції "йдуть слідом" за вітчизняними, які у цьому сенсі не подають позитивний приклад. Більш того, має місце зворотне явище: вітчизняні інвестори спрямовують свої кошти за кордони України, причому це здійснюється як офіційними каналами, так й шахрайськими. Державна політика має спрямовуватися на забезпечення надійних перепон витіканню з України грошей в офшорні зони та створення реальних стимулів для інвестування бізнесом вітчизняної економіки. У контексті ефективності впливу інвестицій на створення та модернізацію робочих місць принципово важливим є також перенесення акценту на інвестування активної частини основного капіталу (інженерні споруди, створення і придбання виробничого обладнання, машин, механізмів), за рахунок зменшення його пасивної частини (будівництва і реконструкції офісних споруд, торгово-розважальних приміщень, ресторанів і т.п.).

Результати досліджень свідчать, що формування продуктивної зайнятості і створення ефективних робочих місць належної технічної оснащеності залежать не лише від сум інвестиційних витрат та їх структури, а й від ступеня інноваційності об'єкту інвестицій, їх впливу на удосконалення і технологічне переоснащення виробничих потужностей. Відсутність послідовної державної науково-технічної та інноваційної політики, перш за все щодо підтримки та стимулювання інноваційних процесів, призвело до вкрай негативних змін в економіці – занепаду високотехнологічних виробництв і водночас до посилення, навіть домінування – сировинних. Про це, зокрема, свідчить примітивна структура основного капіталу, в якому переважають третій та четвертий технологічні уклади при символічному розмірі п'ятого і майже повної відсутності шостого. Кількість інноваційно-активних промислових підприємств скоротилася з 17,3% у 2015 р. до 15,8% у 2019 р., обсяг інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції склав у 2019 р. всього 1,3%; за рік виробляється лише 760 нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів та інших товарів [1, с. 428].

Модернізації підходу до інвестування сприятиме визначення критеріїв та показників економічної та соціальної ефективності інвестицій, з точки зору їх впливу на якісний склад робочих місць. На нашу думку, ними, зокрема, мають бути: виробництво продукції, що має інноваційний характер, її конкурентоспроможність на внутрішньому та закордонних ринках, наприклад частка експорту в обсязі виробництва; рівень оплати праці, який можна визначати як співвідношення до середньої по галузі, по регіону, по країні, порівнювати із оплатою праці в аналогічних галузях розвинених країн. Подібний підхід дасть змогу класифікувати робочі місця за рівнем ефективності, будувати обґрунтовану державну інвестиційну політику.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Статистичний щорічник України за 2019 рік.* – К. : Державна служба статистики, за ред. Вернера І.Є., 2020. – 465 с.
2. *Валовий внутрішній продукт (у фактичних цінах).* <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. *Виступ Голови НБУ на Щорічній дослідницькій конференції Національного банку України та Національного банку Польщі "Ринок праці та монетарна політика".* URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/vistup-golovi-nbu-na-schorichniy-doslidnitskiy-konferentsiyi-natsionalnogo-banku-ukrayini-ta-natsionalnogo-banku-polschi-rinok-pratsi-ta-monetarna-politika> (дата звернення: 28. 02. 2020).
4. Кейнс Дж. *Общая теория занятости, процента и денег.* – М.: Гелиос АРВ, 1999. – 352 с.
5. *Канітальні інвестиції за джерелами фінансування за 2010-2019 роки.* [<http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 26. 03. 2021)].
6. *Simons H. Economic Policy for Free Society. Chicago [Electronic resource] // The University of Chicago Press, 1948, p. 161.* – Available from: [www.federalreserve.gov](http://www.federalreserve.gov) – in English.



УДК 001.895:330.341.1

Ю.В. МУШКЕВИЧ

кандидат економічних наук, викладач кафедри маркетингу,  
менеджменту та управління бізнесом,  
Інститут економіки та бізнес освіти,

Уманський державний педагогічний університет ім. Павла Тичини, м. Умань, Україна

## **ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ**

Досліджуючи економічні перетворення у світовому масштабі, доходимо висновку, що суспільство перебуває на тому етапі свого розвитку, коли більшість проблем вирішують на базі швидкої розробки та використання у виробництві нових технологічних і організаційних ідей, нової техніки або інакше – інновацій. Проблема забезпечення ефективного функціонування підприємств набуває особливого значення для України, тому що національна економіка проходить період відродження ринкових відносин, що насамперед вимагає активізації інноваційної діяльності. Такого висновку дійшли перші дослідники цього феномену в другій половині ХХ ст. Так, ще в 1957 р. у праці “Технологічні зміни та функція сукупного виробництва” Роберт Соллоу, узагальнивши досвід розвитку промисловості, зауважив, що саме активна інноваційна діяльність підприємств різних форм власності дедалі більше визначає темпи їх економічного зростання. За його підрахунками, валовий національний продукт США в період з 1909 по 1949 рр. збільшився на 87,5% за рахунок “технологічних змін”, тобто інновацій [1]. Звичайно, це дало змогу багатьом вченим-дослідникам взятися за вивчення питань, пов’язаних з інноваційною діяльністю. Досліджуючи проблеми інноваційної діяльності, перш за все необхідно приділити увагу власне поняттям “інновація” та “інноваційний процес”.

Термін “інновація” (з англ. – innovation) означає нове науково-технічне досягнення, нововведення як результат впровадження новизни, але в ХІХ ст. його використовували культурологи і воно означало “впровадження деяких елементів однієї культури в іншу” [2]. Узагальнивши теоретичні дослідження, розпочаті українським вченим-економістом світового рівня Михайлом Туган-Барановським, австрійський вчений Йозеф Шумпетер на початку ХХ ст. вперше ввів у науці терміни “інновація” та “інноваційний процес”. У праці “Теорія економічного розвитку” (1911 р.) Й. Шумпетер визначає п’ять типів нових комбінацій змін або інновацій [4]:

- виробництво нового продукту чи відомого продукту в новій якості;
- впровадження нового методу виробництва;
- освоєння нового ринку збуту;
- залучення для виробничого процесу нових джерел сировини;
- проведення реорганізації (уведення нових організаційних форм).

Таким чином, предметом цих змін можуть бути: продукти, технологічні процеси, сировина, організація виробництва та нові ринки збуту. Згодом вчений публікує нову працю “Ділові цикли”, де робить висновок, що “інновація означає зсув (зміщення) кривої граничної продуктивності”. Характерно, що в майбутніх наукових дослідженнях основою будь-яких міркувань щодо поняття “інновація” стало саме це – класичне визначення, запропоноване Й. Шумпетером. Досліджуючи варіацію основних понять інноваційної діяльності, розуміємо, що вживання терміна “інновація” є дуже багатограним: від надміру узагальнених (широких) варіантів до специфічних (звужених), що здебільшого належать до технічних нововведень. Варто зазначити, що при ширшому підході до аналізу визначення цього терміна стає менш чітким. Узагальнивши, доходимо висновку, що існують два основні підходи щодо тлумачення цього терміна. Крім цього, ряд вчених

розглядає інновацію саме як процес упровадження нових виробів, технологій, методів організації виробництва і праці та методів управління. Інші передбачають дослідження інновації як продукту – результату процесів упровадження нової техніки, технології, нового методу. Трактують інновації Й. Шумпетером як змін з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації у промисловості [5] є прикладом першого підходу. Цієї точки зору дотримується і вчений М. Хучек, який трактує інновації як “зміни в техніці, технології, організації, екології, економіці, а також соціальному житті підприємства” [3]. Ще одним підтвердженням даного погляду є визначення Кантера: інновація – “це процес втілення у життя будь-якої нової ідеї, що пропонує вирішення якоїсь проблеми”. Новаторськими серед інших є ідеї, спрямовані на реорганізацію виробництва та зниження його собівартості, комплексний збір складно-технічної продукції. Новаторство – це задум, прийняття і втілення у життя нових ідей, процесів, продукції і послуг [2]. Ряд польських вчених також притримується першого підходу у визначенні поняття “інновації”. Вони вважають їх відкриттями, що з’явилися у результаті винахідливості людей і ведуть до прогресивних змін. Такі вчені, як М. Хольштейн-Бек, Ф. Котлер і А. Харман вважають, що інновацією є будь-яка нова цінність.

Організація інноваційних процесів суттєво залежить від стану розвитку науки, техніки і виробництва, адже нині, в умовах науковотехнічної революції, ні техніка, ні виробництво не можуть розвиватися і вдосконалюватися без здійснення наукових досліджень і розробок. У свою чергу розвиток науки без досконалої техніки (виміральної, експериментальної) теж неможливий. Тому можна стверджувати, що ґрунтовніше розібратися в організації інноваційної діяльності допоможе розгляд взаємного проникнення елементів системи, тобто дослідження комплексної системи “наука – техніка – виробництво – споживання”.

Наука – це система знань, що дають змогу прогнозувати і перетворювати предмети та явища в суспільстві. Техніка – це сукупність засобів автоматизації фізичної і розумової праці, що становить серцевину всієї системи “наука – техніка – виробництво – споживання”. Вона є засобом наукового дослідження, засобом виробництва та предметом споживання. Виробництво як технологічна система – це сукупність взаємопов’язаних процесів, за допомогою котрих суспільство, використовуючи сировину і сили природи, створює необхідні засоби праці та предмети споживання. Техніка є елементом системи, котра з’єднує її у єдине ціле, але саме наука привела до створення техніки. Крім цього, наука забезпечує виробництво новими розробками. Виробництво, у свою чергу, ставить перед наукою певні завдання. У сферу споживання наука теж подає свої (наукові) розробки, а споживач ставить певні вимоги щодо якості нової техніки. У виробництві споживач замовляє виготовлення певних об’єктів “нової техніки”, що йому дала наука, а виробник, виготовивши замовлення, реалізує його споживачеві. Ось таким чином взаємодіє система “наука – техніка – виробництво – споживання”.

Для України проблема розвитку інноваційної діяльності є надзвичайно актуальною, тому що проблема підвищення ефективності виробництва стоїть перед кожною підприємницькою структурою, оскільки переважна їх більшість утворена в процесі приватизації на базі колишніх державних підприємств. Слід зазначити, що майже всі підприємства працюють на застарілому обладнанні, а технології, котрі використовують у базових галузях, залишились на рівні досягнень науково-технічного прогресу 50 – 60-х років. Про те, що інноваційний розвиток вітчизняних підприємств перебуває на низькому рівні, свідчить і той факт, що частка України в науково-технічному розвитку країн Європи в десятки разів нижча від її середнього рівня розвитку.

**Список використаних джерел:**

1. *Інноваційна стратегія українських реформ* / Гальчинський А.С., Геєць В.М., Кінах А.К., Семиноженко В.П. – К.: Знання України, 2002. – 336 с.
2. *Павленко І.А. Інноваційне підприємництво в трансформаційній економіці України: монографія*/ І.А.Павленко. - К.: КНЕУ, 2007. - 248 с.
3. *Занько В.В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку: монографія*/В.В.Занько / Вінницький нац. техн. ун-т. - В.: Універсум, 2008. - 397 с. 5.
4. *Драчук Ю. З. Пропозиції щодо підвищення ефективності розвитку інноваційного підприємництва в Україні* / Ю. З. Драчук, Н. В. Трушкіна // *Економіка. Управління. Інновації*. - Випуск № 3 (15). - 2015.
5. *Наукова та інноваційнадіяльність в Україні: стат. збірник*. - К.: Державна служба статистики України, 2015. [Електроннеджерело] - Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publnauka\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm)

УДК 332.12 (477)

**В.В. ПАПП**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри туризму і географії,

**Н.В. БОШОТА**

кандидат економічних наук,  
заступник головного бухгалтера,

**М.В. ГОБРЕЙ**

аспірант,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **РОЗВИТОК ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В РЕГІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

Регіоналізація економічних процесів, посилилася в ході ринкових перетворень, має високу значимість в підвищенні життєвого рівня населення та розвитку самого суспільства. Основним фактором, що впливає на розвиток регіональної економічної системи та здатним дати первинний імпульс для економічного зростання, є інвестиції.

Формування інвестиційного потенціалу є актуальною проблемою, оскільки основою економічного розвитку є інвестиційний ріст, а отже, обсяг залучених інвестицій є індикатором якості економічного зростання.

Проблема розвитку інвестиційного потенціалу на рівні регіону включає не тільки пошук джерел інвестицій, але і формування інвестиційних можливостей і стимулів для інвестиційної активності.

Метою дослідження є розробка методичних підходів і практичних рекомендацій щодо створення механізму формування інвестиційних ресурсів, що враховує специфіку розвитку регіональної економіки.

В останні роки з'явилося багато наукових досліджень, присвячених інвестиційній діяльності та оцінці інвестиційної привабливості суб'єктів ринкової економіки. У той же час практично відсутні роботи, присвячені комплексній оцінці інноваційних можливостей суб'єктів ринкової економіки: підприємств, регіонів, галузей і комплексів.

Важливим питанням є ефективне і раціональне використання наявних інвестиційних ресурсів промислових підприємств і самих регіонів, де ці підприємства розміщені. В цьому плані важливого значення набуває розробка методичних підходів до формування інвестиційного потенціалу підприємств промислового комплексу регіону та оцінці його впливу на розвиток регіональної економіки в цілому і промислового комплексу зокрема [1].

Розмежування структури інвестиційного потенціалу здійснюється за такими ознаками: галузевої, територіальний, відтворювальний. Галузева ознака визначає потенціали інвестиційної спрямованості секторів економіки. Рівень розвитку зв'язків

міжгалузевої та міжрегіональної спрямованості впливає на величину інвестиційного потенціалу окремих територій. Територіальна ознака дозволяє розмежувати потенціал інвестиційної спрямованості окремих територій. Згідно відтворювальної ознаки структура потенціалу інвестиційної спрямованості розглядається за допомогою проведеного аналізу відтворення окремих елементів структури по фазах відтворення: потенціал виробництва, потенціал розподілу, потенціал обміну і потенціал споживання [2].

Необхідно сформувати сприятливий інвестиційний клімат для здійснення інвестиційної діяльності в регіоні. Органи державної влади на регіональному рівні повинні застосовувати інструменти розвитку, спрямовані на стимулювання інвестиційного процесу, які можна об'єднати в групи: прямі фінансові заходи; регіональні бюджетні інвестиції, спрямовані на розвиток інфраструктури; спеціальні режими на рівні регіону; нефінансові заходи [3].

Таким чином, ключовий спосіб формування інвестиційного потенціалу регіону - це вироблення і послідовна реалізація стратегічного курсу інвестиційної політики. стратегічний курс полягає в створенні захисних механізмів, конкурентних переваг, розвитку науки і науково-технічного потенціалу, зростання якості трудових ресурсів.

Запропоновані заходи сприятимуть реалізації більш дієвих управлінських рішень. При цьому ефективну взаємодію державних, регіональних і муніципальних органів влади при реалізації дієвих управлінських рішень в інвестиційній сфері, а також правильно обрана стратегія інвестиційної привабливості регіону забезпечать досягнення поставлених цілей - формування сприятливого інвестиційного клімату та формування механізму стимулювання інвестиційної діяльності, що відповідає сучасним вимогам ринкової економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бережна І.Ю. *Поняття та роль інвестиційної діяльності та інвестиційного процесу на сучасному етапі економічного розвитку. Науковий вісник ЧДІЕУ. 2011. №1(9). с. 86-92.*
2. Горна М. *Умови та фактори формування інвестиційної привабливості країн східної Європи. Міжнародна економічна політика. 2017. №2. 137-155.*
3. *Інструменти підвищення інвестиційної спроможності регіонів в контексті розкриття внутрішнього потенціалу розвитку. Аналітична записка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://www.niss.gov.ua/articles/1658/>*

УДК 330.322

**В.Ф. ПРОСКУРА**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна,

**Г.Г. БІЛАК**

кандидат економічних наук, викладач,  
Мукачівський кооперативний торговельно-економічний коледж, м. Мукачево, Україна

### **ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ**

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) в економіку це як правило довгострокові фінансові або ж матеріальні вкладення які проводять компанії нерезидента в економіку країни.

Для України, економіка якої стала на шлях перетворень та розвитку, прямі іноземні інвестиції є однією із найбільш затребуваних форм вкладень іноземних капіталів. Пояснюється це тим, що окрім коштів які, як правило, мають цільове спрямування, у країну надходять нові технології, нові практики менеджменту та

корпоративного управління. Позитивним є також те, що з іноземними інвесторами значно важче налагодити корупційні схеми, та систему «відкатів» що також позитивно впливає на відновлення в Україні здорових економічних відносин побудованих на бажанні отримати прибутки шляхом якомога повнішого задоволення суспільних потреб з одночасним дотриманням норм добросовісної конкуренції.

Прямий інвестор (ПІ) як правило встановлює контроль чи суттєвий вплив над підприємством отримувачем інвестицій (ПОІ) безпосередньо чи опосередковано. Відбувається це шляхом створення:

- філій, де 100% контроль має іноземний інвестор;
- дочірніх підприємств, де більше 50% голосів і практично повний контроль належить іноземному інвестору;
- асоційованих підприємств у яких іноземний інвестор має від 10% до 50% і забезпечує суттєвий вплив на діяльність підприємства.

Прямі іноземні інвестиції передбачають як прямі вкладення, тобто здійснення операцій з придбання активів, що дають право участі у капіталі, так і подальші стосунки, як правило у формі операцій між прямим іноземним інвестором та підприємством отримувачем інвестицій.

Прямі іноземні інвестиції проводяться, як правило, у вигляді:

1. Інструментів, які надають право прямої участі у капіталі підприємства (пряма участь у капіталі та реінвестування доходу як окремий вид інвестування);
2. Боргових інструментів (торгові кредити між інвестором та підприємством отримувачем інвестицій, кредити прямого інвестора).

При проведенні аналізу потрібно також враховувати, що кредитами прямого інвестора вважаються кошти від випуску єврооблігацій.

Ретроспективний аналіз динаміки іноземного інвестування в українську економіку наведено у таблиці 1 [1].

Таблиця 1

**Динаміка обсягів прямих іноземних інвестицій в Україні  
з 2002 по 2020 рр. (млрд. дол. США) [1]**

Роки	Прямі іноземні інвестиції в Україну		Прямі іноземні інвестиції з України		Сальдо	
	Млрд.дол.	+,- до попереднього року	Млрд.дол.	+,- до попереднього року	Млрд.дол.	У % до попереднього року
2005	7,808	6,093	0,275	0,271	+7,533	340.3%
2006	5,604	-2,204	-0,133	-0,408	+5,737	-23.8%
2007	9,891	4,287	0,673	0,806	+9,218	60.7%
2008	10,913	1,022	1,010	0,337	+9,903	7.4%
2009	4,816	-6,097	0,162	-0,848	+4,654	-53.0%
2010	6,495	1,679	0,736	0,574	+5,759	23.7%
2011	7,207	0,712	0,192	-0,544	+7,015	21.8%
2012	8,401	1,194	1,206	1,014	+7,195	2.6%
2013	4,499	-3,902	0,420	-0,786	+4,079	-43.3%
2014	0,410	-4,089	0,111	-0,309	+0,299	-92.7%
2015	-0,458	-0,868	-0,051	-0,162	-0,407	-236.1%
2016	3,810	4,268	0,016	0,067	+3,794	-1032.2%
2017	3,692	-0,118	0,008	-0,008	+3,684	-2.9%
2018	4,455	0,763	-0,005	-0,013	+4,460	21.1%
2019	5,860	1,405	0,648	0,653	+5,212	16.9%
2020	-0,343	-6,203	0,062	-0,586	-0,405	-107.8%

○ 3 2014 р.. – без врахування окупованих територій ( Криму, частини Донбасу)

Наведені дані свідчать про те, що можна виділити наступні основні етапи:

2005 – 2008 рр.: характеризується істотним зростанням обсягів надходжень іноземних інвестицій як результат надзвичайно сприятливої кон'юнктури ринку іноземних інвестицій на користь української економіки;

2009 р.: спостерігається різкий відтік боргового іноземного капіталу та суттєве зменшення притоку акціонерного капіталу у зв'язку із загальносвітовою фінансовою кризою, що в свою чергу поглибила стагнаційні процеси в українській економіці;

2010 – 2013 рр. відзначився суттєвим зростанням боргових залучень в економіку України, насамперед у підприємства державного сектора.

2014 – 2015 рр.: в результаті подій, які отримали назву «потрійна криза», українська економіка отримала майже нульовий обсяг залучення акціонерного капіталу та значний відтік боргового капіталу;

2016 -2020 рр.: спостерігається ледь помітне відновлення інвестування як результат економічних сподівань, одночасно відзначається суттєве звуження потоків капіталу та зростання боргових залучень [3].

Показники прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у 2020 році в Україні найнижчі за останні 16 років. Безпосередньо у 2020 році найбільше скорочення іноземних інвестицій відбулося в сфері вітчизняної промисловості. У той же час інвестиції спрямовувалися у сферу фінансів і страхування, ІТ, а також професійну, наукову та технічну діяльність.

З метою виправлення негативних тенденцій, що спостерігаються за останній рік, та активізації процесу залучення в Україну прямих іноземних інвестицій, Кабінетом Міністрів України прийнято рішення про створення «Національного фонду інвестицій» який буде займатися пошуком, залученням та підтримкою нових масштабних інвестиційних проектів. На даний час уряд створив державне підприємство "Національний фонд інвестицій України" («Націнвестфонд») у формі державного підприємства зі статутним капіталом 100 млн грн. Рішення про створення та затвердження статуту підприємства було прийнято на засіданні Кабінету Міністрів. (відповідна постанова уряду оприлюднена на «Урядовому порталі» 31.03.2021р.) [4].

Передбачається, що «Націнвестфонд» буде сприяти створенню належних економічних умов які дадуть змогу реалізовувати в Україні масштабні інвестиційні проекти із залученням іноземного інвестиційного капіталу, поглиблювати та розвивати міжнародну економічну співпрацю, що в результаті позитивно вплине на інвестиційний клімат України та її конкурентоспроможність на ринку прямих іноземних інвестицій.

Новостворений «Національний фонд інвестицій України» повинен: залучати і концентрувати фінансові ресурси для залучення та реалізації перспективних для вітчизняної економіки інвестиційних проектів; визначати пріоритетність наявних інвестиційних проектів та, відповідно до цього, займатися їх реалізацією і фінансуванням; займатися пошуком та розробкою інвестиційних проектів для пріоритетних галузей економіки України; управляти об'єктами власності відповідно до чинного законодавства; утворювати інноваційно-інвестиційні фонди та приймати участь в них; сприяти та надавати всебічну підтримку участі України у міжнародному трансферті технологій.

Звичайно, потрібно враховувати і загальносвітове погіршення інвестиційного клімату, викликане пандемією COVID-19 що негативно відобразилося як на обсягах іноземних інвестицій так і на загальному стані вітчизняної економіки. Хоча трохи і запізніле, але все ж таки прийняте рішення про створення «Національного фонду інвестицій України» повинно вплинути на покращення ситуації яка склалася із надходженням іноземних інвестицій в економіку України та сприяти їх зростанню.

**Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Іноземні інвестиції в українській економіці. /І. Беззуб, мол. наук. співроб. НЮБ НБУВ/, [http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2240:%20inozemni-investitsiji-v-ukrajinskij-ekonomitsi&%20catid=%208&Itemid=350](http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2240:%20inozemni-investitsiji-v-ukrajinskij-ekonomitsi&%20catid=%208&Itemid=350)
3. Іноземні інвестиції в Україні: де знайти дані, як читати платіжний баланс, про що говорять останні цифри. <https://expla.bank.gov.ua/expla/src/files/Publication126.pdf>
4. Урядовий портал <https://www.kmu.gov.ua/>
5. Як залучити прямі іноземні інвестиції. Практичний посібник для українських міст та районів. ПРООН, 2013. URL: [https://regionet.org.ua/files/02\\_How\\_to\\_attract\\_FDI\\_-\\_UA.pdf](https://regionet.org.ua/files/02_How_to_attract_FDI_-_UA.pdf)
6. Business information Network. <https://bin.ua/news/economics/economic/262671-kabmin-sozdal-nacionalnyj-fond-investicij.html>
7. <https://index.minfin.com.ua/economy/fdi/2020/>

УДК 330.322.2

К.Й. ПУГАЧЕВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,

М.М. РЕМЕТА

здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

**ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ – ВАЖЛИВА ФОРМА СТИМУЛЮВАННЯ  
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

Роль і значення прямих іноземних інвестицій для національної економіки полягає в першу чергу в покращенні основних макроекономічних показників і процесу фінансування економічного розвитку. Прямі іноземні інвестиції можуть принести багато переваг іноземним інвесторам, серед яких найбільш важливими є: економія транспортних витрат (як сировини, так і готової продукції), нижчі витрати на робочу силу, доступна інфраструктура, економія митних витрат на імпорتنі товари, можливість швидкої та ефективної доставки та наявність інформації про переваги та можливість швидкого приймання продукції відповідно до вимог ринку [1].

Зокрема, необхідно проаналізувати взаємозв'язок між інвестиціями та економічним зростанням. Цю взаємозалежність можна побачити шляхом вимірювання макроекономічних агрегатів, тобто темпів зростання, руху інвестицій, рівня валюти та тенденцій та ін. Коли позитивні елементи збільшуються, відбуваються позитивні структурні зміни. В періоди криз негативні зміни посилюються (уповільнення зростання та інвестицій, зростання рівня безробіття, збільшення дефіциту тощо) [2].

Інвестиції створюють значний позитивний ефект на економіку країни перебування. Їх вплив фіксується у двох точках: кількісний приріст, вимірний залишок і загальний приріст, вимірний валовим внутрішнім продуктом, експортом та внутрішніми інвестиціями. Визначити вплив прямих інвестицій на економічне зростання країни не є простим завданням, так як є велика кількість змінних, де ефекти пов'язані зі специфікою кожної країни. Змінні можна розглядати в двох аспектах:

по-перше, вони доповнюють внутрішні фактори виробництва та створюють умови для нової зайнятості;

по-друге, вони стимулюють розвиток країни перебування шляхом передачі технологій, навчання робочої сили, зв'язку з місцевою економікою та сприяють кращій місткості місцевих компаній на світовому ринку.

Ефекти прямих іноземних інвестицій залежать від стадії економічного розвитку країни, які включають чотири фази. На першій фазі розвитку найважливішу роль відіграють природні ресурси і на цьому етапі не видно значних наслідків для економіки приймаючої країни. Якщо країна має економічний розвиток на другій фазі, то буде зафіксовано збільшення внутрішніх інвестицій в суспільні блага, зв'язок та транспорт. Держава на цій фазі зміщує свій інтерес від природних ресурсів до виробництва трудомістких товарів, а ефекти залежать від інфраструктури та макроекономічної політики. Третя фаза охоплює період, коли розвиток інновацій, управління, організація, раціоналізація виробництва та інвестиції добре підтримуються. Всі ці змінні впливають на посилення конкурентоспроможності країни на нових ринках. Четвертий етап - вищий етап економічного розвитку. На цьому етапі зафіксовано безліч постіндустріальних сервісних компаній. Продукція є прямими послугами, а транскордонні зв'язки та ефекти на цьому етапі стають все більш інтенсивними.

Також вплив прямих іноземних інвестицій на економічний розвиток країни перебування залежить від стратегії, яку обрала країна: стратегія заміщення імпорту або стратегія розвитку експорту. Дослідження показали, що інвестиції надзвичайно важливі для економічного зростання приймаючої країни. Якщо прямі іноземні інвестиції надходять у сектор, в якому існує конкуренція з боку внутрішніх компаній, існує конкурентна боротьба, наслідками можуть бути затримка інвестицій та вихід певних вітчизняних компаній із сектору. Це призведе до зменшення загальних інвестицій в країну і, отже, в усій економіці. Якщо прямі іноземні інвестиції надходять у новий сектор, тоді загальні інвестиції в країну будуть збільшені [3].

Обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну у вигляді акціонерного капіталу на початок 2019 року становив 33,724 мільярда гривень, що на 0,84 мільярда гривень, або на 2,6%, перевищує показник попереднього періоду. Так, у географічному розрізі найбільший приріст прямих іноземних інвестицій зафіксовано: з Кіпру - 388,8 млн дол (до 9,92 млрд дол), з Нідерландів - 295,1 млн дол (до 7,41 млрд дол), із РФ - 145,5 млн дол (до 0,74 млрд дол) і Швейцарії - 100,3 млн дол (до 1,65 млрд дол). У галузевому розрізі найбільше зростання іноземних інвестицій зафіксоване: у фінансовій та страховій діяльності (318,5 млн дол), добувній та переробній промисловості (відповідно 184,9 млн дол і 176,4 млн дол), оптовій та роздрібній торгівлі - 113,8 млн дол, операціях із нерухомістю (122,6 млн дол), а також професійній, науковій і технічній діяльності (128,4 млн дол) [4].

Іноземний капітал може впливати на економічний розвиток трьома шляхами:

по-перше, збільшує внутрішні ставки інвестицій (настільки, що в результаті в країні виникає невідповідність між заощадженнями та інвестиціями дефіциту платіжного балансу, так як приплив іноземного капіталу може сприяти збільшенню інвестицій в країну);

по-друге, підвищує ефективність бізнесу, заснованого на передачі досвіду, нових знань та нових технологій, які впроваджуються з іноземним капіталом;

по-третє, стимулює економічну систему та бізнес. Існування ефективних компаній на ринку можуть стимулювати місцевих конкурентів до інноваційного бізнесу.

Отже, можемо зазначити, що питання залучення іноземних інвестицій займає важливе місце у системі факторів економічного зростання держави.

#### **Список використаних джерел:**

1. Федоренко В.Г. *Інвестування: підручник* / В.Г. Федоренко / [ 2-ге вид., перероб і доп. ]. – К. : Алерта, 2008. – 448 с.



2. Мерзляк А. *Механізми державного управління іноземними інвестиціями: регіональний аспект: Монографія* / А. В. Мерзляк / Укр. Акад. держ. упр. при Президентові України. - К.: УАДУ, 2002. - 299 с.

3. *World Investment Report 2009: Transnational Corporations, Agricultural Production and Development*: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.unctad.org/en/docs/wir2009\\_en](http://www.unctad.org/en/docs/wir2009_en).

4. Державна служба статистики України  
[http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm)

УДК 502:330.322-047.44:332.155

Н.С. П'ЯТКА

старший викладач кафедри туризму і географії,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО ІНВЕСТУВАННЯ

За допомогою методів семантичного аналізу досліджено теоретичні засади управління інвестиціями. Подано сучасні науково-методичні підходи до тлумачення сутності поняття «інвестиції» та проведено їх систематизацію. Встановлено, що інвестиції характеризує обов'язкова умова - вкладення капіталу в певні об'єкти з метою отримання заздалегідь визначеного результату (отримання економічного, соціального та екологічного ефектів). Визначено особливості та тенденції інвестиційної діяльності в Україні та світі, що дозволило встановити необхідність та нагальність саме екологічного інвестування, особливо в режимі євроінтеграційних процесів.

Розвиток теоретичних засад екологічного інвестування здійснено на основі дослідження здобутків вітчизняних та зарубіжних науковців щодо його різних аспектів. Систематизовано існуючі позиції щодо трактування економічної категорії «екологічні інвестиції» та виділено два основних підходи: природоохоронний та превентивний. Проведений аналіз дозволив сформулювати власне розуміння теоретичного змісту поняття «екологічні інвестиції», суть якого зводиться до наступного: по-перше – цільова та функціональна характеристика екологічних інвестицій є багатовекторною; по-друге – екологічні інвестиції слід розглядати як можливість запобігання негативному впливу на довкілля. На підставі трактування сутності екологічних інвестицій, виділення їх характерних ознак, а також із врахуванням основних напрямів здійснення екологічного інвестування за допомогою семантичної моделі представлено взаємодію між об'єктами та суб'єктами екологічного інвестування (рис. 1).

На її основі удосконалено концептуальні положення з оцінки ефективності екологічного інвестування, які передбачають інтерпретацію рівня результативності вкладених коштів на основі бінарної моделі. Визначено, що ефективність екологічного інвестування повинна опиратись на чітку ідентифікацію його цілей та об'єктів, які є вирішальними факторами для обрання критеріїв результативності. Розглянуто загальні ознаки критеріїв ефективності екологічного інвестування та визначено, що доцільним є розрахунок показників на основі зміни вхідних ( $Q_1$ ) і вихідних ( $Q_0$ ) параметрів. Обґрунтовано, що оцінку ефективності екологічного інвестування доцільно проводити за допомогою вирішення задачі бінарної класифікації на основі єдиного критерію ефективності екологічного інвестування  $\lambda_{1-0}$  (1).

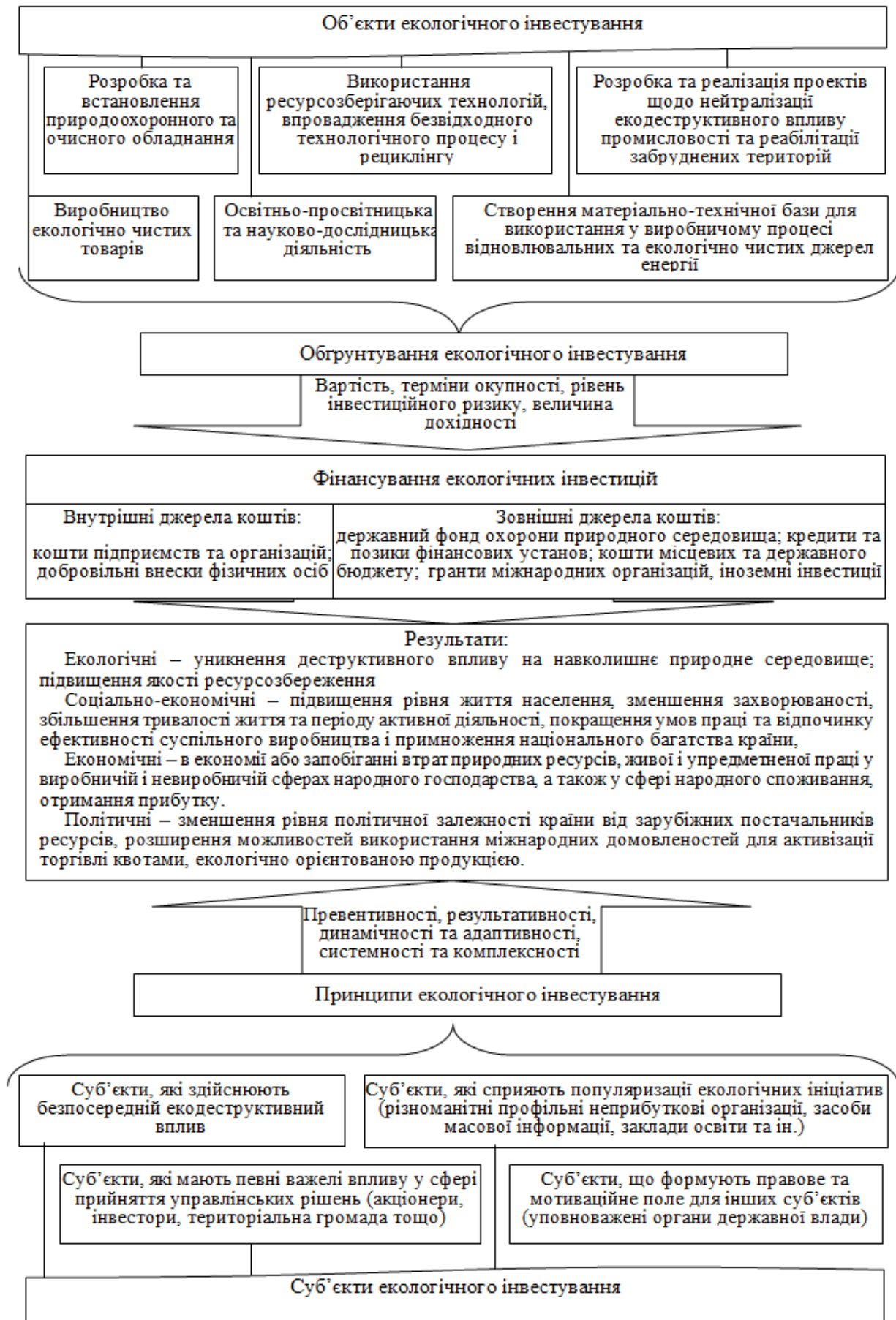


Рис. 1. Семантична модель процесу екологічного інвестування

**Список використаних джерел:**

1. Вишницька, О.І. (2009). *Екологічні інвестиції: сутність, класифікація, принципи та напрями реалізації*. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка», 2, 51–58.
2. Тулай, О.І. (2016). *Державна фінансова підтримка охорони навколишнього природного середовища як необхідна умова сталого людського розвитку*. Актуальні проблеми економіки, 1(175), 200–208.
3. Варламова С.І. (2016). *Особливості екологічного інвестування в національній економіці*. Інноваційна економіка, 1-2/2016[61], 158-162.

УДК 330.322:330.3(477)

О.В. ФЕЄР

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,

Д. Ю. БРЕЦКО

здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ**

Відновлення економіки України після жорсткого локдауна відбувається досить повільно оскільки залишаються суттєвими ризики невизначеності щодо подальшої ситуації з Covid-19. Окрім пандемії, на економічну ситуацію суттєво впливають військові дії на Сході, окупація Кримського півострова та і взагалі ситуація зі світовою економікою. Дана ситуація суттєво впливає на прийняття рішень інвесторами щодо можливостей вкладення інвестицій в Україну.

Закон України Про інвестиційну діяльність визначає інвестиції як всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) та/або досягається соціальний та екологічний ефект [1].

Для кожної країни важливими є як внутрішні так і зовнішні (іноземні) інвестиції. Жвава внутрішня інвестиційна активність та значні зовнішні інвестиційні надходження в країну вказують на її привабливість та стабільність ведення бізнесу для учасників інвестиційного процесу.

Аналізуючи статистичні дані за 2020 рік (станом на вересень) основними донорами іноземних інвестицій (48 951,7 млн дол США ) виступили Кіпр (31,1 % від загального обсягу), Нідерланди (20,2 %), Велика Британія (6,1% ), Швейцарія (6,0%), Німеччина (4,6%), Австрія (3,3%).

Найбільше інвестицій було спрямовано у промисловість (39,8 %), оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (16,3 %), фінансова та страхова діяльність (9,4%), операції з нерухомим майном (9,3 %), інформація та телекомунікації (5,9 %).

Якщо ми проаналізуємо капітальні інвестиції – освоєно у 2020 році 267,9 млрд грн. Джерелами капітальних інвестицій виступили власні кошти підприємств та організацій (69,2 %), кошти державного та місцевого бюджетів (14,6%), кредити банків та інші позики (7,5%), кошти населення на будівництво житла (5,2%), кошти інвесторів - нерезидентів (0,5%), інші джерела інвестування (3,0 %).

Їх розподіл за галузями: промисловість (37,7%), будівництво (10,2%), державне управління й оборона, обов'язкове соціальне страхування ( 9,8 %), сільське, лісове та рибне господарство ( 9,3 %), оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (7,8%).

Для активізації інвестиційної діяльності в країні необхідно запроваджувати і використовувати ефективні механізми. Зокрема таким механізмом є прийнятий Верховною радою України Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні» № 1116-IX від 17.12.2020 р., який набрав чинності 13 лютого 2021 р. Відповідно до даного закону значні інвестиції - власні або залучені кошти інвестора із значними інвестиціями, які він вкладає в об'єкти інвестування у процесі реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями [2].

Державна підтримка надається у вигляді:

- звільнення від сплати окремих податків та зборів відповідно до Податкового кодексу України;

- звільнення від оподаткування ввізним митом нового устаткування (обладнання) та комплектуючих виробів до нього, що ввозяться виключно для реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями на виконання спеціального інвестиційного договору, відповідно до Митного кодексу України;

- забезпечення переважного права землекористування земельною ділянкою державної або комунальної власності для реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями - надання земельної ділянки державної або комунальної власності у користування (оренду) для реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями на умовах, визначених з урахуванням зобов'язань, передбачених спеціальним інвестиційним договором, та з переважним правом інвестора із значними інвестиціями придбання такої земельної ділянки у власність після спливу строку дії спеціального інвестиційного договору (крім випадків його дострокового припинення), якщо таке право передбачено спеціальним інвестиційним договором;

- забезпечення за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів та з інших джерел, не заборонених законом, будівництва об'єктів суміжної інфраструктури (автомобільних шляхів, ліній зв'язку, засобів тепло-, газо-, водо- та електропостачання, інженерних комунікацій тощо), необхідних для реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями.

Для того, щоб отримати державну підтримку у розмірі не більше 30 відсотків планового обсягу значних інвестицій за інвестиційним проектом із значними інвестиціями інвестиційний проект має відповідати всім таким вимогам [2]:

- 1) інвестиційний проект із значними інвестиціями реалізується на території України у сферах переробної промисловості (крім діяльності з виробництва та обігу тютюнових виробів, спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв), добування з метою подальшої переробки та/або збагачення корисних копалин (крім кам'яного та бурого вугілля, сирової нафти та природного газу), поводження з відходами, транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності, логістики, освіти, наукової та науково-технічної діяльності, охорони здоров'я, мистецтва, культури, спорту, туризму та курортно-рекреаційній сфері;

- 2) інвестиційний проект із значними інвестиціями передбачає будівництво, модернізацію, технічне та/або технологічне переоснащення об'єктів інвестування у сферах, зазначених у пункті 1 цієї частини, придбання необхідного устаткування (обладнання) та комплектуючих виробів до нього, а також може передбачати будівництво за рахунок коштів інвестора із значними інвестиціями необхідних для реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями об'єктів суміжної інфраструктури;

- 3) створення впродовж строку реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями не менше 80 нових робочих місць із середньою заробітною платою

працівників, розмір якої не менш як на 15 відсотків перевищує розмір середньої заробітної плати за відповідним видом діяльності у регіоні, в якому реалізується проект, за попередній календарний рік;

4) розмір значних інвестицій в об'єкти інвестування протягом строку реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями перевищує суму, еквівалентну 20 мільйонам євро, що розраховується за офіційним курсом валют, встановленим Національним банком України станом на перший робочий день кварталу, в якому подається заявка, та на дату фактичного здійснення значних інвестицій в об'єкти інвестування на виконання спеціального інвестиційного договору;

5) строк реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями не перевищує п'ять років.

Також дієвим механізмом залучення інвестицій мають стати:

- індустріальні парки - визначена ініціатором створення індустріального парку відповідно до містобудівної документації облаштована відповідною інфраструктурою територія, у межах якої учасники індустріального парку можуть здійснювати господарську діяльність у сфері переробної промисловості, а також науково-дослідну діяльність, діяльність у сфері інформації і телекомунікацій на умовах, визначених законом та договором про здійснення господарської діяльності у межах індустріального парку [3];

- державне - приватне партнерство відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство» це засноване на договорі довгострокове співробітництво між державою (державними органами /органами місцевого самоврядування) та приватними партнерами з метою оновлення/створення та подальшого ефективного управління публічними об'єктами і надання послуг, які традиційно надаються державною стороною [4];

- концесійні проекти відповідно до Закону України «Про концесію» - форма здійснення державно-приватного партнерства, що передбачає надання концесієдавцем концесіонеру права на створення та/або будівництво (нове будівництво, реконструкцію, реставрацію, капітальний ремонт та технічне переоснащення), та/або управління (користування, експлуатацію, технічне обслуговування) об'єктом концесії, та/або надання суспільно значущих послуг у порядку та на умовах, визначених концесійним договором, а також передбачає передачу концесіонеру переважної частини операційного ризику, що охоплює ризик попиту та/або ризик пропозиції [5].

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України про інвестиційну діяльність Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#n2>

2. Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні» Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20/conv#n3>

3. Закон України Про індустріальні парки Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>

4. Закон України «Про державно-приватне партнерство» Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>

5. Закон України «Про концесію» Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>

## ГАРМОНІЙНА КОМБІНАТОРИКА ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ ЯК ФАКТОР-АКТИВАТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Системно-орієнтовану функцію у євроінтеграційних прагненнях України нині виконує прийнята у 2014 р. Угода про асоціацію між Україною та ЄС (далі – *Угода-2014*). Відповідно до ключових положень Угоди-2014 пріоритетними системними орієнтирами там виступають: 1) економічна діяльність (ст. 86 у контексті діяльності «інвестора»); 2) сталий розвиток у сферах (ст.: 293 – торгівля, 374 – економіка, 401 – туризм, 404 – сільгоспвиробництво); 3) активізація (ст.ст.: 337-376-431 – співробітництва: енергетичне, регіональне та міжнародне, у освіті; ст. 430 – міжкультурного діалогу і посилення знань; ст. 446 – обміну інформацією); 4) фактори (ключовим фактором для економічної реструктуризації та модернізації є інвестиції); 5) моделі (ст. 229: розвиток міжнародно узгоджених *sui generis* моделей для юридичної охорони традиційних знань); 6) інновації (ст. 229 – та практики, ст. 293 – сприяння сталому розвитку, ст. 401 – обмін інформацією, найкращими практиками, досвідом та передача «ноу-хау», ст. 404 – сільгоспвиробництво); 7) інвестиції (сприятливий клімат, ст. 86 – інвестор, ст. 293 – екологія, ст. 338 – прогрес на шляху встановлення інвестиційного клімату, ст. 389 – інформаційне суспільство, ст. 404 – сільгоспвиробництво); 8) комбінації (ст. 108 – основні комп'ютерні послуги, ст. 225 – елементів, взятих як ціле); 9) гармонізація (ст. 56 – стандарти та політика, ст. 404 – з кола питань, які обговорюються в рамках міжнародних організацій).

Безумовно, вищезгадані системні орієнтири Угоди-2014 виконують фундаментальну функцію у процесі формування дієвих передумов активізації сталого розвитку економічної діяльності на основі застосування гармонійної (у сенсі комбінації конструктивних елементів) інвестиційно-інноваційної моделі. Але, враховуючи масштаб наукової міждисциплінарності даної проблеми та суттєвої нерівномірності у часі спроб її практичної реалізації, дослідження її доцільно розгортати на методологічних засадах діакоптики: економічна система (або ж її схематична топологічна модель) ділиться на відповідне число підсистем, і кожна підсистема аналізується окремо, начебто інші підсистеми не існують, а вже потім окремі рішення крок за кроком з'єднуються у напрямку отримання прийняттого рішення для всієї системи [1, с. 13].

Діяльність – категорія фундаментальна. Ще Аристотель стверджував: „справа – мета, а діяльність – справа, чому й „діяльність” (*energeia*) похідна від „справи” (*ergon*) і націлена на „здійсненність” (*entelecheia*)”, де „діяльність (серед якої і мислення) передуює й здібності, й будь-якому початку змін” [2, с. 246-249]. У сучасному розумінні саме поняття „діяльність” як „*energeia*” розгортається у термодинамічній дихотомії „енергія-ентропія”. У природничих науках ця дихотомія досліджувалася А. Ейнштейном, І. Пригожиним та іншими, де ентропія пов'язувалася із випадковістю та невизначеністю. По суті, у Аристотеля дихотомія процесу господарювання також включає протилежності, де, з одного боку, діє економіка (*oikonomia*) – мистецтво ведення домашнього господарства (яке має межу), з другого боку – хрематистика (*chrēmatistikēs*) – прагнення безмежно примножувати власні грошові кошти [3, с. 321, 392].

Згідно з КВЕД (ДК 009): економічна діяльність – це процес виробництва продукції, який здійснюють з використанням певних ресурсів. Згідно зі ст. 3.1 Господарського кодексу України (далі – ГКУ), господарська діяльність суб'єктів господарювання теж спрямована на виготовлення і реалізацію продукції. Отже,

економічна і господарська діяльність – синоніми.

Зазначимо, що сталий розвиток складається з трьох базових складових: економіки + екології + соціальної. І тут ми стикаємося із розпорощенням сутнісних визначень по різних нормативно-правових актах. Так, соціальна діяльність підприємства визначається у ГКУ (ст. 69), а екологічна (природоохоронна) – у ст. 3 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища». КВЕД містить наукову діяльність, але інвестиційна та інноваційна види діяльності отримали своє визначення у профільних Законах України (№ 1560 та № 40). Певні неузгодженості спостерігаємо й у процесах введення у дію міжнародних стандартів, які стосуються економіки (ISO 9000), екології (ISO 14 000), соціальної сфери (ISO 26 000).

На думку І.І. Лукінова, нерівномірність еволюції різних сфер людської діяльності в усі часи обумовлена нерівномірністю певних структурних змін у темпах науково-технічного прогресу, тобто змін у інвестиційно-інноваційній сфері [4, с. 14]. На сьогодні усе людство зосереджене на питаннях реалізації цілей сталого розвитку на період до 2030 року. Згідно з Указом Президента України (№ 722, 2019 р.), саме дані цілі є орієнтирами для розроблення проєктів прогнозних і програмних документів, проєктів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів розвитку України. Але практика розроблення таких документів та актів свідчить про високий рівень складності доведення їх до гармонізованого стану. За твердженням І.І. Лукінова, «в самій природі генетичного коду далеко неоднорідних людських суспільств закладене існування відживаючого старого і народження та розвитку нового, все більш досконалого суспільного устрою в різних структурних і якісних комбінаціях, які проявляються залежно від рівня розвитку і динамізму системи, активності ініціюючих імпульсів, ступеня демократичної свободи вибору і мотивації людей до прискорення прогресу» [5, с. 143]. Зазначений підхід віддзеркалює розвиток теорії економічного розвитку Й. Шумпетера, яка пояснює активність і пасивність господарської поведінки саме «стрибком» від старої до нової комбінації факторів виробництва на основі матеріально (інвестиційно) забезпечених інновацій [6, с. 83, 178, 292].

Коли ми говоримо про інвестиційно-інноваційну модель розвитку (ІІМР), то одразу слід уточнити, що на даному етапі така модель існує у ідеалізовано-гіпотетичному вигляді. Сама ідея конвергенції інвестиційної та інноваційної складових ІІМР була присутня вже на стадії прийняття Закону України «Про інвестиційну діяльність» (№ 1560, 1991 р.), інвестиції були визначені як усі види майнових та інтелектуальних цінностей, а інноваційна діяльність розглядалася як підлегла складова діяльності інвестиційної. Саме цим пояснюється той факт, що протягом перших 10 років дії Закону № 1560 в Україні домінувало прагнення саме до майнових цінностей (грошове багатство) при ігноруванні цінностей інтелектуальних. На це вказує низка прийнятих у той період правових актів інвестиційного спрямування: Закони України «Про захист іноземних інвестицій на Україні» (№ 1540, 1991 р.), «Про іноземні інвестиції» (№ 2198, 1992 р.), «Про Державну програму заохочення іноземних інвестицій в Україні» (№ 3744, 1994 р.), «Про режим іноземного інвестування» (№ 93, 1996 р.), «Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди)» (№ 2299, 2001 р.). Аналогічні акти приймав і Кабінет Міністрів України: Порядок визначення продукції власного виробництва підприємств з іноземними інвестиціями (1996 р.), Порядок державної реєстрації договорів (контрактів) про спільну інвестиційну діяльність за участю іноземного інвестора (1997 р.), Типовий договір (контракт) на реалізацію інвестиційного проєкту на території пріоритетного розвитку, в спеціальній (вільній) економічній зоні (1999 р.). Отже, інноваційна складова інвестиційної діяльності у той період фактично ігнорувалася.

Наприкінці 90-х років вичерпаність кількісних підходів до розвитку виробництва вже стала очевидною. Відповідно у 1999 р. був прийнятий Закон України «Про

спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків» (№ 991). Але суттєвих зрушень у конвергенції інвестиційних та інноваційних процесів загалом досягнуто не було.

З прийняттям у 2002 р. Закону України «Про інноваційну діяльність» (№ 40) виникла потенційна можливість перейти з кількісних «рейок» на якісні. У наступному році також був прийнятий Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» (№ 433), у якому (ст. 7. Стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності) було зроблено наголос на зв'язку інновацій із сталим розвитком (Верховна Рада України проголошує особливим пріоритетом України гармонійний розвиток людського потенціалу, економіки і природного середовища держави). Проте, у наступній версії даного Закону (№ 3715, 2011 р.) дане положення було виключене. Певні сподівання стосовно конвергенції інвестиційного та інноваційного потенціалу України відбулися з утворенням Державного агентства України з інвестицій та інновацій (Указ Президента України № 1873, 2005 р.). Але реалії були такі, що Кабінет Міністрів України утворив у 2000 р. Український фонд соціальних інвестицій, у 2001 р. прийняв Програму розвитку інвестиційної діяльності на 2002-2010 роки, у 2002 р. прийняв Порядок затвердження інвестиційних програм і проектів будівництва та проведення їх комплексної державної експертизи, затвердив напрями інвестування галузей економіки за рахунок коштів страхових резервів, схвалив Програму «Інвестиційний імідж України», у 2005 р. створив Український центр сприяння іноземному інвестуванню, у 2006 р. затвердив Порядок надання пільгових кредитів для реалізації інвестиційних проектів впровадження енергозберігаючих технологій та технологій з виробництва альтернативних джерел палива, у 2007 р. утворив Раду інвесторів та Координаційно-моніторингового комітету з питань модернізації інвестиційного середовища, затвердив Положення про Національне агентство екологічних інвестицій України та порядок затвердження інвестиційних програм і проектів будівництва та проведення їх державної експертизи. Рекомендації парламентських слухань на тему: «Національна інноваційна система України: проблеми формування та реалізації». (Постанова Верховної Ради України № 1244, 2007 р.) з огляду на ситуацію у цій сфері дала свою оцінку її негативного стану, обумовленого що: Не виконуються положення Указу Президента України від 20 квітня 2004 року № 454 «Про фінансову підтримку інноваційної діяльності підприємств, що мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави» та Постанови Верховної Ради України від 16 червня 2004 року № 1786-IV «Про дотримання законодавства щодо розвитку науково-технічного потенціалу та інноваційної діяльності в Україні» в частині спрямування не менше 10 відсотків коштів, отриманих від приватизації державного майна, на фінансову підтримку інноваційної діяльності підприємств, що мають стратегічне для економіки та безпеки держави значення; не стимулюються інвестиції в інноваційну сферу; ефективна діяльність Державного агентства України з інвестицій та інновацій блокується невиконанням Указу Президента України від 30 грудня 2005 року № 1873 «Про утворення Державного агентства України з інвестицій та інновацій» у частині приведення нормативно-правових актів у відповідність із цим Указом; нереалізованим є положення Закону «Про інноваційну діяльність» (№ 40) щодо організації системи управління інноваційними процесами. Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 року (Постанова Кабінету Міністрів України № 1158, 2007 р.) передбачала систему заходів, спрямованих на формування інвестиційно-інноваційної моделі розвитку сільського господарства. Але й до сьогодні дана модель існує лише на папері через відверту асиметрію у правових передумовах реалізації в Україні її інвестиційного та інноваційного потенціалів.

Висновок. Наведений вище матеріал свідчить про надзвичайно високу актуальність забезпечення гармонійної комбінаторики усіх складових (існуючої поки що



концептуально) інвестиційно-інноваційної моделі, яка за своїм призначенням стратегічно повинна виступити у якості дієвого фактора-активатора сталого розвитку національної економічної діяльності.

**Список використаних джерел:**

1. Крон Г. Исследование сложных систем по частям – диакоптика / Г. Крон ; Пер. с англ. – М.: Наука, 1972. – 543 с.
2. Аристотель. Сочинения: В 4-х т. Т. 1 / Пер. с древнегреч.; Общ. ред. В. Ф. Асмус. – М.: Мысль, 1976. – 550 с.
3. Аристотель. Сочинения: В 4-х т. Т. 4 / Пер. с древнегреч.; Общ. ред. А. И. Доватура. – М.: Мысль, 1983. – 830 с.
4. Лукинов, И.И. Воспроизводство и цены / И.И. Лукинов. – М. : Экономика, 1977. – 431 с.
5. Лукинов І.І. Економічні трансформації (наприкінці ХХ сторіччя). / І.І. Лукинов. – К.: ІЕ НАНУ, 1997. – 320 с.
6. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. / Й.А. Шумпетер; Пер. В. С. Автономова и т.д. – М.: Директмедиа Паблшинг, 2008. – 455 с.

**СЕКЦІЯ 6.**  
**УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ЦИФРОВОМУ ПРОСТОРИ**

УДК [37.07:378:005.6:378.4(477)]:616-036.21(043.2)

Т. І. BONDAR

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department Chair,  
Department of Pedagogy for Pre-school, Primary Education and Education Management,  
Mukachevo State University, Mukachevo, Ukraine

**EDUCATION QUALITY MANAGEMENT AT HEIs IN UKRAINE  
DURING COVID-19**

The Ukraine's system of education that encompasses pre-schools system and culminates in recertification programs was revolutionized when the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 11, 2020 № 211 "On prevention of the spread of the coronavirus (COVID-19) on the territory of Ukraine" was issued [1]. The document marked a new era related to education management strategies in the lockdown, teaching and learning organization, assessment / evaluation, ICT infrastructure, and support given to teaching staff members. In terms of higher education institutions (hereinafter – the HEIs), the urgent transition from traditional learning and teaching to distance learning seems to have happened overnight. According to the anonymous survey conducted by the State Service for the Quality of Education in Ukraine (hereinafter – the Service) monitoring the changes between March, 2020 and May, 2020 almost all institutions in Ukraine coped with the challenges present and were able to successfully transit to remote learning and teaching by the end the spring semester in 2020. A total of 28,391 respondents took part in the survey among whom 22.367 were HEI students and 6.024 were HEI teaching staff members. All respondents including faculty members and students were unanimous in their belief that 90% HEIs efficiently transited to remote teaching and learning during the quarantine period.

The results are really striking taking into consideration the data reporting the share of online practice before the lockdown in Ukraine. According to the survey, 15,7 % respondents never taught online, 39,5 % respondents indicated that they used information technology from time to time and 44,8 % were regular users before the lockdown. This situation is explained by the fact that more than half (57.9%) respondents had not improved their digital skills and never enrolled in any recertification course handling the issues of modern information and communication technologies and every fifth had never practiced online teaching before the quarantine. It is necessary to accentuate that while HEIs offered a technology course for their faculty members, a third of respondents in this category noted they never considered taking this course as there was no need.

Although, the transition to online mode of teaching in the lockdown of the spring semester of 2020 was extremely urgent and HEIs had not any time to prepare for the transition, the numbers of regular uses skyrocketed to 94 % in the autumn semester of 2020 [2]. It is obvious that teaching staff skills to provide online teaching have improved substantially.

This research investigated several factors that had an impact on quality teaching and learning at HEIs in Ukraine. Initially, many HEIs were reported to have offered consistent technological support to assist faculty members to improve ICT skills for distance teaching. More than half of all the participants who answered the survey (50.3%) noted that their technical skills improved because they were able to share experiences and to cooperate with other faculty members through special online platforms. Furthermore, 46.3% of respondents could use the services offered by the special technical service centres / division set up at their university; 36.4% improved their technical skills by taking online courses offered by the Ministry of

Education in Ukraine and non-governmental organisations that were disseminating relevant information focusing on digital literacy.

It is interesting to emphasize that almost every other teaching staff member considers it extremely beneficial nowadays to participate in any international training program that the HEIs can offer through partnership with universities overseas; the other half believes that having an opportunity to exchange experience with colleagues at the HEIs can provide faculty members with the opportunity to learn technological skills from each other. A little less than half surveyed respondents (42.1%) indicate the need for cooperation with other institutions in Ukraine. A quarter of respondents believe that their HEI has to start collecting and analyzing the needs for digital (distance) competence learning while the other quarter (25.9%) suggest that the internal audit revealing the strengths and weaknesses related to online teaching and learning should be conducted.

Another reason that boosted the distance learning and teaching is technological facilities that HEIs are currently providing. Analyzing the changes that are happening in Mukachevo State University, the university technical provision has immensely improved. Consequently, it ensures a proper communication between the departments that result in a proper quality of education.

There are still many issues that require attention, for example, the development of content for distance learning, or the quality of indicators that measure student outcomes online. However, the findings allow reaching several conclusions related to the issue. Firstly, although the transition to online teaching and learning in Ukraine was hasty, without necessary preparation, it took several months for 92 % of teaching staff members to acquire information communications technology skills to provide online teaching. The range of instruments teachers learned expanded; the fear of technology was overcome. Secondly, HEIs in Ukraine do value education and focus on enhancing its quality. Since having ICT infrastructure became the key factor for the HEI to be competitive in the pandemic time, a lot of strategic planning was put into action to enhance the HEI learning environment: the online platforms were purchased or activated, webinars were provided to help staff to learn new ICT instruments. Thirdly, it was proved that teachers remain the key issue in providing quality education, however, challenged by the COVID 19, teaching staff have to continue learning instruments and experimenting with platforms to use online teaching benefits to the full extent. Finally, in order to provide the quality education, the HEI administration has to reconsider the workload policy, student-teacher ratio, and teacher obligations that will make HEI environment more conducive for professional development of teaching staff members, enhance their creativity and efficacy for overcoming challenges. In this context it is worth to outline the education management strategies that ensure that right conditions are created, and students and educators are encouraged to fulfill their potential.

### **References:**

1. The official site of the State Service for the Quality of Education in Ukraine (2020). *Informatsiyno-analitychna dovidka pro rezultaty opytuvannya shchodo stanu vykorystannia tekhnolohiy dystantsiynoho navchannia u zakladakh vyshchoyi osvity*, available at: URL <https://cutt.ly/ukvejVC> (accessed January 15, 2021).
2. Bondar T., Varava O. *Distance Education and Education Quality at HEIs in Ukraine during COVID-19. Advances in Economics, Business and Management Research. Proceedings of the International Conference on Economics, Law and Education Research (ELER 2021)*. 2021. Vol. 170. P. 229–234. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/eler-21/125954407DOI>  
<https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210320.040>

VITALIYA HARAPKO

*Ph.D (Pedagogy., Associate Professor,  
Department of English Philology and Methods of Teaching  
English Language and Foreign Literature  
Mukachevo State University Mukachevo, Mukachevo, Ukraine*

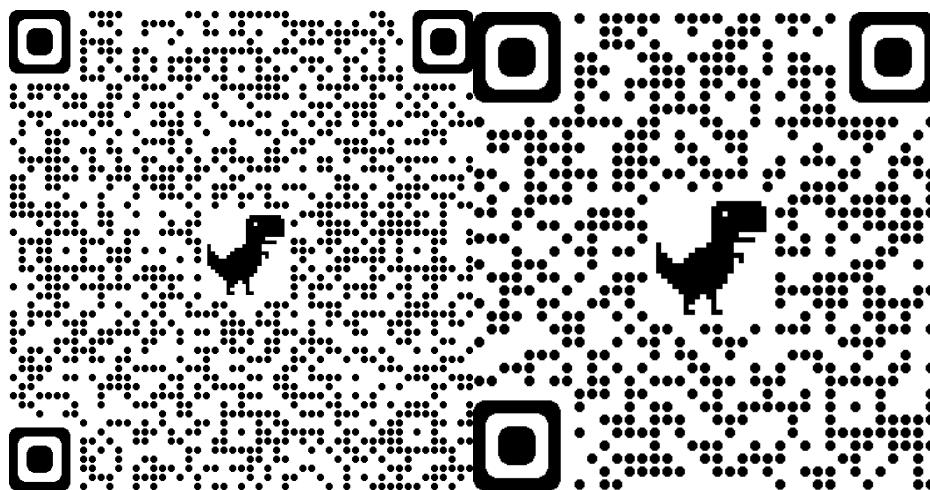
## **FORMATION OF PROFESSIONAL COMPETENCIES OF FOREIGN LANGUAGE TEACHERS WITH THE USE OF MODERN DIGITAL TECHNOLOGIES**

The acquisition of professional competencies by a teacher is that professional knowledge should be formed simultaneously at all levels: methodological, theoretical, methodological, technological. This requires a developed professional thinking, the ability to select, analyze and synthesize the acquired knowledge in achieving the pedagogical goal, to holistically represent the technology of their application [2].

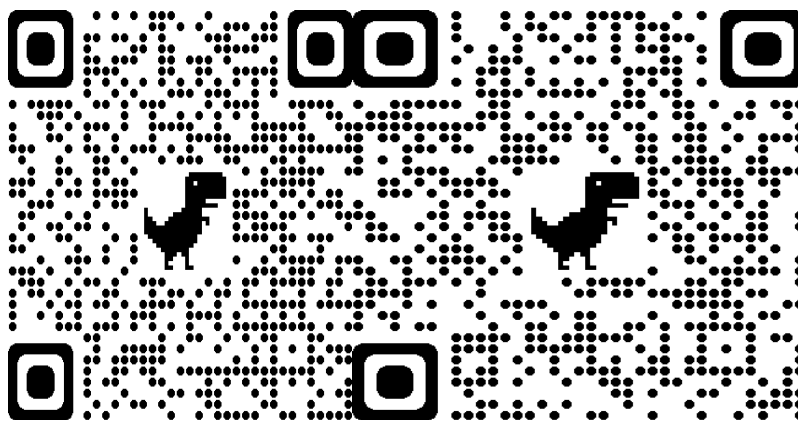
Modern digital technologies that are actively implemented in the modern educational process in the context of blended learning include: the Google services, Intel-projects, multimedia presentations, interactive whiteboards, educational forums, educational databases, virtual libraries, VR-Headsets, and for designing electronic portfolios, educational libraries, e-comics, doodles, word clouds, web quests, tasks with QR-codes, QR-quests, thematic blogging, virtual tours, Wiki-services, etc. [3].

Consider some of the mobile technologies as one of the most modern and affordable types of digital technologies in the process of forming the professional competencies of teachers of specialty GE (LL(E)), where one of the professional competencies specified in the educational program is the ability to use and create modern educational resources. In this context, it becomes clear the expediency of using QR-codes and Wiki-technologies, in particular: during the online lecture, practical or laboratory lesson, students can be provided with additional materials using QR-codes with hyperlinks to multimedia sources and resources: video, audio applications, sites, animations, e-learning publications, libraries, etc ..

For example: QR-codes with the necessary reference literature:

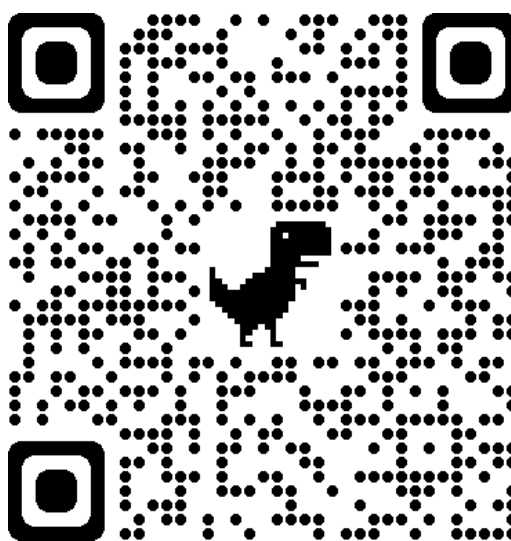


The use of QR-codes with additional tasks during the control tasks will ensure the implementation of an individual approach in the development of professional competencies. For example: grammar tasks or audio tasks:



Students can create their own portfolio or annotations on the read books, articles and educational and methodical literature on the research topic and place them on the site in QR-codes.

Among the Ukrainian-language wiki resources we can single out Wikiquote and Wikisource, where in English versions we can find a free collection of quotes, sayings, aphorisms, sayings of celebrities and heroes of works of art and literary works, historical and other documents, articles, source texts of programs, etc., texts that may be accompanied by multimedia illustrations that may be useful in the process of developing professional skills [1]. For example: a literary work for lexical and grammatical analysis of the text «The Woman in White» by Wilkie Collins.



The use of information and communication technologies in the educational process allowed to increase self-confidence and enlarge motivation to study disciplines, more effectively organize the independent cognitive activity of students, create a favorable educational environment for their research activities, encourage them to carry out research (participation in conferences, scientific circles, and schools, implementation research projects)[3].

**References:**

1. Вікі-технології. Створення та редагування статей у Вікіпедії: інформаційно-методичні матеріали / Департамент культури і туризму Харк. облдержадмін., Харк. обл. універс. наук. б-ка; ред.-уклад. М.М. Григор'єва. – Х.: ХОУНБ, 2014.-24с.
2. Haranko, V. *METHODS OF USING QR-CODES IN THE PRACTICAL TRAINING OF FOREIGN LANGUAGES TEACHERS IN THE FORMATION OF METHODOLOGICAL AND INFORMATION COMPETENCIES OF PUPILS. Professional Education: Methodology, Theory*

*and Technologies*, n.(7(1), p. 25-35. 2018. Available at: <https://education-journal.org/index.php/journal/article/view/149>.

3. Kravchenko S., Harapko V. *Information and Communication Technologies as the Means of Forming Research Competence Future Teachers //International Conference on Economics, Law and Education Research (ELER 2021)*. – Atlantis Press, 2021. – С. 283-287.

УДК 378:373.3.091.12.011.3–051]:004(410) (043.5)

NATALIIA TELYCHKO

*Doctor of Pedagogy, Professor,  
Department of English Philology and Methods of  
Teaching English Language and Foreign Literature  
Mukachevo State University, Mukachevo, Ukraine*

### **STRUCTURAL FEATURES OF THE WEB-QUEST AS A MEANS OF TRAINING FUTURE ECONOMISTS OF PROFESSIONALLY ORIENTED ENGLISH MONOLOGUE SPEECH**

Intensive development of Ukraine's relations with foreign partners requires the training of qualified economists who would speak a foreign language at a level sufficient for effective communication in a professional environment.

In the last decade, the issue of preparing students of economic profile for foreign language communication in the specialty has been in the center of attention of many domestic methodologists: in the studies of V. Borshchevetskaya and Y. Semenchuk identified ways to teach students economists professional vocabulary; SV Radetska suggested teaching professionally oriented reading using a computer; I. Fedorova developed a method of teaching future economists monologue-message; research by Y. Avsyukevich and N. Drab were devoted to teaching students to make English and German business presentations; N. Zinukova and G. Skuratovska proposed methods of teaching students-economists professionally oriented written speech; O. Kamensky identified ways to form English-language competence of students by means of computer technology. Such a large list of research questions shows, however, that this problem has not been ignored.

Nowadays much attention is paid to the structural features of the web-quest as a means of training future economists of professionally oriented English monologue speech.

Thus, the central task of the web-quest for training future economists must be authentic, have practical significance, correspond to the real professional communicative reality of future specialists through the use of the most important for the discursive community text genres; to successfully complete the central task, students must be provided with linguistic, subject and metacognitive support, which vary at different stages of the web-quest; resources as a source of new knowledge and development of foreign language communicative competence should be interactive, hypertextual and multimodal [2].

The genre features of professionally oriented oral public speech, which is marked by conciseness, are characterized; clarity of structure; simple and meaningful headlines; statement of a separate opinion in a separate paragraph of the text; visual division of the text with the help of subheadings; application of inductive style of presentation; drawing up lists of certain units in the form of bulleted lists, as well as highlighting keywords in color, font and hyperlinks. [3].

A web quest "Joining a Global Company" has been developed to train future economists in English monologue. The structure of the developed web-quest includes three stages: orientation-motivational, executive and presentation-evaluation. To implement the orientation and motivational stage of the work, sections "Introduction" and "Central Task" were created, for the implementation of the executive stage - sections "Process" and "Resources", the presentation and evaluation stage is based on the section "Evaluation". The most important in terms of the

number and importance of tasks that must be solved to successfully complete a web project in general is the executive stage of a web quest, which contains five sub-steps or steps, each of which aims to achieve a certain intermediate result. The structure of the web-quest "Joining a Global Company" includes different types of supports: subject, linguistic, metacognitive and subject-cognitive. Examples of supports are activities that help students to properly plan their research, direct their attention to the most important aspects of learning, intensify problem solving.

Four sets of exercises and tasks for training future economists have been developed:

- 1) a set of exercises for the development of reading skills and processing the necessary information;
- 2) a set of tasks for the development of verbal and graphic presentation of information on slides;
- 3) a set of exercises aimed at developing the skills of preparation / creation of a monologue;
- 4) a set of exercises aimed at developing the ability to make an oral presentation accompanied by a computer presentation.

In addition to the considered web pages, resources for VC in English for professional purposes, according to the requirements of M. Luzon, should be multimodal. Therefore, in addition to text files in our VC, audio / video files are used as resources, for example, links to educational or business presentations posted on the Internet, the viewing of which can serve as a powerful resource. When choosing web resources, it is necessary to take into account the level of education of students, their diversity and diversity, as well as try not to overload students with their own proposals, because to develop their educational autonomy they must have freedom of choice of resources. That is why the number of references to resources given after the formulation of each task in our VC does not exceed 4-5, in addition, each time the emphasis is on the possibility of using independently selected resources [1].

At the executive stage of VC with a reproductive-cognitive central task, each participant must perform the following tasks:

- to get acquainted with the content of texts, guided by links to the specified resources by fast review reading for understanding of the main content and / or in case of need slow, deep reading for detailed understanding of the information;
- process information, make notes, statements, avoiding plagiarism - verbatim copying;
- with the help of notes from the processed texts to create a new, secondary text, integral in its discursive characteristics;
- rework the created text for oral presentation according to the principles of preparation of the actual oral presentation;
- rework the created text for written support on slides according to the rules of language and graphic design;
- edit both versions according to the registers of oral and written speech;
- to train / rehearse the oral text of the speech following the rules of presentation in public;
- present an oral presentation.

### **References:**

1. Кравченко А. О. Диференційоване навчання іноземних мов: стан дослідженості // Сучасні тенденції розвитку філології та лінгвістики. Науково-практична конференція (м. Чернігів, 14–15 червня 2019 р.). – Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2019. – С. 53–55.

2. Bondar T., Telychko N., Tovkanets H., Shcherban T., Kobal V. Trends in Higher Education in EU Countries and non-EU Countries: Comparative Analysis. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*. 2020. Vol.12, Issue 2. (Suppl.1). P. 77–92

3. *Slay H., Smith D. A. Professional identity construction: Using narrative to understand the negotiation of professional and stigmatized cultural identities. Human Relations. 2011. № 64. P. 85–107.*

УДК 37.07:005.336.5:305

В.І. КОБАЛЬ  
кандидат педагогічних наук, доцент,  
М.В.ВОВЧОК  
здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

### **ШЛЯХИ ВДОСОКНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ У КОНТЕКСТІ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ**

Гендерний підхід до освіти суттєво відрізняється від традиційного в сутності, спрямованості і меті освіти; у показниках досягнення мети навчання; в об'єкті педагогічного оцінювання; в умовах навчання і ставленні до учнів. Він забезпечує демократизацію і гуманітаризацію процесів навчання і виховання, сприяє їх особистісній орієнтації. Аналіз менеджменту закладу освіти щодо дотримання гендерного підходу передбачає, крім окреслення загальних підходів до управління, притаманних усім типам організацій, визначення особливих підходів, що стосуються прояву фактору статі в здійсненні управлінської діяльності в закладі освіти.

Дослідження з проблематики організаційної культури зосереджені в галузях філософії, психології, менеджменту, соціології тощо. Це, зокрема, роботи О. Бабича, І. Животової, Г. Колеснікова, В. Колпакова, Ю. Семенова, Г. Хаєта та інших.

Окремі аспекти організаційної культури, зокрема в освітніх організаціях, вивчалися такими дослідниками, як Л. Карамушка, В. Лозниця, Л. Орбан-Лембрик, Ю. Палеха, С. Роцин, І. Савка, В. Снетков, Г. Тимошко, В. Томілов, О. Францев та ін.

Проте, проблематика організаційної культури більшою мірою розроблена в працях західних дослідників – С. Девіс, М. Елвессон, П. Ентоні, П. Вейл, Дж. Мартін. До психологічних чинників формування організаційної культури зверталися Д. Боллінже, Дж. Дістефано, Г. Лейн. Ця проблема знайшла своє відображення в дисертаційних роботах з питань дослідження організаційної культури в галузі педагогіки (В. Виноградова, М. Гедієва, Н. Іорданова, Г. Літовченко, Н. Стрижак та ін.); психології (В. Воронін, С. Липатов, Ж. Серкіс); соціології (Н. Зубрева, А. Капітонов, С. Юр'єва та ін.).

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що у педагогічній теорії і практиці зростає професійна зацікавленість та активізується робота з даної проблеми. Збільшення кількості робіт, присвячених проблемам розвитку організаційної культури керівника закладу освіти свідчить про пильну увагу вчених до даного питання.

Особливого значення набуває здатність керівника закладу освіти впроваджувати гендерний підхід в освіті, виявляти особисту гендерну компетентність в організації освітнього процесу, у взаємодії з колегами, підлеглими, батьками й учнями, уміти встановлювати доброзичливі стосунки з усіма суб'єктами, незалежно від їх статі. Практичне вирішення поставлених завдань вимагає від керівника відповідних знань як щодо важливих аспектів гендерної проблематики взагалі, так і безпосередньо щодо управління закладами освіти.

Заклади освіти – це відкриті, цілісні соціальні утворення, які мають спеціальну структуру і які виконують специфічні функції в суспільстві: навчання, виховання та розвиток особистості [1]

До основних характеристик закладів освіти як освітніх організацій відносять такі:



1) заклади освіти повинні бути відкритими системами, які мають постійно враховувати зміни, що відбуваються в соціальному середовищі;

2) заклади освіти мають швидко адаптуватися до нових підходів у суспільному розвитку і трансформувати їх у новий зміст навчання, нові освітні й інформаційні технології, нові стратегії взаємодії між учасниками управлінського і освітнього, виховного процесів, нові психологічні характеристики учасників такої взаємодії;

3) щоб розвиватися відповідно до соціальних змін, заклади освіти повинні постійно навчатися, тобто характеризуватися: стратегічним мисленням і баченням майбутнього; сильною корпоративною культурою; командним принципом роботи і вільним обміном інформацією;

4) враховуючи специфіку діяльності (навчання, виховання і розвиток підростаючої особистості, де провідною є діяльність «людина – людина»), заклади освіти повинні функціонувати на засадах гуманістичного менеджменту.

Якщо перші три ознаки повинні бути притаманні практично всім типам організацій, то четверта ознака є особливо суттєвою саме для освітніх організацій [2].

Оскільки заклади освіти як інститути соціалізації сприяють становленню, закріпленню і розвитку гендерних характеристик особистості дитини чи молодої людини, у сучасних умовах усе більшого значення набуває здатність керівника закладу освіти виявляти власну гендерну компетентність у щоденній взаємодії з учителями, батьками й учнями, організувати освітній процес з урахуванням вимог гендерного підходу в освіті. Формування гендерної компетентності кожного суб'єкта освітнього процесу є важливою складовою менеджменту закладу освіти. Під гендерною компетентністю особистості, на думку О. Нежинської, слід розуміти знання, уміння, навички, що зумовлюють взаємодію з особами різної статі на засадах гендерної рівності, опосередковані їх індивідуально-психологічними гендерними характеристиками (маскулінність/фемінінність, гендерна ідентичність, гендерна роль, гендерні установки і стереотипи), які проявляються в повсякденній життєдіяльності, спілкуванні й поведінці з особами різної статі [2, с. 212–219]. У свою чергу, гендерна компетентність керівників закладу освіти є цілісною системою знань, мотивів, умінь, особистісних якостей менеджера відповідно до сучасних вимог освіти, які дозволять здійснити запровадження ідей гендерної рівності в управлінні закладом освіти.

У структурі гендерної компетентності виділяються три її складові когнітивна (обізнаність й усвідомлення гендерної проблематики), операціональна (уміння і навички щодо впровадження гендерного підходу в управлінні в практику) та особистісна (прийняття себе і своєї статі, толерантне відношення до представників іншої статі, засноване на гендерній рівності представників обох статей, бачення і попередження негативних проявів гендерних стереотипів, позитивне ставлення до реалізації гендерного підходу в управлінні освітніми організаціями).

Результати наукових досліджень [2; 4; 5; 6; 7; 8; 9] свідчать про недостатній рівень гендерної компетентності керівників закладів освіти. Тому, формування гендерної компетентності, збільшення можливостей для навчання у сфері гендерного виховання, отримання нових знань, умінь і навичок щодо оволодіння сучасними методами, механізмами і формами управлінської діяльності є метою забезпечення гендерної рівності в освітньому процесі, ефективності роботи закладу загалом.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Реалізація гендерної політики в управлінні освітою : навчально-методичний посібник / за заг. ред. Протасової Н.Г., д.пед.наук, проф. – Запоріжжя : Друкарський світ, 2011. – 176 с.*

2. *Державна програма з утвердження гендерної рівності в українському суспільстві на період до 2010 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>.*

3. Олійник А. С. Конституційне законодавство України. Гендерна експертиза / А. С. Олійник. — К. : Логос, 2001. — 77 с.

4. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О.І. Бондарчук. — К. : Наук. світ, 2008. — 318 с.

5. Гендерні перетворення в Україні / кол авт. : Амджадін Л. М., Костенко О.Ю., Лібанова Е. М., Мельник Т. М., Піщуліна О. М. — К. : «АДЕФ-Україна», 2007. — 165 с.

6. Исаева Т. Высшая школа в гендерном ракурсе / Т.Исаева, С. Рожкова // Высшее образование в России. — 2005. — № 11. — С. 154–157.

7. Пащук В. Впровадження гендерної освіти / В. Пащук // Директор школи (Шкільний світ). — 2006. — №10–11. — С. 20–25.

8. Практикум по гендерной психологии / под ред. И. С. Клещиной. — СПб. : Питер, 2003. — 479 с.: илл. — (Серия «Практикум по психологии»).

9. Robin McKinley. *Gender Analysis of Policy (Draft), Ministry of Women's Affairs, New Zealand, 1993.*

УДК [159.9:37:005.336.2]:37.011.3-051

В.І. КОБАЛЬ

кандидат педагогічних наук, доцент,

Б.М.ОПРІШ

здобувач ОС «Магістр»

спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки»,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПСИХОЛОГО - ПЕДАГОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЛАСНОГО КЕРІВНИКА

Управління процесом безперервного професійного розвитку педагогічних працівників забезпечує виконання завдань розвитку системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти, обумовлює модернізацію системи методичної роботи з метою підвищення професійної майстерності, творчого зростання та формування компетентного педагога, класного керівника; створення власної цілісної інтегрованої системи науково-методичної роботи, яка ґрунтується на диференційованому, особистісно-орієнтованому підходах, діагностичній основі та спрямована на розвиток професійної, психолого-педагогічної компетентності, стимулювання самоосвіти та творчих пошуків кожного педагогічного працівника. Така система роботи дає можливість самореалізуватися кожному вчителю/класному керівнику на тому рівні професійної компетентності, на якому вони знаходяться [1].

Реформування системи освіти в Україні зумовлює потребу в оновленні професійної підготовки педагогічних працівників, підвищення рівня їхньої готовності працювати в інноваційному режимі.

На думку К.М. Старченко, «інноваційний розвиток методичної роботи слід розглядати як стабільний процес поступового переходу від діючого до інноваційного якісного стану, від стратегії локальних до стратегії системних змін, від догматичного рівня прийняття управлінських рішень до рівня інноваційного менеджменту» [2].

Шлях до створення інноваційного середовища лежить у розумінні мотивації людей. М.І.Кондаков, Ю.А.Конаржевський, В.С.Пікельна, Т.І.Шамова розглядають заклади загальної середньої освіти як соціально-педагогічну систему (соціально-

зумовлена єдність активно взаємодіючих учасників педагогічного процесу, духовних і матеріальних факторів, які мають забезпечити формування соціально активної особистості, здатної до саморозвитку, самовдосконалення) [1].

Щоб керувати людиною стало ефективним, треба йти шляхом розуміння її мотивації. Тільки знаючи те, що рухає людиною, що спонукає її до діяльності, які мотиви лежать в основі її діянь, можна виявити ефективну систему форм і методів, які керують людиною.

За В.А.Розановою мотиваційне управління передбачає:

- знання суттєвих потреб педагогічних працівників;
- врахування їх особистісних особливостей;
- розуміння цілей, бажань, прагнень;
- реалізацію індивідуального підходу;
- врахування міжособистісних стосунків у колективі;
- уміння заохочувати;
- підтримку та своєчасну допомогу;
- знання про ставлення педпрацівників до роботи;
- доброзичливість у спілкуванні з підлеглими;
- толерантність та етичність;
- повагу до персоналу;
- знання себе й особливості своєї поведінки [3].

Управління розвитком творчого потенціалу педагогічних працівників – це процес цілеспрямованої взаємодії керівників закладу з педагогічними працівниками, в результаті якої забезпечується їхня активна участь у досягненні мети управління.

В управлінській діяльності виокремлюються взаємозв'язані компоненти: діагностико-прогностичний, організаційний, програмно-проектувальний, контроль-коригуючий та оцінювальний. Їхнє оптимальне поєднання забезпечує розвиток системи науково-методичної роботи [4].

Осередком сприятливого інноваційного середовища в закладі загальної середньої освіти є методичний кабінет, який є ініціатором проведення різних методичних колективних та індивідуальних форм роботи, спрямованих на формування і розвиток психолого-педагогічної компетентності класних керівників, які проводяться спільно із психологом закладу освіти.

При цьому, методична робота реалізується на засадах принципу диференціації на основі діагностики потреб, інтересів, нахилів, знань і умінь класних керівників, у зв'язку з необхідністю раціонального й ефективного використання, перспективного планування.

У рамках співпраці вчителів і адміністрації закладу освіти відбувається постійне навчання, яке здійснюється як через традиційні форми методичної роботи (педради, предметні тижні, виставки, педчитання, конференції, співбесіди, консультації, творчі звіти, атестації), так і нетрадиційні (дні творчих уроків/виховних заходів, аукціони методичних ідей, педагогічні консиліуми, малі педради за участю учнів).

Робота в школі починається з учителя, адже його особистість – це окрема ниточка знань, стосунків, майстерності. Відтак завдання адміністрації школи – побудувати правильну педагогічну систему, у якій би професіоналізм педагогів складався в єдине ціле.

Основною формою роботи заступника директора з виховної роботи має стати тренінгова, оскільки це форма проблемного навчання, зорієнтована на відпрацювання й закріплення ефективних моделей поведінки, максимально активну участь слухачів, взаємообмін досвідом та використання ефективної групової взаємодії [1]. Мета тренінгу – забезпечення людини знаннями та вміннями, необхідними для виконання конкретних завдань, – найбільше відповідає суті інтерактивного навчання й тому виявляється

найкориснішою в контексті проблеми розвитку психолого-педагогічної компетентності класних керівників.

**Список використаних джерел:**

1. Абрамова Л.Д. Інноваційні форми в роботі з педагогічними кадрами як ефективний засіб розвитку творчого потенціалу вчителя [Електронний ресурс]. – Режим доступу : Інноваційні форми в роботі з педагогічними кадрами як ефективний засіб розвитку творчого потенціалу вчителя | Методичний портал <sup>®</sup> (metodportal.com)

2. Аніскіна Н. Методична робота. Інноваційні форми організації / Н.Аніскіна // Директор школи. - 2011.- № 19-20. - С.45-50.

3. Світлична В.М. Управління процесом розвитку професіоналізму вчителя в умовах інноваційної діяльності навчального закладу / В.М. Світлична// Завучу усе для роботи. – 2012. – № 3-4. – С. 2-11.

4. Суховерхова Л. Інноваційні форми методичної роботи /Л.Суховерхова// Завуч. - 2008. - №17-18. - С.58-63.

УДК 37.014.54

Т. В. КУЧІНКА

кандидат економічних наук, завідувач аспірантури,  
асистент кафедри педагогіки дошкільної,  
початкової освіти та освітнього менеджменту,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК ВИД СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

Управління освітньою діяльністю потребує розгляду як особливого виду соціального управління. Тобто управління характеризується організаційною структурою, призначену для здійснення планування, організації та контролю діяльності. Науковий контекст має на увазі, що теорія управління як узагальнення і систематизація практичної управлінської діяльності базується на виявленні і дослідженні певних закономірностей, методів, принципів і норм керівництва, тому можна виділити особливу область знання і сформулювати наукові визначення, присвячені вивченню системи управління організаціями або галузями.

З метою розгляду управління освітньою діяльністю в якості соціального явища представимо кілька своєрідних соціальних "ролей" освіти і для кожної з них сформулюємо ряд ознак, які дозволять зробити висновки про соціальну значущість діяльності у зазначеній області.

Освіта як особлива галузь економічних взаємин. Оскільки попит на якісні освітні послуги зростає, а можливості суспільства надати кожному бажаному доступ до освіти обмежені. Так, наприклад, низький рівень освіченості населення обумовлює підвищення ризику виникнення соціальних збурень внаслідок того, що таке суспільство легко піддається маніпулюванню.

Освіта як сфера виробничої діяльності. Навчальні заклади, хоча і відносяться по загальній класифікації галузей народного господарства до невиробничих організацій, все ж виробляють особливий, унікальний в своєму роді продукт - освітні послуги, які споживаються клієнтами. Крім власне освітніх послуг освітні організації здійснюють цілий комплекс забезпечуючих процесів. У цьому контексті, управління освітою як соціально-орієнтованого виду діяльності передбачає організацію якісного сервісу всіх споживачів освітніх послуг, а також партнерів освітніх організацій [1].

Освіта як сфера суспільного відтворення. Освітні послуги відносяться до так званих квазігромадських благ, які споживаються всіма людьми, але які забезпечують такі великі вигоди всьому суспільству, що держава заохочує їх виробництво. Зводити діяльність в сфері освіти тільки до надання комплексу послуг було б неправильним, тому що в цьому випадку втрачається головна - соціальна функція освіти як суспільного інституту. Освіта виконує цілий ряд важливих соціальних функцій, серед яких такі: передача норм і цінностей, які необхідні для стабільності соціуму; збереження традиційної культури суспільства і залучення в неї навчаються всіх рівнів освіти; збільшення людського капіталу товариства, створення умов для підвищення доступності якісної освіти для всіх верств населення, формування системи державної підтримки обдарованих дітей, талановитої молоді тощо [2, 35с.].

Освіта як сукупність освітніх організацій. Освіта є складною системою, активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Дана відкрита система є елементом більш великих соціальних систем: муніципальної, регіональної, федеральної і ін. В той же час елементами системи освіти виступають освітні організації. Найближчу соціальне середовище освітніх організацій складають: сім'ї, органи державної і муніципальної влади; громадськість; роботодавці; партнери; інші організації освіти, культурно-освітні організації; правоохоронні органи, ЗМІ. Завданням управління в цьому контексті є вибудовування ефективних взаємин з усіма елементами соціального оточення. Крім того, освітня організація має власний мікросоціум - штат працівників, які навчаються, і від того, наскільки грамотно буде вибудовано політика управління людськими ресурсами, процесами організації праці, розвитку персоналу, також залежить "соціальне якість" управління освітою [3].

Управління освітньою організацією пов'язане з вирішенням численних складних завдань в умовах динамічно мінливого соціуму. Тому успішність діяльності менеджера освіти в значній мірі залежить від різноманітності і актуальності підходів і методів управління, які можуть забезпечити стратегічну гнучкість, інноваційність та конкурентоспроможність освітньої організації.

В умовах значного підвищення самостійності освітніх організацій традиційні методи управління не дозволяють забезпечити гарантоване досягнення запланованих результатів, що визначає необхідність пошуку нових підходів, що пропонують системні рішення, що інтегрують такі пріоритетні аспекти соціального управління, як: якість; безпеку життєдіяльності; економічна ефективність; соціальна відповідальність; інформаційна безпека; раціональне управління енергоспоживанням; управління ризиками та ін [4, 85-86с.].

Очевидно, що нові методи управління розробляються і застосовуються найчастіше в реальному секторі економіки, де ризик є сенсом підприємницької активності. Сфера освіти не може дозволити революційні експерименти в своїй діяльності і в управлінні, зокрема, тому, що результати таких експериментів можуть мати непередбачувані наслідки для здобувачів та для суспільства в цілому. Тому освітні організації використовують надійні, перевірені на практиці методи управління, що гарантують прогнозовані результати і безпеку суб'єктів освітньої діяльності.

Таким чином, для освітніх організацій існує суперечність між потребою в нових підходах до управління, відповідних умов, що змінюються, і критичним ставленням до всього нового для недопущення фатальних для суспільства помилок. Розробка сучасних підходів до ефективного управління освітньою сферою передбачає формування відповідних програм, концепцій і проектів соціального управління на всіх його рівнях - від державного до індивідуального. Однак практична реалізація задекларованих завдань виявляється найчастіше скрутній, не тільки через слабку розробленість теорії та нестачі практики менеджменту в освіті, а й за відсутності розуміння специфіки управління освітою як особливого виду соціального управління, орієнтованого на розвиток людини і

суспільства, що формує фундамент для накопичення людського капіталу та підвищення якості життя.

Отже, управління освітньою діяльністю як найважливішою частиною суспільної сфери може бути віднесено до соціального управління, що охоплює всі сфери суспільного життя - політичну, економічну, духовну та ін. Таке управління реалізується на державному, регіональному, муніципальному рівні, а також на рівні організації та рівнях управління колективами і індивідуумами. Соціальна значущість освітньої діяльності характеризується як сфера виробничої діяльності, як сфера суспільного відтворення та як сукупність освітніх організацій.

**Список використаних джерел:**

1. *Монастирський Г.Л. Теорія організацій : підручник / Г.Л.Монастирський. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – 288 с.*
2. *Крижко В.В. Теорія та практика менеджменту в освіті. Навч. Посібник. Вид. 2-ге допрацьоване. – К.: Освіта України, 2005. – 256с.*
3. *Шоробура І.М. Педагогічний менеджмент: курс лекцій/ І.М. Шоробура. – Кам'янець-Подільський: Видавець Зволейко Д.Г., 2010. – 192с.*
4. *Леснікова Ю.В. Теорія і практика сучасного менеджменту в освіті : програма спекурсу та інформаційні матеріали / Ю.В.Леснікова. – Черкаси, 2011. – 52 с.*

УДК 159.9:171:004

М.О. МАРЦЕНЮК

кандидат психологічних наук,  
ст. викладач кафедри психології,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## ОКРЕМІ АСПЕКТИ СУЧАСНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Останніми роками дедалі частіше пишуть у наукових і суспільно-політичних працях та говорять на конференціях філософи, соціологи, психологи і фахівці в галузі інженерних знань про те, що на нашій планеті вже в першій половині ХХІ ст. сформується глобальне інформаційне суспільство. Як аргументи наводять дані про зростаючі масштаби розвитку процесів інформатизації, про підвищення ролі інформаційного сектора економіки, про стрімке удосконалення мереж і засобів інформаційних комунікацій, а також про вплив цих процесів на життя людей у новому інформаційному середовищі.

Термін «інформаційне суспільство» і глобальні, масштабні проекти, спрямовані на створення такого суспільства, уперше з'явилися в США (поч.1990-х рр.), а трохи згодом у Західній Європі. У 1993 р. Комісія Європейського Союзу офіційно проголосила рух Європи до інформаційного суспільства – суспільства, в якому діяльність людей здійснюється на основі використання послуг, що надаються за допомогою інформаційних технологій і технологій зв'язку. А керівник експертної групи Європейської Комісії з програм інформаційного суспільства Мартін Бангеманн проголосив: «Ті країни, які першими увійдуть до інформаційного суспільства, набудуть великих переваг: вони визначатимуть умови для тих, хто йтиме за ними».

Інформаційне суспільство – це також суспільство, в якому більшість працівників займаються створенням, збиранням, відображенням, реєстрацією, накопиченням, збереженням і поширенням інформації, особливо її вищої форми – знань. Уже сьогодні можна виділити нові тенденції, що, найімовірніше, значною мірою визначатимуть особливості соціально-економічної структури інформаційного суспільства:

- формування нової структури зайнятості населення, насамперед, в інформаційній сфері;
- поява нових професій інформаційного профілю і орієнтації;
- розшарування суспільства за рівнями використання інформаційних ресурсів і послуг [2].

Незважаючи на більш, ніж пів столітню історію вивчення та досліджень, на сьогоднішній день не має єдиного трактування терміну «інформаційне суспільство», а також визначення, підходу та концепції. На даний час існують декілька основних концепцій інформаційного суспільства. Найбільш цікавими та поширеними є концепції Деніела Белла, Йонезі Масуди, Елвіна Тоффлера, Мануеля Кастельса, Концепція суспільства знань та інші.

Ряд дослідників ототожнюють поняття «інформаційне» та «постіндустріальне суспільство», у той самий час як існують і ті, хто дотримується думки про значну їхню відмінність. Інформаційне суспільство в найзагальнішому тлумаченні розглядається як «фаза («хвиля») в розвитку цивілізації, коли головними продуктами виробництва стають не речі й енергія, а інформація та знання; гуманітарна категорія, що описує якісні суспільні трансформації, зміщення акцентів із виробничої до невиробничої сфери, зміну характеру інформаційних потоків». Провідними рисами, що вирізняють подібний соціум від попередників, за словами В. Коляденка вважаються:

- «створення глобального інформаційного простору, здатного забезпечити нову якість життя;
- збільшення питомої ваги ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій), продуктів і послуг у ВВП (внутрішньому валовому продукті) країни;
- поява якісно нових комунікацій та ефективної інформаційної взаємодії людей завдяки доступу, що зростає, до національних і світових інформаційних ресурсів;
- подолання інформаційної нерівності, прогресуюче задоволення потреб в інформаційних продуктах і послугах» [3].

Узагальнюючи підходи до тлумачення поняття «інформаційне суспільство», можна зазначити, що це суспільство, визначальними рисами якого є такі критерії:

- технологічний: ключовий чинник – інформаційно-комп'ютерна технологія, яка має широке застосування на виробництві, у системі освіти та в побуті;
- соціальний: інформація є важливим чинником зміни якості життя, формується й утверджується суспільство знань, в якому головною умовою творчого розвитку людини і суспільства стає знання, отримане завдяки безперешкодному доступу до інформації та вмінню працювати з нею;
- економічний: інформація є визначальним чинником економіки як ресурсу, послуг, товару, джерела додаткової вартості і створення нових форм зайнятості;
- політичний: свобода отримання та використання інформації стимулює формування політичного процесу, визначальними особливостями якого стають зростаюча участь населення в політичних процесах і можливості пошуку консенсусу між різними класами й соціальними групами;
- культурний: сприяння утвердженню глобального суспільства, в якому обмін інформацією не матиме ні часових, ні просторових, ні політичних кордонів; суспільства, яке, з одного боку, створює умови для взаємопроникнення культур, а з іншого – відкриває кожному етносу та співтовариству нові можливості для самореалізації [4].

Концепція інформаційного суспільства в багатьох високорозвинених країнах світу має статус державної політики. Як показує досвід цих країн, інформатизація сприяє забезпеченню національних інтересів, поліпшенню керованості економікою, розвитку наукомістких виробництв та високих технологій, зростанню продуктивності праці, вдосконаленню соціально-економічних відносин, збагаченню духовного життя і подальшій демократизації суспільства.

В сучасній Україні державна політика інформатизації формується як складова соціально-економічної політики держави в цілому. Головні тенденції інформатизації країни визначаються низкою основних документів. Насамперед – це Конституція України, Концепція національної інформаційної політики, закони України «Про інформацію», «Про науково-технічну інформацію», «Про Національну програму інформатизації», «Про Концепцію Національної програми інформатизації», «Про телебачення і радіомовлення», «Про авторське право і суміжні права», «Про захист інформації в автоматизованих системах», «Про бібліотеки і бібліотечну справу», «Про Національний архівний фонд і архівні установи», «Про зв'язок», «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні», «Про видавничу справу» та інші законодавчі акти щодо окремих галузей, суспільних відносин; міжнародні договори, ратифіковані Україною. У квітні 2003 р. Постановою Верховної Ради України було прийнято за основу Концепцію національної інформаційної політики, головними напрямками якої визначено: створення умов для формування в державі розвиненого інформаційного суспільства; сприяння розвитку національних інформаційних інтересів; сприяння розробленню і впровадженню новітніх інформаційних технологій; інтеграція України в міжнародний інформаційний простір; послідовне здійснення заходів, спрямованих на підготовку кадрів в інформаційній сфері [1].

Особливого значення в сучасному інформаційному світі набуває медіа- та інформаційна грамотність. МІГ – це сукупність знань, установок, умінь і навичок, які дозволяють отримувати доступ до інформації та знань, аналізувати, оцінювати, використовувати, створювати та поширювати їх з максимальною продуктивністю відповідно до законодавчих та етичних норм і з дотриманням прав людини.

Медіаосвіта ж є процесом розвитку медіа- та інформаційної грамотності. Одним зі шляхів розвитку МІГ є медіаосвіта. Вона бере свій початок у 60-х роках ХХ ст. і спершу розглядалася як складова формальної освіти. Сьогодні ж медіаосвіта є потребою не лише школярів, але й усього населення, а розвиток медіа- та інформаційної грамотності має відбуватися протягом усього життя людини, незважаючи на її вік, статус, професію, місце проживання тощо. Світова спільнота вже має значні теоретичні й практичні напрацювання в цьому напрямку, у той час як в Україні медіа освіта розвивається лише з 2009 року, й поки що охоплює здебільшого формальну освіту. Для того, аби все населення (у тому числі доросле) було охоплене медіа освітнім рухом, Україна має використати найбільш успішні світові практики та, адаптувавши їх з урахуванням національної специфіки, впровадити їх, спробувавши наздогнати світові тенденції.

*Медійно-інформаційна грамотність*, за концепцією ЮНЕСКО, об'єднує три взаємопов'язані комплекси компетенцій – інформаційну грамотність, медіа грамотність і технологічну/цифрову грамотність.

*Інформаційна грамотність* – вміння знаходити, аналізувати, використовувати інформацію.

*Медіа грамотність* – вміння отримувати доступ до медіа, аналізувати контент, оцінювати медіа повідомлення, а також створювати контент для самовираження та спілкування.

*Технологічна або цифрова грамотність* передбачає вміння користуватись сучасними інформаційними технологіями та програмним забезпеченням з урахуванням усіх можливостей, що надає інформаційний прогрес [2].

Медіа потужно й суперечливо впливають на освіту молодого покоління, на його подальше життя. До цього додаються вседозволеність інформаційного ринку, засилля низькопробної медіа-продукції, низько моральних ідеологій та цінностей. Виникають такі терміни як: медіа-насильство, медіа-маніпуляції, медіа-залежність, тощо. Все це викликає зниження в суспільстві імунітету до соціально шкідливих інформаційних впливів. Тож, стрімкий розвиток в інформаційно-комунікаційних технологій та системи ЗМІ гостро



потребує цілеспрямованої підготовки особистості до вміння і безпечного користування ними.

**Список використаних джерел:**

1. *Інформаційна культура студента: Навчальний посібник з курсу «Інформаційна культура студента» / укладач – С. В. Паршуков – Умань : ФОП Жовтий О. О., 2014 - 121 с.*

2. *Медіа інформаційна грамотність. Режим доступу: <https://metodchild.wordpress.com>.*

3. *Осюхіна М.О. Національна концепція у контексті світового досвіду. Дисертація «Медіа та інформаційна грамотність як складова сучасних інформаційно-комунікаційних обмінів». Дніпро 2018.*

4. *Штанько В.І., Бордюгова Т.Г. Інформаційне суспільство: соціально-філософські проблеми становлення: Навчальний посібник – Харків: ХНУРЕ, 2012. – 172 с.*

УДК 351:37.046

О.А. МЕЛЬНИЧЕНКО

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я,  
Харківський національний медичний університет, м. Харків, Україна

## МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

«Система освіти в Україні залишається недосконалою, а освітня підготовка населення для більшості не є гарантом їхнього добробуту» [3, с. 150]. Саме тому, ймовірно, й надалі в Україні нівелюється значущість освіти, що, окрім іншого, знижує інтерес молоді до здобуття вищої освіти. Однією з передумов покращення ситуації у цій царині є, з одного боку, належне використання уповноваженими органами державного управління доступних механізмів впливу, а з іншого – адекватне реагування ЗВО на особливості такого впливу. Запорукою подальшого розвитку вищої освіти є належне методологічне забезпечення цього процесу, що й обумовлює актуальність даного дослідження.

Проведені узагальнення публікацій за даною проблематикою [1; 2 та ін.] і результати власних досліджень [3; 4 та ін.] дозволили виділити такі ознаки механізмів державного управління розвитком вищої освіти:

1. Спосіб впливу: адміністративні, економічні, ідеологічні, інституційні, інформаційні, мотиваційні, політичні, правові, психологічні, соціальні, фінансові; адаптивно-інтеграційні, адміністративно-організаційні, інформаційно-аналітичні, інформаційно-моніторингові, кадрово-мотиваційні, контрольно-аналітичні, морально-етичні, нормативно-правові, нострифікаційно-інституційні, організаційно-правові; соціально-політичні, соціально-психологічні, фінансово-економічні; комплексні; взаємодії органів управління освітою, освітніх установ, сім'ї, молодіжних громадських організацій та роботодавців; інтернаціоналізацією вищої освіти; публічно-приватного партнерства.

2. Об'єкт впливу: вища освіта; заклади вищої освіти.

3. Методи та засоби впливу:

– адміністративні: акредитація ЗВО; введення єдиних державних освітніх стандартів; зупинення діяльності ЗВО у разі порушення ними законодавства; встановлення граничних цін на освітні послуги; встановлення порядку атестації педагогічних працівників ЗВО для присвоєння їм кваліфікаційних категорій і

педагогічних звань; встановлення порядку присвоєння закладами вищої освіти та науковими установами вчених звань науковим і науково-педагогічним працівникам, а також порядку позбавлення вчених звань; затвердження переліку спеціальностей, здобуття ступеня освіти з яких необхідне для доступу до професій, для яких запроваджено додаткове регулювання; затвердження форм документів про вищу освіту (наукові ступені); затвердження переліку спеціальностей, прийом на навчання за якими здійснюється з урахуванням рівня творчих та/або фізичних здібностей вступників; збалансування структури та обсягу підготовки фахівців з вищою освітою; квотування підготовки осіб певних категорій (особи з особливими потребами, тимчасово переміщені особи...); зміна статусу ЗВО; контроль якості освітнього процесу і працевлаштування випускників ЗВО; ліцензування ЗВО; розподіл і працевлаштування випускників ЗВО, які навчались за бюджетні кошти; стандартизація викладацької діяльності у ЗВО; стандартизація освітніх програм; формування, розвиток і реструктуризації мережі ЗВО; формування переліку галузей знань і перелік спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти;

визначення процедури визнання документів про освіту (нострифікація), що передбачає: перевірку автентичності документа про освіту і додатка до нього; підтвердження статусу освітньої установи та/або програми, за результатами якої було видано документ про освіту; оцінка кваліфікації або періоду навчання, зазначеної(го) в документі про освіту, й встановлення еквівалентності освітньому чи освітньо-професійному ступеню в Україні, академічних та/або професійних прав;

– економічні: надання здобувачам вищої освіти пільг і соціальних гарантій у порядку, встановленому законодавством; надання фінансової допомоги ЗВО; пільгове кредитування; створення сприятливого податкового середовища для залучення іноземних інвестицій грантів; стимулювання підприємств, установ, організацій усіх форм власності до надання першого робочого місця випускникам закладів вищої освіти; формування пропозиції та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою;

– нормативні: Конституція України, Кодекси України, Закони України, Укази Президента України, постанови та рішення Верховної Ради України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України; нормативні акти ЦОВВ, обласних і районних державних адміністрацій; програми соціально-економічного розвитку територій; національні програми розвитку вищої освіти;

– організаційні: впровадження ЄКТС; встановлення двосторонніх наукових та освітніх зв'язків (проектів); забезпечення функціонування Єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДБО); збір, накопичення й опрацювання різнопланової інформації щодо тенденцій розвитку вищої освіти; міжнародна співпраця з академічної мобільності здобувачів вищої освіти та викладачів; налагодження співпраці у ланцюгу «органи публічного управління – здобувач вищої освіти – заклад вищої освіти – роботодавець»; програми подвійного навчання (дуальних дипломів); проведення атестації випускників ЗВО («Крок»); проведення аналітично-прогностичної діяльності у сфері вищої освіти; проведення ЗНО для абітурієнтів ЗВО; розвиток автономії ЗВО та академічної свободи учасників освітнього процесу; розвиток програм для навчання іноземних здобувачів вищої освіти; створення матеріально-технічної бази та інших умов, необхідних для розвитку вищої освіти; тендери; утворення атестаційної колегії, яка затверджує рішення вчених рад ЗВО (наукових установ) про присвоєння науковим і науково-педагогічним працівникам вчених звань, організація її роботи, розгляд питань про позбавлення зазначених звань, оформлення та видача відповідних атестатів, а також розгляд апеляції на рішення атестаційної колегії;

– соціально-психологічні: гарантування права на вищу освіту; державні винагороди та відзнаки; змушування; навіювання (сугестія); переконання; психологічні

настанови; пропаганда; просвітництво; роз'яснення; санкціонування; соціальні норми і нормативи; суспільного визнання; суспільний тиск.

З урахуванням вищевикладеного матеріалу можна зробити такі висновки. Зважаючи на її специфіку і суспільну значущість, розвиток вищої освіти обумовлюють механізми державного управління, які відрізняються за способом, об'єктом, методами та засобами впливу. Продовження наукових розвідок за даною проблематикою сприятиме подальшому розвитку бізнесу, у т.ч. за рахунок вдосконалення державного регулювання у цій царині.

**Список використаних джерел:**

1. Грень Л.М. *Механізми державного управління професійно-технічною освітою в Україні: автореф. дис. ... д.держ.упр.: 25.00.02. Харків, 2020. 458 с.*
2. Василенко О.В. *Механізми державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти в Україні: автореф. дис. ... к.держ.упр.: 25.00.02. Дніпро 2020. 247 с.*
3. Мельниченко О.А. *Освіта як чинник підвищення рівня добробуту населення. Публічне управління: теорія та практика: зб. наук. пр. Харків: Вид-во ДокНаукДержУпр, 2011. № 3. С. 149–153.*
4. Мельниченко О.А., Удовиченко Н.М. *Методи та засоби публічного управління розвитком сфери охорони здоров'я. Вісник Національного університету цивільного захисту України. (Серія: Державне управління). 2018. № 1. С. 154–162.*

УДК 37.07:005.336.5:004(043.2)

Х.В. ПЕРЕСТА  
здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачєво, Україна

## **ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

Інформатизація суспільства, необхідність підготовки в майбутньому кваліфікованих фахівців освіти та поширення нової комп'ютерної техніки і програмного забезпечення все більше проникають у різні сфери діяльності закладів освіти. Впровадження інформаційно-цифрових технологій в освітній процес залежить від того, наскільки педагогічні фахівці та менеджери освіти володіють навчальною інформацією, здатні її обробити, проаналізувати та на професійному рівні донести інформацію до здобувачів освіти.

Вивчення наукових праць В. Ю. Бикова, М. Ю. Бухаркіної, Н. П. Дементієвської, М. І. Жалдака, Ю. О. Жука, Г. П. Лаврентьєвої, Н. М. Лавриченко, С. Г. Литвинової, І. Д. Малицької, М. В. Моїсеєвої, Н. В. Морзе, О. В. Овчарук, Є. С. Полат, А. Є. Петрова, А. Ю. Пилипчука, 14 М. Л. Смульсон, Н. В. Сороко, О. М. Спіріна, Н. Т. Тверезовської, М. А. Шиненко та інших дає змогу визначити сутність поняття “інформаційно-цифрові технології”, їх види та потенційні можливості для використання у процесі навчання та розвитку особистості учнів. Узагальнення думки названих вчених дає підстави для висновку, що інформаційно-цифрові технології – це сукупність методів, виробничих процесів і програмно-технічних засобів, інтегрованих з метою збирання, обробки, зберігання, розповсюдження, відображення і використання інформації в інтересах її користувачів.

Основними компоненти інформаційно-цифрових технологій в освітньому просторі: цифрові процеси організації освітнього процесу, цифрові технології перевірки знань, умінь, навичок, професійних компетенцій здобувачів освіти [1, с.23].

Сутність інформаційно-цифрових технологій в освіті – це комплекс методів, способів і засобів, що забезпечують обробку, передавання та відображення інформації, спрямованих на підвищення ефективності освітнього процесу. Іншими словами інформаційно-цифрові технології – це заснована на методах кодування і передачі інформації дискретна система, що дозволяє здійснювати безліч завдань за короткі проміжки часу.

Відтак можна визначити переваги інформаційно-цифрових технологій в освітньому процесі, а саме: організація мережевих навчальних курсів; використання прикладних програм на рівні освітніх програм; індивідуально-орієнтований підхід; інтерактивність; оперативність оцінювання за допомогою тестів і завдань у системі; неперервність і наступність у навчанні; педагогічно-якісне оволодіння навчального матеріалу.

Завдяки використанню інформаційно-цифрових технологій в освітньому процесі учень перестає бути пасивним слухачем та стає активним суб'єктом освітнього процесу, а педагог виступає координатором освітнього процесу.

Інформаційно-цифрові технології мають такі переваги у освітньому процесі:

- сприяють підвищенню якості освіти, її доступності, можливості організації змішаного навчання, формування системи безперервної освіти і індивідуальних освітніх програм; надають можливість здобувачам освіти адаптуватися до сучасних інформаційних технологій, оцінювати і приймати нестандартні рішення; створюють умови формування індивідуального навчання;

- забезпечують оперативний доступ педагогів, здобувачів освіти, адміністрації закладу освіти до цифрової бібліотеки де вже сформована навчальна, методична, наукова літератури, головне, що незалежно від місця перебування, часу, доби;

- педагогам поряд з традиційним навчанням проводити онлайн-курси, презентації, вебінари, дистанційне навчання, онлайн тестування;

- здобувачі освіти мають можливість користуватися окрім друкованих, електронні підручники, навчальні та методичні посібники [2, с.56].

Вибудовуючи модель управління з впровадження інформаційно-цифрових технологій в заклад освіти, пріоритетним напрямком є формування інтелектуально-розвиненої особистості, така ідея в повній мірі відображає веління часу і процесу, що відбувається в освіті на теперішній час [3, с.103].

Отже, важливим завданням менеджера освіти є створення умов для впровадження інформаційно-цифрових технологій на всіх рівнях управління закладу освіти в освітньому процесі:

I рівень (управлінський):

- активізувати методичну роботу педагогів, перетворюючи її в науково-методичну;

- стимулювати експериментальну роботу педагогів; розробити оптимальний навчальний план;

- розробити систему управлінського моніторингу, на основі освітнього і соціально-психологічного комплексного дослідження;

II рівень (педагогічний):

- оптимізувати, індивідуалізувати процес навчання

- створити надійну систему моніторингу та контролю з урахуванням психологічних особливостей учнів;

- побудувати процес навчання в режимі суб'єкт-суб'єктні відносини;

- підвищити педагогічну кваліфікацію та професійну майстерність педагога.

III рівень (учнівський):

- проаналізувати індивідуальність кожного учня на основі соціально-психологічного моніторингу;
- здійснювати диференційований підхід до навчання;
- формувати позитивну мотивацію навчальної діяльності [4, с.103].

Інформаційно-цифрові технології, що використовуються в управлінні закладом освіти, повинні кількісно і якісно допомагати опрацьовувати дані: обліковий склад контингенту учнів з даними про рівень їх успішності: відомості про результати навчання кожного учня з кожного предмету (підсумкові та поточні оцінки), дані з діагностики якості навчання (тестовий контроль знань, умінь, навичок); дані, які можна розглядати як основні параметри процесу навчання: організація навчального процесу (години, специфіка викладання предметів, чисельність груп, класів тощо), кадровий склад і кваліфікація педагогів, матеріальне, дидактичне та методичне забезпечення навчального процесу.

Використання засобів інформаційно-цифрових технологій в організаційно-управлінській діяльності установ загальної освіти приводить до появи багатьох переваг, а саме:

- для адміністрації закладу освіти: оперативне отримання й узагальнення даних про освітній процес для ухвалення управлінських рішень; ведення алфавітних книг, особистих справ співробітників, учнів, батьків для створення оперативних звітів; моніторинг руху учнів; створення системи документообігу; автоматизоване складання звітності для управління освіти;

- для заступника директора, педагогів, здобувачів освіти: отримання підсумкових і поточних звітів про успішність і відвідуваність, в т. ч. створення власних звітів; доступ до щоденника, в який автоматично виставляються оцінки та зазначаються заборгованість з навчання;

- для педагогів: ведення класного журналу, календарно-тематичних планів, перегляд звітів; ведення індивідуальних портфоліо учителів і учнів, а також портфоліо проектів, з гнучким налаштуванням прав доступу;

- для усіх учасників освітнього процесу: формування єдиного середовища обміну даними в рамках закладу освіти, що покращує взаєморозуміння й співпрацю між усіма учасниками освітнього процесу.

Отже, засоби інформаційно-цифрових технологій, що використовуються в управлінні освітньою установою, мають бути системою, що побудована на використанні сучасних методів керівництва об'єктом сфери освіти, із застосуванням математичних моделей і методів у процесі ухвалення рішень і створенні необхідної бази даних на основі засобів комп'ютерної техніки та зв'язку, що забезпечує досягнення нової якості в підвищенні ефективності системи освіти, проте важливо розуміти, що, власне, навчальний процес є основою, але далеко не єдиною галуззю діяльності закладу освіти, в якій нині відбувається масове застосування різних інформаційно-цифрових технологій.

Таким чином, сучасне інформаційне управління закладом освіти повинно бути частиною цифрової платформи управління педагогічними працівникам, тільки так відбувається забезпечення інтерактивної інформаційної освіти. Шляхом застосування інформаційно-цифрових технологій менеджери освіти оперативно орієнтуються в потоках інформації, швидко і ефективно структурують базову і поточну інформацію, встановлюють причинно-наслідкові, функціональні зв'язки в освітньому процесі та системі управління, формують аналітичні рішення, визначають результативність діяльності закладу освіти, ступінь задоволеності учасників освітнього процесу.

**Список використаних джерел:**

1. Камишин В.В. Психолого-педагогічний супровід соціалізації обдарованих старшокласників в Інтернет-середовищі: навч. посіб. / Київ: Ін-т одар. дитини НАПН України, 2017. – 108 с.
2. Кадемія М. Ю. Інформаційне освітнє середовище сучасного навчального закладу: навч. посіб./ Львів : СПОЛОХ, 2018. 186 с.
3. Іванченко Ю.М. Створення презентацій та відеокліпів про обрану професію за допомогою мультимедійних програм. Збірник наукових праць Житомир: ТОВ «Шкільний світ», 2019. С. 36-40.
4. Коваль Т.І. Підготовка викладачів вищої школи: інформаційні технології у педагогічній діяльності : навч. посіб./ Т.І. Коваль. К. : Вид. центр НЛУ, 2015. – 380 с.

УДК 378.013.2:339.92

Г.В. ТОВКАНЕЦЬ

доктор педагогічних наук, професор,  
завідувач кафедри теорії та методики початкової освіти,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСКОРДОННОЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНИХ ЗМІН**

Нова економіка є симбіозом економік – фінансової, заснованої на знаннях і інтегровано-глобальної, а інновації при цьому виступають у ролі каталізатора становлення новітнього шостого технологічного укладу. Економічні імперативи починають поступатися місцем реаліям геоекономічним: однією з головних функцій грошей стає інформаційна, яка усе більше здобуває віртуальний характер, цінні папери також перетворюються у віртуальний капітал, що залежно від обставин може стати реальним або фіктивним капіталом. Для виходу зі стану кризової турбулентності і входу у режим стійкого економічного зростання необхідні масштабні інвестиції у створення і розвиток нового технологічного укладу та модернізацію економіки на його основі, де особливе місце займає освіта.

Одна із важливих інновацій, яка починає активно поширюватися в європейському освітньому просторі – транскордонна освіта.

Основою транскордонного співробітництва є процес створення зв'язків та договірних відносин у прикордонних територіях з метою пошуку рішень для спільних та ідентичних проблем, а «філософія транскордонного співробітництва» полягає у тому, що два суміжні прикордонні регіони співпрацюють у процесі розробки планів та вибору пріоритетів розвитку, а не працюють окремо, а потім узгоджують плани розвитку за окремими заходами. Транскордонна співпраця полягає у тому, щоб у діалогові в усіх сферах життя були задіяні всі соціальні групи населення та адміністративні органи. Серед головних цілей такої співпраці є: подолання існуючих стереотипів та упереджень по обидві сторони кордону; усунення політичних та адміністративних бар'єрів між сусідніми народами; створення господарської, соціальної та культурної інфраструктури, за умови формування спільних органів, господарюючих суб'єктів [1], осередків тощо [2]

Знання та розуміння сусіда є так само важливими, як і формування довіри. Різноманітність проблем та потенційних можливостей розвитку по обидві сторони кордону на просторах Європи призводить до того, що транскордонне співробітництво стає неминучим, бо служить втіленню в життя принципів міжнародного права в чітко визначеному регіональному аспекті.

Транскордонна вища освіта означає вищу освіту, яку отримує здобувач освіти в тих ситуаціях, коли викладач, студент, програма, навчальний заклад чи постачальник

освітніх послуг або навчальні матеріали перетинають національні кордони країни свого походження. Транскордонна вища освіта може включати програми вищої освіти, що реалізуються державними, приватними, некомерційними і комерційними постачальниками освітніх послуг. Цей термін стосується також широкого ряду методів надання освітніх послуг: від навчання «віч на віч» (яке приймає безліч форм, включаючи поїздки здобувачів освіти за кордон і в зарубіжні філії закладів вищої освіти) до дистанційного навчання (використовує ряд спеціальних технологій і електронне навчання)

Сутність транскордонної освіти і освітньої інтеграції чітко проглядається в принципах забезпечення якості транскордонної освіти [3], які спрямовані на надання підтримки і стимулювання міжнародної співпраці, а також посилення розуміння важливості забезпечення якості такої освіти.

Наприкінці ХХ століття ринок транскордонної вищої освіти значно розширився завдяки підвищенню мобільності студентів, професорсько-викладацького складу, навчальних програм і (філій) навчальних закладів, фахівців у відповідних сферах. В цей же період були розроблені нові методи надання освітніх послуг і сформувалися їхні постачальники, наприклад, закордонні філії закладів вищої освіти, електронні форми забезпечення вищої освіти і комерційні постачальники освітніх послуг. Ці нові форми транскордонної вищої освіти пропонують більш широкі можливості для вдосконалення навичок і компетенцій окремих здобувачів освіти, а також для підвищення якості національних систем вищої освіти за умови, що останні мають на меті служіння гуманітарному, соціальному, економічному та культурному розвитку приймаючої країни. Тоді як в деяких країнах існують національні структури забезпечення якості, акредитації та визнання кваліфікацій, що враховують транскордонну вищу освіту, у багатьох державах такі структури досі не розраховані на подолання проблем в сфері транскордонної вищої освіти.

У той же час підвищення мобільності студентів, викладачів, дослідників і фахівців у відповідних професійних сферах виводить на перше місце в порядку денному міжнародної співпраці проблему визнання академічних та професійних кваліфікацій. У зв'язку з цим виникає необхідність в реалізації додаткових національних ініціатив, зміцнення співпраці та мережевої роботи, а також створення більш прозорої системи інформування про процедури і системи забезпечення якості, акредитації та визнання кваліфікації. Цим зусиллям слід надати глобальний масштаб, забезпечити їх загальну спрямованість на задоволення потреб країн, що розвиваються, в справі створення міцних національних систем вищої освіти. З урахуванням того, що в деяких країнах не існує всеосяжних основ для забезпечення якості, акредитації та визнання кваліфікацій, важливою компонентою створення потенціалу повинно стати загальне зміцнення і координація національних і міжнародних ініціатив.

Реалізація цих принципів могла б стати першим кроком у процесі створення такого потенціалу. Якість сектора вищої освіти тієї чи іншої країни, а також системи оцінки моніторингу вищої освіти не тільки відображають соціальне і економічне благополуччя держави, а й є визначальними факторами, що впливають на статус відповідної системи вищої освіти на міжнародному рівні. Створення систем забезпечення якості вже стало необхідністю, і не тільки з метою моніторингу якості вищої освіти в країні, а й з метою участі країни в наданні послуг транскордонної вищої освіти. В результаті кількість органів забезпечення якості та акредитації в сфері вищої освіти в останні два десятиліття значно зросла. Однак існуючий національний інституційний потенціал в галузі забезпечення якості часто займається виключно наданням освітніх послуг внутрішніми навчальними закладами і на внутрішньому ринку вищої освіти. Покращення можливостей транскордонної мобільності студентів, викладачів, фахівців у відповідних сферах, програм і постачальників освітніх послуг ставить перед існуючими національними

системами, а також органами забезпечення якості, акредитації та визнання зарубіжних кваліфікацій складні завдання:

1. Потенціал національних систем в сфері забезпечення якості та акредитації часто не включає транскордонну вищу освіту. Це підвищує ризик того, що студенти будуть спиратися на недостовірну інформацію і отримувати освітні послуги від недобросовісних постачальників, а також можуть постраждати від непрофесійної роботи органів забезпечення якості та акредитації, низької якості освітніх послуг, що призведе до отримання ними кваліфікацій обмеженого практичного застосування.

2. Національні системи та органи визнання ступеня можуть мати обмежену інформацію і досвід у сфері визнання кваліфікацій транскордонної вищої освіти. У деяких випадках завдання додатково ускладнюється у зв'язку з тим, що постачальники послуг транскордонної вищої освіти можуть присуджувати кваліфікації, які за якістю не можуть бути порівнюваними з тими кваліфікаціями, що вони присуджуються випускникам освітніх програм в своїй країні.

3. Зростаюча потреба у визнанні закордонних кваліфікацій на національному рівні поставила нові завдання перед національними органами визнання кваліфікацій. Це стає причиною адміністративних і юридичних проблем, з якими стикаються окремі особи.

4. Професійна діяльність спирається на надійні, високоякісні кваліфікації. Абсолютно необхідно, щоб користувачі професійних послуг, включаючи роботодавців, могли бути повністю впевнені в навичках кваліфікованих фахівців. Розширення можливостей для отримання кваліфікацій низької якості може нашкодити самій професійній діяльності, а в довгостроковій перспективі і підірвати довіру до професійних кваліфікацій.

Країни надають великого значення національному суверенітету в сфері вищої освіти. Вища освіта – це одна з найважливіших сфер вираження мовного та культурного розмаїття країни і стимулювання її економічного розвитку й соціальної згуртованості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про транскордонне співробітництво» URL: zakon. rada. gov
2. Розвиток транскордонного співробітництва: науково-аналітична доповідь / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України» ; наук. редактор В.С. Кравців. Львів, 2016. С. 47.
3. Руководящие принципы по обеспечению качества трансграничного высшего образования. Императивы интернационализации / Отв. ред. М.В. Ларионова, О.В. Перфильева. М.: Логос, 2013. С. 396–410.

УДК 378. 091.12:005.591.3

**О.С. ТОВКАНЕЦЬ**

доктор педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи,  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород, Україна

### **ОРГАНІЗАЦІЙНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ**

Потреби ринку праці сьогодні вимагають докорінної перебудови структури освітнього процесу, оновлення змісту базової педагогічної освіти, а також розробки змісту, форм і методів організації розвиваючого освітнього середовища, основну роль в яких будуть відігравати управлінські функції, професійна діяльність менеджерів освіти [1].

В дослідженнях М.Бялик, Т.Десятова, Н.Протасової, С.Крисюк, Т.Сорочан, Г.Тимошко, Б. Триллин, Ч. Фадель та інших увага фокусується на теоретико-методологічних



засадах формування професійної компетентності управлінців освітньої галузі.

Визначаючи особливості професійної компетентності фахівців з менеджменту освіти, відмітимо, що – це кадровий потенціал державних і місцевих адміністрацій, регіональних управлінь освіти недержавного сектору, міжнародних освітніх організацій, які працюють на посадах керівників, координаторів, експертів, консультантів у сфері управління освітою.

На підставі аналізу наукових досліджень підготовки фахівців з менеджменту освіти в центральноєвропейських країнах (Болгарії, Словаччині, Словенії, Чехії), порівняльних звітів щодо розвитку освіти у цих країнах за версією «Євридика» [6] та кваліфікаційних посадових характеристик ми визначили, що фахівці з менеджменту освіти можуть обіймати різні посади. Підкреслимо, що в усіх досліджуваних країнах основним фахівцем з менеджменту освіти є керівник освітньої установи, (директор, ректор, заступники, проректори, декани, проректори тощо).

Європейськими експертами визначено умови формування компетентностей менеджера освіти:

1. *Соціально-економічні зміни*, які постійно відбуваються у соціумі, та зумовлюють формування нових компетентностей педагога, зокрема таких: готовність до життя в мультикультурному толерантному суспільстві, яке забезпечує рівні можливості для особистісного і професійного розвитку всіх громадян; формування стилю життя з урахуванням вимог збереження стабільного навколишнього середовища; сприяння гендерній рівності в сім'ї, на роботі, у суспільному житті; уміння будувати самостійну освітню траєкторію; уміння здобувати нову інформацію; комп'ютерна грамотність; креативність та інноваційність; готовність до розв'язання проблем; підприємницькі та комунікативні вміння; установа зв'язків між компетентностями, що передбачають уміння укладання нових навчальних програм, та знаннями предмета спеціалізації вчителя.

2. *Зростання урізноманітненості контингенту учнів, трансформаційні зміни в освітньому середовищі*. Такі зміни вимагають від педагога врахування нових умов здійснення навчального процесу, уміння співпрацювати з учнями різного соціального, культурного і етнічного походження; творчого підходу до укладання нових навчальних програм, участь в організаційному розвитку школи, у розробленні нових форм оцінювання знань учнів; уміння співпрацювати з батьками учнів та іншими соціальними партнерами.

3. *Підвищення рівня професіоналізації діяльності педагога*. Така вимога серед інших передбачає дослідницький характер професійної діяльності, готовність до розв'язання професійних проблем; відповідальне ставлення до свого професійного розвитку як до неперервного процесу, усвідомлення того, що із закінченням ЗВО здобуття освіти не припиняється, а тільки змінює форму [5].

4. *Опанування, удосконалення та застосування технологій, спрямованих на підвищення якості вищої освіти* (педагогічні тести, процедури і засоби комп'ютерного контролю, самоконтролю). Якість освіти і контроль якості є найважливішими елементами функціонування та управління освітніми системами.

5. *Взаємовизнання і еквівалентність періодів навчання, освітньо-кваліфікаційних рівнів та нострифікація документів* про отримання освітніх кваліфікацій (атестатів і дипломів), а також вчених ступенів і звань [2].

6. *Посилення університетизації вищої освіти і процесів інтеграції* всіх вищих навчальних закладів в систему провідних в країні і в світі університетів, що призводить до появи потужних університетських комплексів, науково - освітніх мегаполісів державного, континентального і міжрегіонального значення; відбувається також об'єднання університетів з промисловими комплексами, в результаті чого формуються наукові центри для наукових досліджень та адресної підготовки унікальних фахівців для сучасних фірм і підприємств; регулярне оновлення цілей, змісту і технологій професійної підготовки у вищій школі, здійснення коректування навчальних програм з урахуванням досягнень науково-технічного і соціального прогресу й вимог світових стандартів освіти.

7. *Підвищення ролі принципів сталого розвитку в сучасній освіті.* Наразі принципи сталого розвитку розглядаються як універсальний та необхідний елемент повсякденного життя, тому їх включають до всіх освітніх програм і навчальних дисциплін [3]. При цьому підвищується необхідність зміцнювати взаємозв'язок між природничими та суспільними науками, запроваджувати міждисциплінарні підходи, впроваджувати систему випереджуючої освіти: інтегративні курси та уроки, що сприяють розвитку системного мислення; курси з розвитку критичного мислення та аргументативного дискурсу, відповідної інформаційної культури; курси гуманоцентричного спрямування (розвиток моральної культури особистості із залученням ідеї відповідального ставлення до життя); курси соціостратегічного спрямування (розкриття основних тенденцій та загроз соціального розвитку, моделювання проектів, пов'язаних із образами бажаного майбутнього) [4].

8. *Розвиток освіти впродовж життя, вагомою складовою якої є освіта дорослих.* Її програми навчання передусім зорієнтовані на уразливі групи населення. Європейський перелік ключових компетенцій в безперервній освіті містить список навичок, умінь і знань, які вважаються необхідними для отримання роботи з конкретної спеціальності, для отримання статусу громадянина і для соціальної інтеграції. У переліку вказані вісім наступних ключових компетенцій: спілкування рідною мовою, спілкування іноземною мовою, математична компетентність і базові компетенції в науці і техніці, комп'ютерна грамотність, вміння вчитися, соціальні і громадянські компетенції, основи ініціативи і підприємництва, основи комунікаційної культури. Особлива увага в системах освіти європейських країн звертається на оволодіння засобами ІКТ та способами дистанційного навчання.

Серед заходів, спрямованих на підвищення якості підготовки фахівців з менеджменту освіти, провідними виокремлюються:

- формування педагогічної і управлінської культури та культури толерантності;
- виокремлення в змісті нормативних навчальних курсів модуля, який забезпечує цільове якісне формування культурологічного базису, що створює умови для осмислення студентом сучасних соціальних перетворень;
- створення авторських курсів соціально-гуманітарного профілю, спрямованих на розвиток особистісного потенціалу і професійних вмінь студента, за допомогою освоєння ним базових професійних знань і способів практичної діяльності в рамках міжкультурного діалогу;
- інтеграція в аудиторно-позааудиторній роботі змісту соціально-гуманітарних навчальних дисциплін, що забезпечують розвиток гуманістичного світогляду, освоєння знань і системи соціальних цінностей людини;
- створення інтеграційних навчальних курсів і факультативів з проблем міжкультурного діалогу та управлінської діяльності;
- використання форм та методів навчання, спрямованих на розвиток у студентів культури розумової діяльності, що стимулюють у них потреби в творчому стилі життєдіяльності, визначення перспективи самореалізації.

Враховуючи різні підходи до проблем компетентності, визначаємо, що при організації навчання менеджерів освіти слід надавати пріоритет заходам, які дозволяють набутти і вдосконалити критично важливі для ефективної менеджерської діяльності знання і навички; здійснити неформальне спілкування та практичну взаємодію з колегами, експертами в освітній галузі, науковцями та політиками [6]. А взаємодія в ході навчального процесу між управлінцями різного рівня і рангу створює умови для обміну досвідом та поширення «кращої практики», а в подальшому - основу для більш ефективної і продуктивної взаємодії між структурами освітньої сфери.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Державне управління у сфері освіти.* Н. Г. Протасова, С. В. Кришок, Т. О. Лукіна та ін. ; за заг. ред. Н. Г. Протасової. Київ: НАДУ 2012. 60 с.

2. *Ереванское коммюнике Министерской конференции и Декларация Четвертого Болонского политического форума. Єреван, 2015. [Електронний ресурс]. URL: <http://ined.ru> (дата звернення 20.03.21)*

3. *Європа-2020. Стратегія для розумного, сталого та всеохопного зростання, Європейська Комісія. Брюсель. (2010). [Електронний ресурс]. URL: [old.minjust.gov.ua](http://old.minjust.gov.ua). (дата звернення 20.03.21).*

4. *Концепція розвитку освіти України на період 2015–2025 років. Стратегічна дорадча група «Освіта». [Електронний ресурс]. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/NT1078> (дата звернення 22.03.21)*

5. *Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія та практика : монографія. Ніжин : Видавець ПП Лисенко М. М. 2014. 596 с.*

6. *Pollitt, C., Op de Beck L. Training Top Civil Servants: A Comparative Analysis. Leuven: Instituutvoor de Overheid. 2010. 135p.*

УДК 373.31 (07)

О.Й. ФІЗЕШ

доктор педагогічних наук, професор,  
кафедра педагогіки дошкільної, початкової освіти та освітнього менеджменту,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **«УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНОЮ ТА ВИХОВНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ» ЯК НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА В КОНТЕКСТІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

Сьогодення вимагає організації освітнього процесу в сучасній школі на науковій гуманістичній основі. Такий підхід забезпечить цілеспрямоване системне забезпечення психолого-педагогічної підготовки керівних кадрів для освітніх закладів різних ступенів та рівнів акредитації до взаємодії з учасниками освітнього процесу, що має характер управлінської, організаторської, освітньої та виховної діяльності керівника.

Навчальна дисципліна «Управління навчальною та виховною діяльністю в закладах освіти» введена до освітньо-професійної програми підготовки «Освітні, педагогічні науки» другого (магістерського) рівня зі спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки», спеціалізація «Управління закладами освіти» з 2018-2019 навчального року [1]. Мета вивчення дисципліни полягає в ознайомленні магістрантів з організацією, змістом, принципами, технологіями та методами управління освітнім процесом в сучасних закладах освіти.

Навчальна дисципліна «Управління навчальною та виховною діяльністю в закладах освіти» має міждисциплінарний характер і базується на теоретичних напрацюваннях і практичному досвіді інших сфер педагогічної діяльності, зокрема: соціально-педагогічні основи управління освітою, дидактика, теорія та методика виховання, управління методичною роботою в закладах освіти, психологія управління, професійно-педагогічна комунікація та ін.

Зважаючи на те, що контингент магістрантів з вищезазначеної спеціальності сформований з осіб, які часто-густо не мають базової педагогічної освіти, а також не володіють практичним досвідом роботи в закладах освіти, основними завданнями вивчення дисципліни є:

- ✓ систематизувати знання про основні завдання та напрями розвитку освіти на сучасному етапі, принципи управління сучасною освітою;
- ✓ ознайомити із сутністю процесів навчання та виховання як об'єктів управління, узагальнити знання про структуру процесів навчання та виховання, технологіями управління процесами навчання та виховання;

- ✓ виявити особливості дидактико-управлінської діяльності керівника освітнього закладу, функції управління процесами навчання та виховання, вивчити основні організаційні форми дидактико-управлінської діяльності;
- ✓ з'ясувати сутність поняття «цілепокладання», класифікацію цілей навчання, ознайомити з технологією розробки цілей навчальної діяльності на рівні закладу освіти;
- ✓ узагальнити сучасні підходи до визначення понять: «зміст освіти», «зміст виховання» та особливості реалізації змісту освіти та виховання в сучасному закладі освіти;
- ✓ ознайомити з особливостями планування в діяльності керівника закладу освіти та його заступників;
- ✓ формувати вміння здійснювати планування й організацію діяльності методичних об'єднань, самоосвітньої діяльності педагога, складати розклад занять тощо [2].

Визначені навчальною програмою дисципліни «Управління навчальною та виховною діяльністю в закладах освіти» цілі та завдання покликані забезпечити такі предметні результати навчання:

- ✓ знання про основні принципи управління сучасною освітою; сутність процесів навчання та виховання як об'єктів управління, функції управління процесами навчання та виховання; сутність поняття «цілепокладання» та класифікацію цілей навчання; сучасні підходи до визначення понять: «зміст освіти», «зміст виховання» та особливості реалізації змісту освіти та виховання в навчальному закладі;
- ✓ вміння використовувати технології управління процесами навчання та виховання, технології розробки цілей навчальної діяльності на рівні школи та технологією побудови цілей навчання на уроці; застосовувати основні організаційні форми дидактико-управлінської діяльності; здійснювати планування й організацію діяльності шкільних методичних об'єднань, самоосвітньої діяльності, оволодіти методикою складання розкладу занять.

Засвоєння основного змісту навчального матеріалу з дисципліни «Управління навчальною та виховною діяльністю в закладах освіти» шляхом вивчення таких тем (табл. 1):

Таблиця 1

**Зміст навчальної дисципліни  
«Управління навчальною та виховною діяльністю в закладах освіти»**

<b>№ з/п та назва теми</b>	<b>Зміст теми</b>
<b>№1 Теоретичні засади управління освітою в Україні</b>	Система освіти в Україні. Завдання та напрями розвитку освіти. Система державного управління освітою. Основні принципи управління сучасною освітою. Заклади системи сучасної освіти.
<b>№2 Теоретичні засади управління процесами навчання та виховання</b>	Процеси навчання та виховання як об'єкти управління. Структура процесів навчання та виховання. Технології управління процесами навчання та виховання.
<b>№3 Управлінська діяльність керівника закладу освіти</b>	Дидактико-управлінська діяльність керівника освітнього закладу. Функції управління процесами навчання та виховання. Організаційні форми дидактико-управлінської діяльності.
<b>№4 Цілепокладання в управлінні процесами навчання та виховання</b>	Суть поняття «цілепокладання». Класифікація цілей навчання. Технологія розробки цілей навчальної діяльності на рівні закладу освіти.
<b>№5 Зміст освіти та виховання в закладі освіти</b>	Сучасні підходи до визначення понять: «зміст освіти», «зміст виховання», «державні стандарти освіти». Реалізація змісту освіти та виховання в закладах освіти.
<b>№6 Планування освітнього процесу. Методика складання розкладу занять</b>	Суть поняття планування, планування навчального процесу. Планування діяльності заступника директора з навчально-виховної роботи. Планування й організація діяльності шкільних методичних об'єднань. Планування самоосвітньої діяльності. Методика складання розкладу занять.

Основними формами проведення аудиторних занять є лекційні та семінарсько-практичні заняття. На завершення вивчення навчальної дисципліни «Управління навчальною та виховною діяльністю в закладах освіти» магістранти – майбутні керівники закладів освіти – повинні набути таких компетентностей, як:

- ✓ здійснювати професійну діяльність за принципами толерантності, безоціночності іншої особистості; вирішувати конфліктні ситуації і надавати підтримку в нових, проблемних і кризових ситуаціях;
- ✓ вміння ставити актуальні завдання, спрямовувати свої зусилля на досягнення цілей, вмотивувати всіх суб'єктів соціальної взаємодії на їх розв'язання; будувати свою діяльність відповідно до моральних, духовних, етичних і правових норм, працюючи в команді; володіти навичками самоорганізації і саморегуляції;
- ✓ здатність організовувати освітній процес у закладах освіти з використанням сучасних, науково обґрунтованих, традиційних та інноваційних засобів, методів, прийомів, технологій. Створювати максимально сприятливі умови для розвитку, навчання і виховання дітей, молоді, дорослих [2].

Отже, засвоєння змісту навчальної дисципліни «Управління навчальною та виховною діяльністю в закладах освіти» є важливим не тільки в теоретико-методологічному та методичному аспектах, але й у практичному, адже компетентності, набуті магістрантами в період теоретичного навчання, знаходять своє логічне продовження та можливість практичного застосування в процесі проходження ними «Асистентської управлінської практики в закладах освіти».

#### **Список використаних джерел:**

1. *Освітньо-професійна програма підготовки «Освітні, педагогічні науки» другого (магістерського) рівня зі спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки», спеціалізація «Управління закладами освіти». Мукачєво: МДУ, 2017. URL: [https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/ОПП\\_Магістр\\_011\\_ОПН\\_2017.pdf](https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/ОПП_Магістр_011_ОПН_2017.pdf). Дата відвідання: 22 березня 2021 р.*
2. *Робоча програма навчальної дисципліни «Управління навчальною та виховною діяльністю в закладах освіти» для студентів спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки». 27 листопада 2018 року. Мукачєво: МДУ, 2018. 18 с.*

УДК 37.018.3 (477.87)

**М.Т. ЧЕРЕПАНЯ**

доктор філософії з педагогічних наук,  
асистент кафедри педагогіки дошкільної,  
початкової освіти та освітнього менеджменту,

**А.А. КАШУЛА**

здобувач спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки»,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачєво, Україна

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ІНТЕРНАТНИХ ЗАКЛАДІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ДЕІНСТИТУАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Інтернатна освіти в Україні є важливою складовою освітньої галузі, що потребує особливої уваги з боку органів державної влади та громадськості. Її актуальність зумовлена цілою низкою складних і не до кінця розв'язаних соціально-економічних проблем (зокрема: складне матеріальне становище батьків, їх низька педагогічна культура, асоціальний спосіб життя та нездатність забезпечити умови для повноцінного виховання дітей), що в кінцевому підсумку призводить до збільшення кількості дітей зі статусом позбавлених батьківської опіки та покинутих при народженні. Проблеми інтернатної освіти були предметом різноаспектних досліджень вітчизняних науковців, як-от: особливості організації та діяльності закладів інтернатного типу в Україні (В. Вугрич,

С. Гончаренко, Ю. Кахіані, Б. Кобзар, А. Машкаринець-Бутко, Г. Покиданов, В. Слюсаренко, Є. Чернишова та ін.); їх управління (Б. Кобзар, В. Покась, В. Слюсаренко та ін.); забезпечення освітнього процесу в закладах інтернатного типу (Б. Гарбарець, Б. Кобзар, О. Кузьміна, А. Наточій, В. Чугаєвський, В. Яковенко, В. Яковлева та ін.); підготовкою педагогічних кадрів до роботи в закладах інтернатного типу (Ю. Кахіані, Л. Куторжевська, О. Невмержицька та ін.).

Метою нашого дослідження є вивчення особливостей організації та управління діяльністю інтернатних закладів в Україні в контексті деінституалізаційних процесів.

Українська держава, ратифікуючи міжнародні документи (Конвенція ООН про права дитини (1989) [1], Конвенція про права осіб з інвалідністю (2006) [2], Саламанська декларація та рамки дій щодо освіти осіб з особливими освітніми потребами (1994) [3] та ін.), робить рішучі кроки в плані поширення альтернативних форм (прийомні сім'ї, будинки сімейного типу, сім'ї патронатних вихователів, малі групові будинки тощо) виховання дітей, що перебувають у закладах інтернатного типу. У 1998 р. в Україні був започаткований соціальний експеримент «Трансформація державної системи інститутів піклування про дитину» зі створення прийомних сімей в окремих областях нашої держави, який реалізувався впродовж 1998-2001 рр. Українським інститутом соціальних досліджень за технічної підтримки Представництва ЮНІСЕФ в Україні. Мета реалізації цього соціального експерименту полягала у розробці технологій створення та функціонування в Україні нової сімейної форми влаштування дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, – прийомної сім'ї.

Знаковим у наданні пріоритетності сімейним формам виховання є прийняття у 2005 р. Закону України «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування», який визначав головні засади державної політики щодо соціального захисту дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, а також осіб із їх числа, а саме: створення умов для реалізації права кожної дитини на виховання в сім'ї; виховання та утримання дітей за принципом родинності; сприяння усиновленню дітей, створення системи заохочення та підтримки усиновлювачів та ін. [4]. У ст. 6 Закону зазначається, що «за умови втрати дитиною батьківського піклування відповідний орган опіки та піклування вживає вичерпних заходів щодо влаштування дитини в сім'ї громадян України – на усиновлення, під опіку або піклування, у прийомні сім'ї, дитячі будинки сімейного типу. До закладів для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, незалежно від форми власності та підпорядкування, дитина може бути влаштована в разі, якщо з певних причин немає можливості влаштувати її на виховання в сім'ю. Влаштування дитини до закладу для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування не позбавляє органи опіки та піклування за місцем походження та за місцем перебування дитини від обов'язку продовжувати діяльність щодо реалізації права цієї дитини на сімейне виховання» [4].

Під поняттям «деінституалізація» слід розуміти поступовий процес реформування системи інституційного догляду дітьми (перебування в закладах інтернатного типу) шляхом визнання пріоритетності сімейних форм виховання з метою дотримання прав та інтересів дітей. Важливим документом, який засвідчує поступовий перехід від інституційного утримання та виховання дітей до сімейних форм, є розпорядження Кабінету Міністрів України № 256-р від 09 серпня 2017 р. «Про національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017-2026 рр.» та План заходів з реалізації її I етапу. «Ухвалені документи, – зазначається на Урядовому порталі, – спрямовані на зміну системи інституційного догляду та виховання дітей в Україні на систему, яка забезпечує догляд і виховання дитини в сімейному або наближеному до сімейного середовищі» [5].

Після прийняття Закону України «Про освіту» було внесено окремі пункти щодо вдосконалення нормативно-правового поля вже існуючих документів, які регламентують діяльність шкіл-інтернатів. Зокрема, у прикінцевих та перехідних положеннях цього Закону (розділ XII), пункті 3, підпункті 7 передбачено, що «існуючі школи-інтернати для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, школи-інтернати для дітей, які потребують соціальної допомоги, перетворюються до 31 грудня 2021 року у дитячі будинки та переходять у підпорядкування центрального органу виконавчої влади у сфері соціального захисту або в заклади дошкільної, середньої освіти, інші заклади освіти чи соціального захисту за рішенням обласних рад, Верховної Ради Автономної Республіки Крим, міських рад міст Києва та Севастополя» [6].

Наразі в Україні реалізується другий етап (2019-2024 рр.), передбачений Стратегією – етап розвитку соціальних, медичних та освітніх послуг у громадах з поступовою трансформацією закладів відповідно до регіональних планів. Станом на 1 січня 2019 року в Україні функціонувало 718 інтернатів, у яких перебувало 102 570 осіб. З них у підпорядкуванні: Міністерства охорони здоров'я – 38 інтернатів (2834 особи), Міністерства освіти і науки України – 555 закладів інтернатного типу (93506 осіб), Міністерства соціальної політики України – 125 інтернатів (6230 осіб). У Закарпатті станом на початок 2020 р. діяли 26 закладів інституційного догляду та виховання дітей, де утримуються 1958 дітей. Звичайно, що серед завдань, передбачених Планом заходів із деінституціалізації, кількість таких закладів буде скорочено. Зокрема, вже в лютому 2021 р. рішенням сесії Закарпатської обласної ради ліквідовано Великоберезнянську загальноосвітню санаторну школу-інтернат I–III ст., Чертезьку спеціальну загальноосвітню школу-інтернат I–II ст., Часлівецьку загальноосвітню спеціальну школу-інтернат I–II ст., Солотвинську спеціальну загальноосвітню школу-інтернат I–II ст., Перехрестівську спеціальну загальноосвітню школу-інтернат I–II ст.

Управління закладами інтернатного типу на сьогодні здійснюється директором закладу, функціональні обов'язки якого регламентуються спеціальними нормативними документами (положеннями, листами, статутом закладу тощо). Разом з тим, реформування закладів інтернатного типу та перехід до альтернативних форм суспільного виховання дітей, призведе до перегляду повноважень директорів інтернатів, а також збільшить роль громадськості та органів місцевого самоврядування у здійсненні організації нагляду, керівництва та надання консультативної та інших видів допомог суб'єктам альтернативних форм виховання дітей. Адже, сучасне суспільство, насамперед, повинне дбати про право дитини на перебування у сімейній або наближеній до неї формі виховання.

**Список використаних джерел:**

1. Конвенція ООН про права дитини, 20 листопада 1989 року. URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995\\_021](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_021). (дата звернення: 15.03.2021).
2. Конвенція про права осіб з інвалідністю, 13 грудня 2006 року. URL: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_g71](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71). (дата звернення: 16.03.2021).
3. Саламанська декларація та рамки дій щодо освіти осіб з особливими освітніми потребами, 10 червня 1994 року. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_001-94](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_001-94). (дата звернення: 15.03.2021).
4. Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2342-15>. (дата звернення: 16.03.2021).
5. Про національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017-2026 рр.: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 серпня 2017 р. № 526-р. URL: <https://www.kmi.gov.ua/ua/nras/250190226>. (дата звернення: 16.03.2021).
6. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 15.03.2021).

## СЕКЦІЯ 7. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

УДК 331.3

В.В. КИРИЛЮК

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна

### ПРОБЛЕМИ МОЛОДИХ ВЧЕНИХ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Молоді науковці є не лише кадровим та інтелектуальним резервом національної науки, а й всього суспільства загалом. Будучи спеціалістами високого рівня у своїй сфері, вони здатні не лише виконувати покладені на них функції, а й генерувати нові ідеї, пропонувати інноваційні нестандартні шляхи вирішення певних актуальних проблем. Залучення молодих вчених в процеси управління державою, більш інтенсивне використання їх можливостей на благо економіки країни, включення їх у всі сфери суспільного життя здатне надати новий імпульс в розвитку нашої країни. В усі часи саме на наукову молодь покладалися надії щодо прискореного розвитку держави.

У країнах, що реалізують інноваційно-технологічний тип розвитку, знання стають головним нематеріальним активом, впливають на зростання обсягів виробництва, підвищення якості продукції та послуг, забезпечення конкурентоспроможності країни та прискорення соціального прогресу [1]. Вироблення, прийняття та реалізація рішень, спрямованих на збереження і розвиток кадрового потенціалу науки, забезпечення його життєдіяльності, встановлення порядку і процедур, що визначають найбільш ефективне використання людських ресурсів, мають становити пріоритетними напрямками наукової політики [2]. Саме молоді науковці з гнучкістю мислення, здатністю до швидкого навчання і орієнтації в постійно мінливій ситуації, підвищеним сприйняттям інновацій, повинні стати стратегічним ресурсом розвитку суспільства. Незважаючи на розуміння цього з боку частини суспільства і державних органів влади, ситуація із забезпеченням можливостей розвитку молодих вчених в Україні залишає бажати кращого.

Проведені дослідження, огляд інших публікацій, а також низка заходів які були проведені до карантину щодо обговорення проблем молодих вчених за участі представників ключових організацій-стейкхолдерів, дозволили виявити найбільш гострі проблеми для наукової молоді, які є також потенційно загрозливими і такими, що потребують якомога скорішого вирішення:

- Відтік кадрів з науки (brain drain);
- Недостатнє інноваційне співробітництво науки та бізнесу;
- Недостатність популяризації науки та низький рівень престижності професії науковця.

Наразі ситуація, що склалась із молодими вченими, є критичною. Адже від того, наскільки багато молоді буде іти в науку залежить розвиток цієї сфери. Тож від того, наскільки оперативно та якісно буде вирішено проблеми, які існують – може залежати і доля всієї української науки [3, с. 5].

Серед факторів, що впливають на відтік кадрів з наукової сфери в інші країни (інтелектуальна еміграція) та в інші сфери діяльності (зміна професії), можна відокремити фактори, що виштовхують (push factors) і фактори, що притягують (pull factors) [3, с. 6].

До факторів, що виштовхують українських молодих вчених з науки до інших країн та інших сфер діяльності, можна віднести такі:



- Низький рівень стипендії та заробітної плати;
- Житлові проблеми та низький рівень соціальної захищеності і забезпеченості;
- Недостатнє фінансування наукових досліджень, купівлі нового обладнання, розвитку відповідної інфраструктури
- Низький соціальний статус престижності наукової діяльності серед молоді;
- Обмеження мобільності;
- Відсутність «соціальних ліфтів», можливостей для кар'єрного зростання;
- Низький рівень соціальної ролі молодого вченого.

До факторів, що притягують українських молодих вчених з наукової сфери до інших країн та інших сфер діяльності, можна віднести такі:

- Глобалізація науки та пов'язані із цім програми залучення талановитої молоді на навчання та наукові стажування у закордонних; університетах та наукових центрах;
- Розширення можливостей працевлаштування у міжнародних організаціях та транснаціональних компаніях в Україні;
- Вища оплата праці та краще соціальне забезпечення при роботі у на державних чи приватних підприємствах, компаніях;
- Розвиток ІТ-сектора, який привабливими умовами праці притягує значну частину освіченої молоді, в т.ч. науковців з фізико-математичною освітою;
- Розвиток сектору малих та середніх підприємств (самозайнятість як альтернатива роботі за наймом) [3, с. 6].

Крім того, існує ряд проблем всередині самого співтовариства молодих вчених. Це перш за все інформаційна проблема, яка виражається в потребі обміну інформацією щодо наукової діяльності, заходи, події в житті молодих вчених в рамках регіону і всієї країни. Також існує проблема правового захисту наукових винаходів (подолання складнощів, пов'язаних з патентуванням та отриманням авторських свідоцтв).

Існування цих проблем обумовлене не лише недостатнім фінансуванням науки, хоча, безумовно, економічний фактор є одним із основних. Недосконалість законодавства (в першу чергу, що стосується мобільності науковців, вимог до захистів дисертацій, ввезення реактивів та обладнання, тощо), брак дослідницької інфраструктури, відсутність можливостей для кар'єрного зростання, слабка взаємодія із бізнесом, відсутність державної політики, направленої на підтримку популяризації науки та низка інших факторів призводить до того, що молоді науковці змушені або виїздити працювати закордон або й взагалі залишати науку [3, с. 16].

На мій погляд, рішення цих проблем знаходиться всередині своєрідного «трикутника», кутами якого є держава в особі її владних органів, вузи і наукові організації, громадські об'єднання молодих вчених. Державні інститути покликані в першу чергу, удосконалити закріплення прав і можливостей молодих вчених в сфері наукової діяльності. По-друге, надати їм певні преференції з метою стимулювання їх наукової активності. По-третє, взяти на себе фінансування програм підтримки наукових досліджень молодих вчених. Не можна сказати, що українська влада не робить кроків в цьому напрямку, але ці кроки є недостатніми в правовому і фінансовому аспектах.

Роль вузів і наукових організацій полягає в наданні наукової та матеріальної бази для проведення досліджень, в підвищенні професійного рівня молодих вчених, а також фінансуванні наукових проектів. Саме у стінах вузу чи наукової організації відбувається процес творчої діяльності молодого вченого, тому від того в яких умовах він буде протікати, залежить кінцевий результат. У зв'язку з цим, найважливішим питанням залишається удосконалення матеріально-технічної бази наукових досліджень, приведення її у відповідність до сучасних потреб та вимог. Дуже важливим є також залучення до співпраці великого бізнесу, зацікавленого в наукових розробках молодих вчених і готового, орієнтуючись на його майбутні результати, забезпечити його усім необхідним обладнанням.

Ще одним важливим елементом у справ вирішення проблем молодих вчених є їх громадські об'єднання. Вони покликані представляти інтереси молодих вчених в контактах з органами влади, захищати їх права, налагоджувати контакти всередині наукової спільноти, формувати єдиний інформаційний простір.

Таким чином, можна підсумувати, що кардинальна зміна ситуації, яка склалася в нашій країні з молодими вченими, потребує системного підходу і тісно пов'язана із вирішенням загальних питань у сфері науки, технологій та освіти. Лише тісна співпраця між державою, вузами, науковими організаціями, бізнесом та молодими вченими може посприяти розвитку молодих науковців України, що в подальшому якісно відобразиться на соціально-економічних показниках всього суспільства.

**Список використаних джерел:**

1. *Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг.ред.В.М. Гейця та ін.; К.: НАН України. – 2015.*
2. *Попович, О. С., Костриця, О. П., 2017. «Прогнозні оцінки еволюції вікової структури і чисельності дослідників в Україні в найближче десятиріччя». В: Наука та наукознавство, №1, с. 48–59.*
3. *Жабін, С.О., Ісакова, Н.Б., Скороход, О.М., 2018. Проблеми молодих вчених України та рекомендації щодо їхнього вирішення. 23 с.*

УДК 330.34.014-026.15

**О.Б. МУСІЙОВСЬКА**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій,

**Х.Р. МИХАЛЕНИЧ**

здобувач ОС «Бакалавр»

спеціальності 051 «Економіка»,

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

## **КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА ЯК НОВА МОДЕЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

Впродовж останніх років і до сьогодні економічна сфера постійно прогресує та розвивається. Численні протести, революції, науково-технічний прогрес сприяли динамічним змінам, які удосконалювали економічні процеси. Нові ідеї, підходи, методи сприяли створенню потужних економічно розвинених держав. Останні десятиліття до економічних термінів додалось нове поняття – «креативна економіка», що суттєво змінило поняття та розуміння класичної економічної науки.

Вперше термін «креативна економіка» було введено в обіг у 2000 році в журналі «Business Week», а в 2001 році вийшла книга Джона Хоукінса «Креативна економіка», яка сповістила про наступ пост-інформаційної епохи, для якої інформація і знання – це ресурс, а рушійною силою і головною цінністю виступає творчість [1].

На сьогоднішній день, креативна економіка - це вже галузь світової економіки, що швидко розвивається. Вона динамічна в частині генерування доходів, створення робочих місць і розвитку експорту, оскільки менше прив'язана до матеріальних ресурсів.

У світі для посилення креативного сектора запроваджено сотні програм різного масштабу: від рівня ЮНЕСКО чи державних програм до муніципальних [2].

Така економіка представлена численною кількістю бізнесів і людей, які створюють культурні, мистецькі, інноваційні продукти та послуги, а також простори, де творці можуть презентувати свої роботи, обмінюватись ідеями та спільно працювати над проектами.

За даними ООН, темпи зростання креативної економіки вдвічі перевищують темпи зростання сфери послуг і в чотири рази перевищуючи темпи зростання сфери промислового виробництва. Наразі галузі креативної економіки забезпечують майже 30 мільйонів робочих місць по всьому світу. У цій сфері працевлаштовано більше людей віком 15-29 років, аніж у будь-якому іншому. За останніми прогнозами, сектори креативної економіки становитимуть близько 10 % світового ВВП протягом наступних років [3].

Незважаючи на те, що поняття «креативні індустрії» введено до закону України «Про культуру», ця галузь є не до кінця відомою та освоєною. Проблемами, що можуть гальмувати її розвиток є наступні:

- не готовність усіх підприємців змінювати свій підхід до ведення бізнесу;
- нестача впевненості новаторів у значимості своєї ідеї;
- відсутність прикладів з боку авторитетних вітчизняних компаній у залученні творчого потенціалу;
- не налагоджена транспортна індустрія для можливості організації об'єднань та з'їздів;
- постійних відтік творчої та креативної молоді;
- виставлені високі вимоги та дорогі кредити для відкриття власного бізнесу.

Тим не менше, деякий прогрес таки помітний, оскільки: відбувається перетворення старих заводів на кластери; створюються хаби, коворкінги, центри діяльності; відкриваються бізнес – інкубатори, де навчаються учасники АТО та інші бажаючі розпочати власну справу; все більше залучаються до роботи люди з ментальними розладами, завдяки чому почувають себе потрібними у суспільстві; проводяться масштабні форуми та фестивалі, лекції та майстер-класи [2].

Зокрема, на одному з міжнародних форумів «Креативна Україна», який проходив наприкінці 2020 року, було зазначено, що креативна економіка має стати пріоритетом стратегічного розвитку України. Окрім цього, було обговорено оптимальні шляхи підтримки розвитку креативної економіки держави.

Уже першим кроком у даному напрямку було ухвалення рішення 17 березня 2021 року про створення центрів креативної економіки.

Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки реалізовується ціль "Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів", в рамках якої передбачається поширення практики утворення центрів розвитку креативної економіки в містах різного масштабу та з різними соціально-економічними умовами [4].

Центри розвитку креативної економіки дозволять підвищити інвестиційну привабливість регіонів та сприятимуть зниженню безробіття та еміграції молоді. Планується, що у центрах розташовуватимуться лабораторії, ІТ-школи, мікровиробництво, креативні простори для навчання та коворкінгу.

Креативна економіка – це сфера, яка наповнена новаторством та натхненням, можливістю реалізувати свій творчий потенціал, додати новизни та ідейності у теоретичній та точній економічній науці, з усіма її усталеними та визначеними правилами. Українській владі слід взяти до уваги стрімкий розвиток та зацікавленість людей до даної галузі та проводити необхідні заходи для того, або креативна економіка була такою ж важливою як і інші. Для цього слід орієнтуватись на глобальні ринки та світову креативну сцену, створювати кластери та хаби, вводити спеціальне навчання та курси, проводити інформативні форуми та презентації, заохочувати молодь різними грантами та стипендіями. І слід розуміти, що розвиток креативної економіки, це перш за все можливість та перспектива для України вийти на міжнародний рівень та володіти творчими, конкурентоспроможними та кваліфікованими кадрами.

**Список використаних джерел:**

1. Креативна економіка. URL: <http://ucss.org.ua/kreatyvni-industrii/ekonomika-kultury/kreatyvna-ekonomika/> (дата звернення 16.03.2021)
2. Креативна економіка: що це таке та чому саме вона може врятувати Україну. URL: [https://economy.24tv.ua/kreativna\\_ekonomika\\_shho\\_tse\\_take\\_ta\\_chomu\\_same\\_vona\\_mozhe\\_vr\\_yatuvati\\_ukrayinu\\_n1024780](https://economy.24tv.ua/kreativna_ekonomika_shho_tse_take_ta_chomu_same_vona_mozhe_vr_yatuvati_ukrayinu_n1024780) (дата звернення 16.03.2021)
3. Креативна економіка. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D1%80%D0%B5%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0\\_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0#cite\\_note-5](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D1%80%D0%B5%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0#cite_note-5) (дата звернення 16.03.2021)
4. В Україні створюють центри креативної економіки. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/03/17/672046/> (дата звернення 26.03.2021)

УДК 352.075

М.А. РУБИШ

кандидат економічних наук,  
начальник відділу освіти, молоді та спорту, культури, туризму  
Великолучківської сільської ради  
Мукачівського району Закарпатської області,  
ст. викладач кафедри готельно-ресторанної та музейної справи,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

**ОСВІТА В НОВОСТВОРЕНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ:  
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Процес децентралізації в Україні розпочався у 2014 році шляхом добровільного об'єднання громад з метою формування ефективного місцевого самоврядування, створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання якісних та доступних послуг. Процес децентралізації влади на місцях базувався на Законах України «Про співробітництво територіальних громад» від 17.06.2014 року, «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 та відповідних змінах до Бюджетного та Податкового Кодексів, які слугували створенню спроможних інститутів місцевого самоврядування. 16.04.2020 року прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких Законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад» яким було затверджено територіальні громади з визначеними їх адміністративними центрами. За період 2014-2020 роки добровільно було утворено 1070 об'єднаних територіальних громад, всього станом на 2021 рік на території України створено 1470 спроможних територіальних громад у яких 2020 році проведені місцеві вибори на новій територіальній основі. В Закарпатській області станом на 2021 рік здійснюють свою діяльність усього 64 громади з яких 11 міських, 18 селищних та 35 сільських.

Децентралізація освіти є одним із найскладніших завдань децентралізації для новостворених територіальних громад, яка передбачає створення відділів управління освітою, функції яких до 2020 року виконували райони управління освітою, до цього часу на сільські ради у сфері освіти покладалися лише завдання з організації підвозу учнів та педагогів, які цього потребували.

Органи місцевого самоврядування територіальних громад у сфері освіти на сьогодні є автономними, мають не тільки усі повноваження та переваги в системі

прийняття управлінських рішень, але і складні виклики та відповідальність за створення ефективної системи управління освітою в межах своєї громади.

Першим і основним завданням місцевих органів управління освітою є розумне, зважене формування мережі закладів освіти у громаді, оскільки оптимізація шкільної і дошкільної мережі закладів освіти дасть можливість підвищити її якість з відповідним для цього матеріально-технічним, фінансовим, транспортним, інформаційним та кадровим забезпеченням.

Забезпечення здобуття повної загальної середньої освіти у державних і комунальних загальноосвітніх навчальних закладах - це повноваження органів місцевого самоврядування, передбачене Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», але забезпечення в межах наданих повноважень є делегованими державою шляхом надання освітньої субвенції з державного місцевого бюджету і виключно на оплату праці педагогічним працівникам інші витрати на утримання і забезпечення закладів освіти лягають на органи місцевого самоврядування кожної територіальної громади. Розподіл освітньої субвенції між місцевими бюджетами здійснюється на основі таких показників як особливість території (кількість населення) та кількість учнів, на основі цих показників державою визначається розрахункова наповнюваність класів у визначеному закладі освіти. У випадку коли розрахункова наповнюваність класів є вищою за фактичну наповнюваність виникає недостатність обсягу освітньої субвенції і тоді місцеві органи управління територіальними громадами вимушені замість того, щоб інвестувати кошти у розвиток громади здійснювати оплату праці педагогічним працівникам за рахунок коштів місцевого бюджету. Отже на утримання малокомплектних шкіл витрачаються значні обсяги бюджетних коштів, тому не дивлячись на болючість і тривалість процесу оптимізації мережі закладів освіти в громаді він залишається одним з головних шляхів вирішення проблеми дефіциту коштів в освіті. Тому кожна територіальна громада повинна бути зацікавленою в оптимізації мережі закладів освіти, основною метою якої є забезпечення ефективного їх функціонування та надання якісних освітніх послуг жителям своєї громади.

УДК 351:330.341(477)(043.2)

Т.Й. ТОВТ

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ І ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Чинна система державного управління України, сформована за роки незалежності, не зважаючи на постійні спроби її реформування, не відповідає задекларованому стратегічному курсу нашої держави до демократичних перетворень та європейським стандартам належного врядування. До цих пір вона залишається неефективною, схильною до корупції, внутрішньо суперечливою, надмірно централізованою, закритою від суспільства, бюрократичною та відірваною від потреб людини й громадянина. Як наслідок, система державного управління не є рушійною силою соціально-економічних реформ, а залишається однією з перешкод до швидких позитивних змін у суспільстві й державі.

Основними причинами низької якості системи державного управління в Україні, що проявляються в постійних помилках та прорахунках, відсутності стратегічних рішень є ігнорування новітніх глобальних та локальних трендів, а особливо технологічних,

низька якість законодавства, недостатній захист прав та свобод людини, корупція і незадовільна кваліфікація державних службовців та ін.

Міжнародним індикатором консолідованої оцінки перетворень в економічній (стан ринкової економіки) та політичній (стан розвитку демократії) сферах є Індекс трансформації Бертельсмана (BTI – The Bertelsmann Transformation Index) [1]. За допомогою BTI оцінюють якість демократії, ринкової економіки та політичного управління (рис. 1).

Політична трансформація	Економічна трансформація	Трансформація управління
<ul style="list-style-type: none"><li>• Державність</li><li>• Політична участь</li><li>• Верховенство права</li><li>• Стабільність демократичних інститутів</li><li>• Політична та суспільна інтеграція</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Рівень соціально-економічного розвитку</li><li>• Організація ринку і конкуренція</li><li>• Валюта і стабільність цін</li><li>• Приватна власність</li><li>• Соціальні регулятори</li><li>• Економічні показники</li><li>• Стійкість</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ступінь загроз</li><li>• Ступінь креативності</li><li>• Ефективність використання ресурсів</li><li>• Консенсус утворення</li><li>• Інтеграція співробітництва</li></ul>

**Рис. 1. Складові Індексу трансформації Бертельсмана**

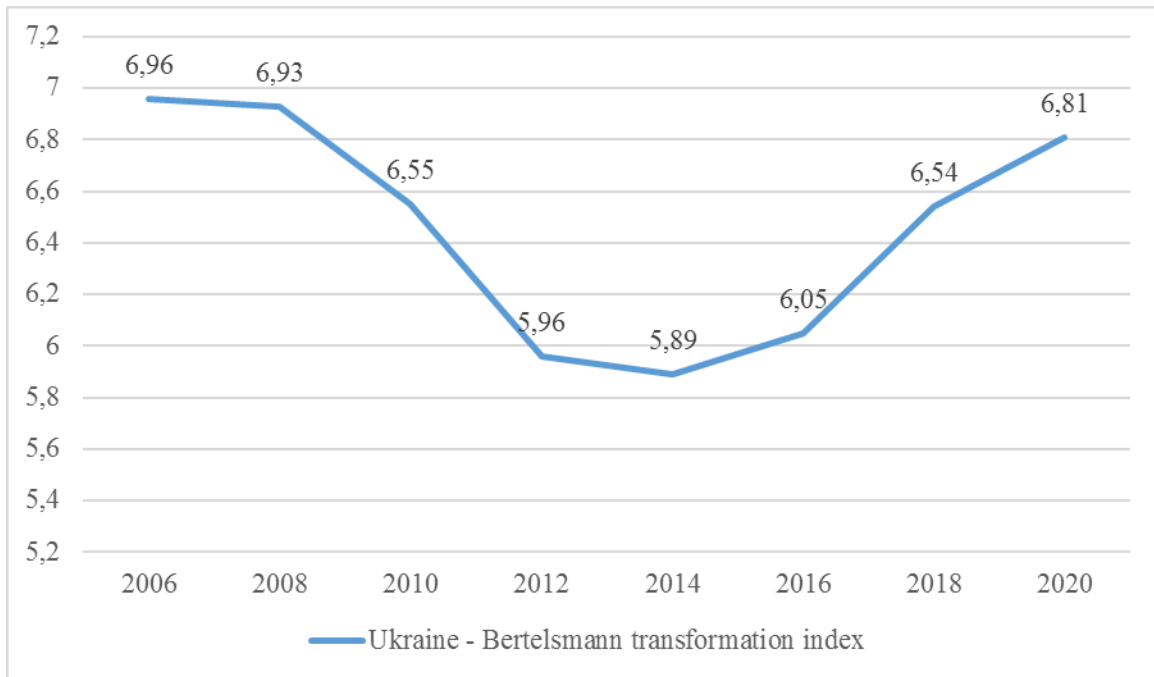
*Джерело: складено за даними [2]*

Як бачимо з рис. 1, експерти аналізують наскільки в цілому було виконано 17 критеріїв для кожної із 137 досліджуваних країн, що розвиваються та країн із перехідною економікою.

Індекс трансформації Бертельсмана складається з двох субіндексів: статусного (The Status Index) та управління (The Management Index). Перший дозволяє оцінити суспільні трансформації за двома напрямками (політична та економічна трансформація) і ранжувати країни за рівнем розвитку демократії та ринкової економіки. Такий вибір субіндексів базується на ідеї, відповідно до якої розвиток передбачає економічне зростання, подолання бідності, надання населенню свободи дій і вибору. За допомогою другого оцінюють стан політичного управління (здатність виконувати рішення, ресурсну ефективність, досягнення консенсусу, міжнародну кооперацію) [1].

Динаміка Індексу трансформації Бертельсмана України за період 2006-2020 рр. наведена на рис. 2.

Аналіз Індексу трансформації Бертельсмана для України свідчить, що політична трансформація є визначальним фактором, який задає подальші вектори розвитку економічної системи держави. Зокрема, динаміка зміни рейтингу України за підіндексом «політичної трансформації» тісно пов'язана з суспільно-політичними подіями, що відбувалися у державі (підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (2014 р.), події Революції гідності, початок військового конфлікту та анексія Криму) та позитивними внутрішніми секторальними змінами в напрямі зменшення політичної залежності від Росії, імплементацією Угоди про асоціацію у 2017 р. та ін. Тому політична трансформація в Україні здійснюється швидше за економічну, оскільки на останню значний вплив мають, окрім внутрішніх, й зовнішні фактори – глобальні та регіональні економічні тренди (зокрема, у випадку України це переорієнтація зовнішніх ринків та позбавлення економічної залежності від Росії).



**Рис. 2. Динаміка Індексу трансформації Бертельсмана України**

Джерело: побудовано за даними [3]

За результатами оцінювання індексу ВТІ-2020 р. можна визначити основні проблеми становлення ринкової економіки в Україні: високі рівні корупції та зловживання владою, формальна лібералізація цін, зарегульованість комунальних, енергетичних та телекомунікаційних тарифів; труднощі з конвертацією валюти для іноземних інвесторів та ін. Серед позитивних зрушень слід відзначити певну захищеність іноземних інвесторів (іноземні інвестиції не можуть бути націоналізовані, крім форс-мажорних обставин, і в цьому випадку інвестори мають право на відшкодування збитків; на безперешкодну репатріацію прибутків, дивідендів та інвестицій, після сплати всіх податків) і зниження рівня тіньової економіки та ін. [3]. Як бачимо з рис. 2, трансформаційні процеси в Україні відбуваються, проте надто повільними темпами.

З метою визначення впливу трансформаційних змін на розвиток національної економіки та взаємозв'язку з умовами створеними для ведення бізнесу доцільно здійснити розрахунок щільності кореляційних взаємозалежностей між Індексом ВТІ, його окремими складовими та валовим національним продуктом (ВНП) на 1 особу, валовим внутрішнім продуктом (ВВП) на 1 особу та Індексом Doing Business, результати якого представлені в табл. 1.

Таблиця 1

**Матриця кореляційної взаємозалежності економічного розвитку та сприятливості бізнес-середовища**

	Індекс ВТІ	ВТІ підіндекс демократії	ВТІ підіндекс ринкової економіки	ВТІ підіндекс управління
ВТІ підіндекс демократії	0,938957	1	-	-
ВТІ підіндекс ринкової економіки	0,917756	0,725109	1	-
ВТІ підіндекс управління	0,902272	0,890885	0,7776	1
ВНД на одну особу	0,418452	0,176653	0,633829	0,304337
ВВП на одну особу	0,420341	0,178344	0,635646	0,307544
Індекс Doing Business	0,680711	0,480702	0,807444	0,552459

Джерело: [4]

Як бачимо з табл. 1, отримані розрахунки свідчать про високий рівень залежності суспільно-економічних трансформацій (ринкових відносин, системи управління, демократичних процесів) від сприятливості середовища для розвитку бізнесу, тобто від інституційно-правових умов створених у державі.

Звідси можна зробити висновок, що країни, які сформували сприятливе інституційне середовище ведення бізнесу швидше та якісніше трансформували свій суспільно-політичний та економічний простір, досягли кращих ефектів становлення ринкової економіки, формування інститутів демократії, якості державного та локального управління. Саме в цьому напрямку й має рухатись наша держава.

**Список використаних джерел:**

1. *Transparency International Ukraine: Website. Available at: [https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/01/Methodologiya\\_2020\\_ukr.pdf](https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/01/Methodologiya_2020_ukr.pdf) (accessed 5 April 2021).*

2. *Кодувальна книга Індексу трансформації за 2020 рік. ВТІ: Website. Available at: [https://www.btiproject.org/content/en/downloads/codebooks/BTI\\_2020\\_Codebook.pdf](https://www.btiproject.org/content/en/downloads/codebooks/BTI_2020_Codebook.pdf) (accessed 5 April 2021).*

3. *<https://knoema.com/atlas/Ukraine/topics/World-Rankings/World-Rankings/Bertelsmann-transformation-index> (accessed 5 April 2021).*

4. *Структурна трансформація економіки міст Західного регіону України: передумови, чинники та особливості: наукова доповідь / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор М.І. Мельник. Львів, 2020. 163 с.*

УДК 330.354:37.014.5(043.2)

Т.Й. ТОВТ

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачеве, Україна,

О.І. ПІРЧАК

вчитель,  
Приватний НВК «ДНЗ-ЗОШ І-ІІІ ст. «Еммануїл», м. Мукачеве, Україна

## **МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ОСВІТИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

Сучасна система освіти в Україні постійно перебуває в стані реформування. І це не дивно, адже освіта – це саме та галузь життя цивілізованого суспільства, яка потребує постійного оновлення та змін. Яскравим прикладом сучасних змін в освітній сфері стали виклики зумовлені пандемією COVID-19. В цих умовах особливої актуальності набувають питання ефективності тих змін і реформ, які здійснюються у сфері освіти.

Реалізація реформ у галузі освіти та їх ефективність повною мірою залежать від освітньої політики, яка закладається в її основу, від зусиль держави та всіх інститутів демократичного суспільства, що спрямовуються на їх здійснення, а також від професійної компетенції управлінців, які реалізовуватимуть ці реформи.

Активізація процесів глобальних трансформацій та цифровізації суспільства зумовлює актуальність проблеми забезпечення державного управління розвитком освіти в Україні в умовах діджиталізації. Освіта як важливий соціальний інститут щодо задоволення суспільних потреб, потребує своєчасної реакції від органів влади різних



рівнів управління на внутрішні й зовнішні зміни у напрямку її розвитку, на засадах удосконалення відповідних механізмів реалізації державної політики орієнтованих на універсалізацію змісту та технологій освіти.

Впровадження інноваційних технологій та швидкість поширення інформації в глобальному просторі дозволяє розглядати освіту як вид діяльності, яка використовує значну кількість даних, що потребують проведення своєчасного збору, опрацювання та статистичного аналізу, на який мають вплив різноманітні фактори (людські, технологічні та ін.), цим самим актуалізуючи необхідність впровадження digital-технологій.

Під діджиталізацією в освіті слід розглядати процес проведення оцифрування значної кількості даних, які описують різні характеристики діяльності освітньої сфери від управлінських рішень до навчального процесу. Це призводить до необхідності визначення сутності механізмів реалізації державної політики розвитку освіти, які можна визначити як комплексну систему нормативно-правових, організаційних, економічних, управлінських заходів, спрямованих на удосконалення або ж докорінну зміну структурно-функціональних відносин у сфері освіти з метою забезпечення її розвитку, які формуються й реалізуються органами державної влади на всіх рівнях управління.

Практичне здійснення механізмів реалізації державної політики розвитку освіти в умовах діджиталізації відбувається на основі використання наступних методів регулювання:

- прямих, які безпосередньо діють на функціонування учасників й стейкхолдерів ринку освітніх послуг (державне замовлення, ліцензування, акредитація, квотування, пільги й субсидії, бюджетне фінансування та ін.);
- непрямих (опосередкованих), які регламентують дії та інтереси учасників ринку освітніх послуг шляхом формування певних організаційно-економічних умов і визначають їх дії у потрібному напрямі (кредитування, оподаткування та ін.)

Особливої актуальності в сучасних умовах набувають питання розвитку освіти враховуючи вимоги й потреби цифрового суспільства. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» [1] визначено основні напрями діджиталізації освіти: формування ресурсів освіти та цифрових платформ з використанням інтерактивного й мультимедійного контенту; розробка і впровадження інноваційних інформаційно орієнтованих засобів навчання й обладнання для формування цифрового навчального середовища; організація безперебійного доступу до мережі Інтернет всіх учасників освітнього процесу; використання когнітивних й мультимедійних технологій.

Впровадження цифрової трансформації освіти і науки є однією з пріоритетних цілей діяльності Міністерства освіти і науки України на 2021 рік (Рис. 1).

Удосконалення механізмів реалізації державної політики розвитку освіти в умовах діджиталізації може бути здійснено лише завдяки взаємодії всіх зацікавлених учасників та стейкхолдерів освітнього процесу – освіти, держави, бізнесу та громадськості.

В цих умовах основними стратегічними орієнтирами державної політики в освітній сфері мають бути: орієнтація на комплексну підтримку проривних та поліпшуючих освітніх інновацій в сфері цифрових трансформацій; розвиток форм державно-приватного партнерства у сфері освіти, для налагодження ефективної взаємодії суб'єктів комплементарних механізмів реалізації державної політики розвитку освіти в умовах діджиталізації; сприяння розвитку digital-технологій на всіх рівнях управління, забезпечення комерціалізації результатів діяльності закладів освіти, налагодження міжнародного інвестиційного співробітництва та інші.



**Рис. 1. Напрямки розвитку освіти і науки в умовах діджиталізації в Україні**

Джерело: [2].

Для забезпечення ефективності реалізації визначених механізмів доцільно створити цифрову платформу, яка має включати сукупність актуальних технічних професійних компетенцій (hard skills) та універсальних компетенцій (soft skills). Серед затребуваних технічних компетенцій (hard skills) слід виділити: розробку нових бізнес-моделей (екосистеми, мережі); аналіз даних (Data science); інтеграція зі стейкхолдерами освітнього процесу через відкритий програмний інтерфейс (open API); цифрова безпека на рівні дизайну освітньої системи (Security by design); використання проривних технологій (робототехніка, штучний інтелект, 3D-відео, хмарні сервіси, інтернет речей, блокчейн); е-менеджмент (ефективний менеджмент, організований на засадах використання інформаційних технологій); володіння сучасними управлінськими практиками (Lean, SCRUM, Kanban, 6 Sigma, DevOps) та ін. Найбільш актуальними soft skills у цифровій платформі є: цифрова психологія; дизайн-мислення, тобто орієнтація на споживачів освітніх послуг; емоційний інтелект; комунікаційні навички та ін.

**Список використаних джерел:**

1. Розпорядження КМУ України від 17 січня 2018 р. № 67-р «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та

затвердження плану заходів щодо її реалізації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 03.04.2021).

2. Цифрова трансформація освіти і науки є однією з ключових цілей МОН на 2021 рік, – Сергій Шкарлет. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/cifrova-transformaciya-osviti-i-nauki-ye-odniyeu-z-klyuchovih-cilej-mon-na-2021-rik-sergij-shkarlet> (дата звернення: 03.04.2021).

УДК 33.021.8:351

О.В. ФЕЄР

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## РЕФОРМУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Розвиток держави Україна характеризується багатьма особливостями у всіх сферах суспільного життя, зокрема й у сфері державного управління, зумовленими як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками (євроінтеграційні та глобалізаційні). Реформи, що здійснюються за різними напрямками ускладнені військовими діями на Сході країни, пандемією Covid-19, несистемною політикою, зниженням темпів економічного розвитку, активними міграційними процесами тощо. В цьому контексті важливим є побудова та функціонування ефективної системи державного управління, яка б сприяла перспективному розвитку держави та суспільства та утвердженню європейських стандартів життя.

В більшості випадків під державним управлінням розуміють вид діяльності держави, що полягає у здійсненні нею управлінського, тобто організуючого впливу на ті сфери і галузі суспільного життя, які вимагають певного втручання держави шляхом використання повноважень виконавчої влади. В той же час державне управління здійснюється і за межами функціонування виконавчої влади, наприклад, на рівні державних підприємств, установ і організацій [1].

Реформа системи державного управління відбувається з моменту проголошення України незалежною державою і вона пройшла декілька етапів, а саме:

- I етап (1991-1996 рр.) – становлення вітчизняної системи державного управління;
- II етап (1996-2003 рр.) – комплексна перебудова системи центральних та місцевих органів виконавчої влади;
- III етап (2004-2009 рр.) – перехідний етап перетворень системи державного управління;
- IV етап (2010-2014 рр.) – законодавчі зміни організації системи органів виконавчої влади;
- V етап (з 2014р. – по сьогодні) – реформування системи державного управління та державної служби відповідно до європейських принципів державного управління.

Останній етап реформування закладений в розділі II «Політичний діалог і реформи, політична асоціація, співробітництво та конвергенція у сфері закордонних справ та політики безпеки» Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, і передбачає проведення ряду реформ з метою побудови демократичної правової держави, зокрема щодо:

1. посилення стабільності, незалежності та ефективності функціонування установ, що здійснюють забезпечення впровадження демократії та верховенства права;

2. забезпечення поваги до прав людини та основних свобод, охоплюючи як індивідуальні випадки, так і питання, які стосуються міжнародних договорів у галузі прав людини. Крім того, важливою складовою співпраці у форматі політичного діалогу буде боротьба з корупцією та налагодження ефективного державного управління відповідно до принципів належного врядування, що застосовуються в ЄС [ 2].

Аналізуючи матеріали [3-5] щодо стану виконання угоди засвідчує наступне:

Таблиця 1

**Результати реформування системи державного управління в Україні  
за 2017-2019 рр.**

<b>Рік</b>	<b>Результати</b>
<b>2017</b>	відповідно до визначених місій, цілей та сфер державної політики у десяти пілотних міністерствах та двох національних агентствах утворено нові структурні підрозділи – директорати. Крім того, директорати утворені у складі Секретаріату Кабінету Міністрів; - розроблено та затверджено Концепцію оптимізації системи центральних органів виконавчої влади (розпорядження Кабінету Міністрів від 27.12.2017 р. №1013); - розпочато проведення конкурсів на посади фахівців з питань реформ у новоутворених директоратах. За підсумками перших конкурсів заповнено 320 вакансій; - затверджено методичні рекомендації щодо визначення ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В», а також керівників новоутворених директоратів.
<b>2018</b>	- переглянуті положення Стратегії та плану заходів з її реалізації, а також положення Концепції оптимізації системи центральних органів виконавчої влади, схваленої розпорядженням КМУ від 27.12.2017 №1013 відповідно до результатів оцінки стану справ у системі державного управління відповідно до принципів державного управління, розроблених SIGMA; - продовжується виконання Концепції запровадження посад фахівців з питань реформ. Станом на кінець 2018 року оголошено 1106 курсів на посади фахівців з питань реформ, з них завершено – 930, триває – 86. Середня кількість охочих зайняти вакансію на оновленій державній службі становить 29 осіб на одне місце. На 01 листопада 2018 року призначено 476 фахівців з питань реформ категорії «Б» і «В»
<b>2019</b>	У листопаді 2019 року постановою Уряду затверджена нова редакція Типових вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «А». У дослідну експлуатацію впроваджено інформаційну систему управління людськими ресурсами (Human Resource Management Information System, HRMIS), що наразі функціонує в НАДС, Мінфіні та Мінцифри.

Підписання політичної частини Угоди про асоціацію сприяло розробці та затвердженню Стратегії реформування державного управління України на 2016–2020 роки, у 2018 році нової редакції Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року. Зараз ведеться оновлення та обговорення Стратегії реформування державного управління України на період до 2025 року

Стратегія управління передбачає наступні напрямки реформування:

- формування і координація державної політики (стратегічне планування державної політики, якість нормативно-правової бази та державної політики в цілому, включаючи вимоги щодо формування державної політики на основі ґрунтового аналізу та участь громадськості);
- модернізація державної служби та управління людськими ресурсами;
- забезпечення підзвітності органів державного управління (прозорість роботи, вільний доступ до публічної інформації, організація системи органів державного управління з чітким визначенням підзвітності, можливість судового перегляду рішень);

- надання адміністративних послуг (стандарти надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування);
- управління державними фінансами (адміністрування податків, підготовка та виконання державного бюджету, система державних закупівель, внутрішній аудит, облік та звітність, зовнішній аудит) [6].

Стратегія містить 21 результативний індикатор та 69 заходів. Станом на 2020 рік заходи виконано на 74 %, а індикатори досягнуто на рівні 75 %. [6]. Враховуючи те, що зараз активно обговорюється Стратегія реформування державного управління до 2025 року, то українське суспільство сподівається на успішне завершення реформи державного управління, що позитивно вплине на розвиток країни і суспільства і забезпечить досягнення європейських стандартів життя.

**Список використаних джерел:**

1. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ президента від 22.07.1998 № 810/98 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text>
2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text)
3. Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом у 2017 році URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/vikonannya-ugodi-pro-asociaciyu/zviti-pro-vikonannya-ugodi-pro-asociaciyu>
4. Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом у 2018 році URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/vikonannya-ugodi-pro-asociaciyu/zviti-pro-vikonannya-ugodi-pro-asociaciyu>
5. Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом у 2019 році URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/vikonannya-ugodi-pro-asociaciyu/zviti-pro-vikonannya-ugodi-pro-asociaciyu>
6. Звіт про виконання у 2020 році Стратегії реформування державного управління України URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/zvit2021-ukr-web.pdf>

УДК 352:061.2(410)=111

О.В. ФЕЄР

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачеве, Україна,

KESTUTIS LIEKIS  
KLQ Ltd, United Kingdom

## NEW PUBLIC MANAGEMENT: ДОСВІД ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ

Ефективне державне управління є важливою складовою розвитку кожної країни як економічного так і соціального і повинно спрямовуватись на формування ефективних комунікацій з громадянами та бізнесом шляхом якісного і оперативного надання послуг. Для забезпечення таких результатів використовується така модель державного управління як New Public Management.

New Public Management (Новий державний менеджмент) – це концепція модернізації державного управління, в основу якої покладено широке застосування в адміністративній діяльності методів і інструментів бізнесових структур.

Ключовими моментами цієї концепції є:

- використання практики приватного сектора – аутсорсинг, стратегічне планування, бюджетування за результатами тощо;
- мінімізація ролі держави у господарській діяльності;
- децентралізація і дебіюрократизація державного управління;
- клієнтоорієнтованість у діяльності державних організацій [1].

У Великій Британії перехід до реалізації даної концепції започатковано урядом Маргарет Тетчер у 70 рр. ХХ ст. і ґрунтувалось на наступних принципах:

- розвиток державою конкуренції у сфері надання публічних послуг;
- спрямованість держави на розширення прав громадян, в першу чергу в сфері місцевого самоврядування;
- головний критерій якості і ефективності роботи держустанов і муніципальних служб - результат, оцінюваний громадянами, а не тимчасові, організаційні або бюджетні витрати;
- орієнтація на цілі (місії), а не на бюрократичні документи;
- налаштованість на потреби громадянина як клієнта і споживача послуг, що надаються державою;
- децентралізація управління;
- зниження витрат при підвищенні доходів;
- зміцнення ринкових механізмів при ослабленні бюрократичних [2; 3].

Впровадження даної концепції урядом Великої Британії сприйнялось неоднозначно і воно не знайшло 100 % підтримки як у політиків так і інших представників суспільства, проте робота розпочалась і була спрямована на довгострокову і поетапну демократизацію і децентралізацію управлінської системи.

Результатами реформування системи стало:

У підсумку в системі державного управління відбулися наступні зміни – передача частини функцій держави на інші структури, а саме недержавні органи, на які було покладено надання державних послуг, підвищуючи їх якість і діючи в умовах конкуренції, стали відповідати за якість і ефективність своєї роботи перед громадянами, контролюючими органами, державою, ринком послуг і конкурентами.

Проте реформування на цьому не завершилось, наступним кроком стало формування в сучасному розумінні електронного врядування. З врахуванням традицій і звичаїв країни було надано можливість отримання громадянами послуг он лайн (через мережу Інтернет на окремих порталах), залишилась практика офлайн послуг і проводилась активна робота по навчання щодо використання інтернет технологій, тобто враховано інтереси всіх учасників суспільства. Велика Британія розвиває систему електронного врядування і надалі, тому її досвід має стати для України важливим орієнтиром як сформувати ефективне державне управління, яке б врахувало інтереси всіх учасників суспільства

#### **Список використаних джерел:**

1. Воробйова О. Сучасні управлінські моделі *New Public Management* і *Good Governance* та їх запровадження в Україні / О. Воробйова // Збірник наукових праць «Ефективність державного управління». Вип. 42. – 2015. – с. 231
2. Ефимов А.А. *Цифровая демократия в Великобритании: теория и практика государственного управления и предоставления государственных услуг населению* / Ефимов А.А. // *Экономические и социально-гуманитарные исследования*. - № 1 (5). – 2015. –с.127

## ОРГАНІЗАЦІЇ ПРЕДСТАВЛЕНІ УЧАСНИКАМИ КОНФЕРЕНЦІЇ

1.	KLQ Ltd	<i>United Kingdom</i>
2.	Mykolas Romeris University	<i>Lithuania</i>
3.	Белорусский государственный университет	<i>г. Минск, Республика Беларусь</i>
4.	Відділ освіти, молоді та спорту, культури, туризму Великолучківської сільської ради	<i>Мукачівський район Закарпатської області</i>
5.	Відокремлений структурний підрозділ «Вінницький фаховий коледж Національного університету харчових технологій»	<i>м. Вінниця</i>
6.	Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського національного університету	<i>м. Вінниця</i>
7.	Восточнокраинский национальный университет имени Владимира Даля	<i>г. Северодонецк</i>
8.	ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»	<i>м. Київ</i>
9.	ДВНЗ «Ужгородський національний університет»	<i>м. Ужгород</i>
10.	Державний університет телекомунікацій	<i>м. Київ</i>
11.	ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»	<i>м. Київ</i>
12.	ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України»	<i>м. Львів</i>
13.	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	<i>м. Івано-Франківськ</i>
14.	Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАНУ	<i>м. Київ</i>
15.	Інститут економіки промисловості НАН України	<i>м. Київ</i>
16.	Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ	<i>м. Одеса</i>
17.	Київський кооперативний інститут бізнесу і права	<i>м. Київ</i>
18.	Київський національний економічний університет	<i>м. Київ</i>
19.	Київський національний торговельно-економічний університет	<i>м. Київ</i>
20.	Луцький національний технічний університет	<i>м. Луцьк</i>
21.	Мукачівський державний університет	<i>м. Мукачєво</i>
22.	Мукачівський кооперативний торговельно-економічний коледж	<i>м. Мукачєво</i>
23.	Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» НААНУ	<i>м. Київ</i>
24.	Національний університет «Львівська політехніка»	<i>м. Львів</i>
25.	Одеський національний університет імені І.І. Мечникова	<i>м. Одеса</i>
26.	Приватний НВК «ДНЗ-ЗОШ І-ІІІ ст. «Еммануїл»	<i>м. Мукачєво</i>
27.	Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова	<i>м. Черкаси</i>
28.	Уманський державний педагогічний університет ім. Павла Тичини	<i>м. Умань</i>
29.	Університет державної фіскальної служби України	<i>м. Ірпінь</i>
30.	Університет ім. Альфреда Нобеля	<i>м. Дніпро</i>
31.	Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця	<i>м. Харків</i>
32.	Харківський національний медичний університет	<i>м. Харків</i>
33.	Хмельницький національний університет	<i>м. Хмельницький</i>

**Наукове електронне видання**

**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ  
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:  
РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ**

**Збірник тез доповідей  
III Міжнародної науково-практичної конференції**

6-7 квітня 2021 р.

***Відповідальний за випуск:***

*Феср О.В. – к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту  
та управління економічними процесами,  
відповідальна за наукову роботу кафедри*

***Технічний редактор:***

*Товт Т.Й. – к.е.н., доцент*

Формат 60\*84/16  
Гарнітура Times New Roman  
Ум. друк. арк. 18,33

**Адреса видавництва:**

Мукачівський державний університет,  
вул. Ужгородська, 26, м. Мукачево, Закарпатська обл., 89600  
тел./факс: (03131) 2-11-09. E-mail: [rvc@mail.msu.edu.ua](mailto:rvc@mail.msu.edu.ua)





# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>