

Дніпровський національний університет
залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна



Review of transport economics and management

Випуск 5(21)

Виходить 2 рази на рік

Дніпро

2021

УДК 658.5:656.2

ЗАСНОВНИК ТА ВИДАВЕЦЬ:
ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ
ІМЕНІ АКАДЕМІКА В. ЛАЗАРЯНА

Редакційна колегія:

головний редактор – доктор економічних наук, професор *Людмила Головка*
 заступник головного редактора – доктор економічних наук, професор *Володимир Бобиль*
 відповідальний секретар – кандидат економічних наук, доцент *Лілія Добрик*

Члени редакційної колегії:

Артур Козловський (Польща) доктор наук, проф., Ришард Миллер доктор наук, проф., Ихтиар Али Гумро (Пакистан) доктор PhD, проф., Барка М. Зине (Алжир) доктор PhD, проф., Кирил Ангелов (Болгарія) д.е.н., проф., Томаш Кіек (Польща) д.е.н., проф., В. Л. Дикань д.е.н., проф., З. С. Каира д.е.н., проф., К. Ю. Кононова д.е.н., проф., А. Князевич д.е.н., проф., І. В. Станкевич д.е.н., доц., С.І. Чимшит д.е.н., доц., А. В. Шевяков д.психол.н., проф., В. Г. Шинкаренко д.е.н., проф.

Журнал зареєстровано: Державною реєстраційною службою Міністерства юстиції України. Свідоцтво про реєстрацію серія КВ №23782-13622ПР від 14.02.2019. Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 17.03.2020 № 409 видання включено до Переліку наукових фахових видань України категорія «Б» № 10. Галузь науки – економічна.

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах періодичних видань CROSSREF, Index Copernicus Value (ICV) 2019 = 77.71, Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Google Scholar, «Україніка наукова», Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Інституційний репозитарій ДНУЗТ ім. акад. В. Лазаряна. У каталозі відкритого доступу до наукових ресурсів (ROAD).

Друкується за рішенням вченої ради університету від 17.06.2021 протокол № 12.

Видавець

Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, м. Дніпро.
 Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №1315 від 31.03.2003.

Адреса засновника вул. Лазаряна, 2, кім. 253в, м. Дніпро, Україна,
 та видавця 49010 тел. +380-56-776-59-47, e-mail: remt.diit@gmail.com,
 сайт журналу: <http://pte.diit.edu.ua/>

«Review of transport economics and management». – Дніпро: Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка Всеволода Лазаряна, 2021. – Випуск 5(21) – 216 с.

УДК 658.5:656.2

У збірнику висвітлено результати наукових досліджень з економічних питань розвитку та реформування соціально-економічних систем, підвищення їх конкурентоспроможності; теоретико-методичні підходи щодо оптимізації управлінських процесів та виробничо-господарської діяльності підприємств; наукові підходи щодо розробки та удосконалення методів і моделей управління в різних сферах діяльності за рубриками: економіка та управління національним господарством, економіка та управління підприємствами транспорту, фінанси та облік, поведінкова економіка, цифрова економіка, математичні та інструментальні методи економіки.

© Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, 2021

Dnipro National University of Railway Transport
named after Academician V. Lazaryan



Review of transport economics and management

Issue 5(21)

Released 2 times a year

Dnipro

2021

UDC 658.5:656.2

FOUNDER AND PUBLISHER:
DNIPRO NATIONAL UNIVERSITY OF RAILWAY TRANSPORT NAMED AFTER
ACADEMICIAN V. LAZARYAN

Editorial Board:Editor in chief – Doctor of Economic Sciences, professor *L. Golovkova*Deputy chief editor – Doctor of Economic Sciences, professor *V. Bobyl*Executive secretary – Ph. D. in Economics, docent, *L. Dobryk***Members of the Editorial Board:**

Artur Roland Kozlowski (Poland) doctor of sciences, professor, Ryszard K. Miler (Poland) doctor of sciences, professor, Ikhtiar Ali Ghumro (Pakistan) doctor Ph.D., professor, Zine M. Barka (Algeria) doctor Ph.D., professor, Kiril Anguelov (Bulgaria) doctor of economic sciences, professor, Tomasz Kijek (Poland) doctor of sciences, professor, Volodymyr Dykan doctor of economic sciences, professor, Zoia Kaira doctor of economic sciences, professor, Kateryna Kononova doctor of economic sciences, professor, Anna Kniazevych doctor of economic sciences, professor, Iryna Stankevych doctor of economic sciences, associate professor, Serhii Chymshyt doctor of economic sciences, associate professor, Oleksii Sheviakov doctor of philosophy, professor, Volodymyr Shynkarenko doctor of economic sciences, professor

Journal was registered:

State Registration Service of the Ministry Justice. Registration certificate series KB № 23782-13622IIP dated 14.02.2019.

In accordance with the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated 17.03.2020 No. 409, the publication is included in the List of scientific professional publications of Ukraine of category "B" No. 10. The branch of science is economic.

The journal is registered in the international catalogs of periodicals CROSSREF, Index Copernicus Value (ICV) 2019 = 77.71, Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Google Scholar, "Ukrainika Scientific", National Library of Ukraine named after Vernadsky, Institutional Repository ac. V.Lazaryan. Catalog of open access to scientific resources (ROAD).

Published by the decision of the Academic Council of the University of 2021.06.17, the protocol number 12.

Publisher

Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan. Dnipro. The certificate subject's publishing DK №1315 from 31.03.2003

Address of founder

Lazaryan St., 2, Room 253B, Dnipro, Ukraine, and editorial board 49010. Tel. (0562) 33-58-13,
 e-mail: remt.diit@gmail.com, <http://pte.diit.edu.ua/>

«Review of transport economics and management». – Dnipro: Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, 2021. – Iss. 5(21). – 216 p.

UDC 658.5:656.2

The collection covers the results of scientific research on economic issues of development and reformation of socio-economic systems, enhancing their competitiveness; theoretical and methodological approaches to optimization of processes of management and production and economic activity of enterprises; scientific approaches to the development and improvement of management methods and models in various fields of activity under the headings: Economics and Management of National Economy, Economics and Management of Transport Enterprises, Finance and Accounting, Behavioral Economics, Digital Economics, Mathematical and Instrumental Methods Economics.

© Dnipro National University of Railway Transport
 named after Academician V. Lazaryan, 2021

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ / ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

УДК 330.34 + 94 (477) 140.8

ОСЕЦЬКИЙ В.Л.^{1*}, ОСЕЦЬКА Д.В.^{2*}, ГРАБІЛІНА М.В.^{3*}

1* д.е.н., професор кафедри економічної теорії, макро-та мікроекономіки, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, e-mail: val_osetski@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5104-1070

2* к.е.н., доцент кафедри обліку і фінансів, Бориспільський Інститут муніципального менеджменту при МАУП, e-mail: diana-o@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-5765-502X

3* провідний економіст, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, e-mail: mgrabilina@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7034-3939

ВНЕСОК ІВАНА ВЕРНАДСЬКОГО У РОЗРОБКУ ТЕОРІЇ ПОЛІТИЧНОЇ ЕКОНОМІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ НАУКИ В КИЇВСЬКОМУ УНІВЕРСИТЕТІ Св. ВОЛОДИМИРА

Мета. У статті розкривається значення новаторських ідей І.В. Вернадського з історії економічної думки і політичної економії. Визначено два основні напрями розвитку економічної науки: позитивний і негативний. Проаналізовано основні теоретичні проблеми становлення політичної економії як науки, місце в системі економічних наук, єдність і відмінність складових політичної економії. Показано плідна діяльність І.В. Вернадського в організації науки в Київському університеті Св. Володимира. **Методика.** Для досягнення поставленої мети використано широкий спектр загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання: наукового абстрагування, дедукції, аналізу та синтезу для визначення ідейно-теоретичних джерел І.В. Вернадського як прибічника історично-порівняльного аналізу різних економіко-теоретичних шкіл, окремих положень і гіпотез, висловлених їхніми представниками. **Результати.** У статті системно та комплексно проаналізовано в історико-еволюційному, ідейно-філософському, теоретичному та практичному контекстах економіко-політичні погляди І.В. Вернадського. Аргументовано, що вчений здійснював наукові розвідки та розробки на різних ділянках економічної науки і був у цьому унікальним і оригінальним, але переважна кількість його праць присвячена політичній економії. Виявлено, що у своїх політекономічних поглядах І.В. Вернадський стояв переважно на позиціях класичної політичної економії, передусім англійської класики. **Наукова новизна.** Теоретично обґрунтовано, що найвагомішими політико-економічними і методологічними імперативами І.В. Вернадського є порівняльний аналіз та протиставлення буржуазних відносин добуржуазним. Він вважав, що політична економія – це наука, що відкриває «природні закони» і допомагає прокласти шлях до їх здійснення. **Практична значимість.** Сформульовані та запропоновані результати та практичні висновки статті полягають у тому, що І.В. Вернадський у своїх дослідженнях і публікаціях відстоював вільний розвиток усіх сфер економіки. Такий підхід був і є властивим класичній політичній економії. Він орієнтував класичну економічну теорію на виявлення та дослідження найбільш фундаментальних і значимих основ економічної життєдіяльності суспільства, законів, що визначають функціонування та розвиток економіки.

Ключові слова: І.В. Вернадський, політична економія, історія економічної думки, західноєвропейський лібералізм, Київський університет Св. Володимира

Постановка проблеми

В історії економічних учень золотими літерами закарбувалося ім'я Івана Васильовича Вернадського, як за своєю творчою спадщиною, так і за результатами плідної діяльності в сфері організації науки. Сучасні українські вчені, аналізуючи різноманітні напрями наукової діяльності

І. Вернадського, не шкодують слів для їх опису.

Економіст, історик та теоретик економічної науки, представник класичної школи політичної економії та української фінансово-кредитної системи, статистик, тощо. Зокрема, вагому роль економіко-політичні погляди професора Імператорського

університету Св. Володимира І.В. Вернадського відіграли у питаннях теорії потреб та народного добробуту [1]. Це далеко не повний перелік досліджених здобутків видатного українського економіста Івана Вернадського.

Його наукові ідеї були невичерпним джерелом натхнення для кількох поколінь вчених, зокрема знайшли своє продовження у напрацюваннях учня та наступника по кафедрі – М. Бунге. Саме він після від'їзду І.В. Вернадського до Москви посів вакантне місце на кафедрі політичної економії і статистики, Імператорського університету Св. Володимира у Києві. М. Бунге та представники його наукової школи, відомі економісти – Д. Піхно, А. Антонович, М. Цитович, О. Білімович, Є. Слущкий та Р. Орженцький, у центр своїх досліджень поставили людину з її реальними потребами та проблемами, продовжуючи гуманістичну традицію і започатковану в економічній науці І.В. Вернадським [2].

Новітні виклики зумовлюють необхідність адекватнішого, повнішого та більш систематизованого науково-теоретичного відтворення надскладної економічної реальності в її різноманітності та своєрідності на основі нових концептуально-методологічних підходів і рішень, зокрема використовуючи внесок І.В. Вернадського у розробку теорії та історії політичної економії. Тривалий час економіко-політичні погляди І.В. Вернадського, не набувши поширення в економічній науці, залишились на периферії економічного знання, проте наразі здобули можливість трансформуватися на ідейно-ціннісний базис формування новітнього методологічного інструментарію економічної науки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вивчення та аналітичне осмислення основних теоретико-методологічних позицій, ролі і місця І.В. Вернадського в структурі економічної науки в різні історичні періоди здійснювали відомі українські та зарубіжні вчені: В. Базилевич, Л. Горкіна, Т. Гайдай, С. Злупко, Л. Корнійчук, П. Леоненко, А. Маслов, І. Назаров, В. Небрат, І. Коропецький, Й. Увайнерт та ін. Відомий американський економіст-історик українського походження І.-С. Коропецький

написав про недостатність досліджень, присвячених І.В. Вернадському, та про можливість знайти лише коротенькі згадки про нього в українській літературі [3]. Однак, ситуація дещо змінилась у ХХІ ст. Так, з нагоди 180-річчя народження науковця О. Ковалевською було опубліковано біографічну статтю [4], а у 2009 р. за редакцією видатного вченого-економіста В. Базилевича – колективну монографію, яка містить наукову спадщину фундатора економічної думки України І.В. Вернадського [1]. Визнаючи фундаментальну наукову цінність опрацювання наукового доробку І.В. Вернадського та віддаючи належне результатам наукового пошуку вітчизняних та зарубіжних дослідників, потрібно відзначити, що у науковій економічній літературі дотепер недостатньо уваги приділено напрацюванням вченого в сфері політичної економії та історії економічної думки тощо. Зокрема, вагому роль погляди представника класичної економічної школи в Україні І.В. Вернадського відіграли у питаннях організації науки у Київському університеті Св. Володимира.

Формулювання мети статті

Мета пропонованої статті – систематизувати творчу спадщину І.В. Вернадського в історичній ретроспективі як теоретико-методологічної першооснови порівняльному аналізу та протиставленню західноєвропейського лібералізму старим економічним школам. Ідентифікувати значення політекономічного вчення І.В. Вернадського для існування і розвитку суспільства на основі відкриття «природних законів виробництва», пізнання яких має не тільки теоретичне, але й практичне значення.

Виклад основного матеріалу дослідження

Іван Вернадський (1821-1884) – доктор історичних наук, політичної економії і статистики, екстраординарний професор кафедри політичної економії і статистики Київського університету Св. Володимира. Всебічно обдарований вчений здійснював наукові пошуки на різних напрямках економічної думки і був у цьому глибоким та оригінальним дослідником. І.В. Вернадський стояв біля витоків університетської професійної економічної науки класичного

спрямування, в межах якої посилилась дискусія між представниками різних течій та шкіл, яка підігрівалась виникненням нових соціально-економічних проблем, як теоретичного так і прикладного характеру.

Як зазначає І. Назаров [1, с. 251-252], І.В. Вернадський у своїх оцінках окремих течій економічної думки, так само, як і поглядів представників різних політекономічних шкіл в Італії, не був повністю об'єктивним. У тексті дисертаційного дослідження постійно відчувається «рівняння» його думки на певний ідеал політекономічної моделі суспільного виробництва, і таким ідеалом є для нього англійська класична школа політичної економії, насамперед теоретична спадщина Адама Сміта. Трудова теорія вартості (з наполегливим акцентом на труді як ексклюзивному джерелі вартості товару); еквівалентність обміну, в якому не може нічого виграти або програти будь-який суб'єкт товарно-грошових відносин (починаючи з індивіда і закінчуючи державою); свобода торгівлі негативне ставлення до захисних митних бар'єрів; виключно позитивна оцінка суспільного розподілу праці (без аналізу його негативних наслідків) та інші «догмати» англійського економічного лібералізму не підлягають у його дисертації критичному осмисленню і беруться за аксіоми без будь-якого сумніву. Вчення А. Сміта немов би підноситься на постамент, який увінчує споруду історії економічної думки, окремими сходами якої є і меркантилізм, і протекціонізм, і фізіократія. Цей, сучасний І.В. Вернадському, «еталон» ліберальної економічної моделі накладається на погляди попередніх представників історії економічної думки, що допомагає виявити певні відхилення останніх від обраного «візрця», які здебільшого тлумачаться І.В. Вернадським як незрілість або теоретичні похибки.

За оцінкою Т. Гайдай [1, с. 279-280], І.В. Вернадський здійснював наукові розвідки та розробки на різних ділянках економічної науки і був у цьому глибоким та оригінальним [5], але переважна кількість його праць присвячена політичній економії [6]. Свідченням останнього слугує список його наукових праць [7]. Серед найбільш значущих творів ученого, присвячених теоретичним проблемам політичної економії,

слід назвати «Нарис теорії потреб» (1852), «Предмет політичної економії» (1856), «Перспект політичної економії» (1858), «Нарис історії політичної економії» (1858) та ін. Дуже цікавим і змістовним науковим джерелом уявляють про зрілі політекономічні погляди І.В. Вернадського є його нотатки, коментарі та зауваження до праці Г. Шторха «Курс політичної економії, або Викладення основ, що обумовлюють народне благоденствие» (1881). Крім того, теоретичний курс Г. Шторха вийшов перекладом та за редакцією І.В. Вернадського.

У своїх політекономічних поглядах І.В. Вернадський стояв переважно на позиціях класичної політичної економії, передусім англійської класики. Науковими дослідниками він вважав економістів, які дотримувались методу А. Сміта та його послідовників [8]. Теоретичними джерелами, на які спирався вчений у своїй науковій та викладацькій діяльності, стали праці таких видатних представників класичної школи, як А. Сміт, Д. Рікардо, Т.Р. Мальтус, Ф. Баста, Ж.Б. Сей та ін. З огляду на історичні форми розвитку науки, І.В. Вернадський у 40-80-ті роки XIX ст. утверджував в економічній галузі на теренах України та Росії науку класичного типу. Зауважимо, що, виходячи із загальних принципів класифікації етапів історичного розвитку науки, виділяють такі закономірні історичні фази її розвитку: класична наука, або наука Нового часу (XVIII – 7-ті роки XIX ст.); некласична наука (70-ті роки XIX ст. – 70-ті роки XX ст.); постнекласична наука (70-ті роки XX ст. по теперішній час).

Втіленням класичної науки, або науки Нового часу, в галузі економічної теорії стала класична політична економія. Її розквіт та занепад в Європі припадав на першу половину – середину XIX ст. Класична економічна наука стала логічним продовженням епохи Відродження і породження Просвітництва, втіленням властивих їм ідей у їх творчому застосуванні до економічних реалій суспільства.

Оцінюючи теоретичний спадок І.В. Вернадського взагалі і, зокрема, аналізуючи його наукові й публіцистичні досягнення в трактуванні предмета політичної економії, слід взяти до уваги, на базі якої економічної школи проводиться цей аналіз. Як показано нижче, залежно від позиції, яку

займає сучасний дослідник праць І.В. Вернадського, висновки про значущість тих чи інших фрагментів його наукової спадщини, будуть мати суттєві відмінності.

Економіко-політичні погляди І.В. Вернадського оцінюються в нашій літературі по-різному. Він фігурує то як вульгарний економіст, то сенсімоніст, то бастианець, то сісмондист, то як захисник поміщицького класу.

Розмаїтість оцінок І.В. Вернадського обумовлена не тільки тим, що його спадщина ще недостатньо вивчена, але й тим, що в його поглядах чимало протиріч, еkleктизму, непослідовностей. Складна і суперечлива сама еволюція його поглядів. Віддаючи належне науковому значенню інтелектуальної спадщини І.В. Вернадського в історичній ретроспективі, не можемо не замислитися над тим, у чому ж полягає їх значущість для нинішніх поколінь вітчизняних учених, які намагаються вирішити сучасні нагальні проблеми економічної теорії, змушують замислитися над розробленням запобіжних антикризових заходів.

І.В. Вернадський прагнув розглядати всі економічні питання, у тому числі й найбільш злободенні, у світлі економічної теорії. Він не залишив курсу політичної економії, але в різних роботах торкнувся майже всіх основних питань цієї науки. Головну увагу при розгляді теоретичних проблем політичної економії І.В. Вернадський приділяв порівняльному аналізу та протиставленню буржуазних відносин добуржуазним [9, с. 366].

Завдання політичної економії, як зазначає він, полягає в тому, щоб відкрити «природні закони виробництва» [10]. Під ними він розуміє закони, «не підлеглі сваволі влади» [11], і аналогічно закономірностям, якими займаються природні науки, – мають силу незалежно від часу та місця повсюди, де є праця та обмін.

І.В. Вернадський вважає, що політична економія є наука, що не тільки констатує: вона відкриває «природні закони» і допомагає прокласти шлях до їх здійснення. Закони не потрібно винаходити, вони існують незалежно від науки, але відкриття і пізнання їх має не тільки теоретичне, але і практичне значення. Навіть у тих випадках, коли цей вклад визнається, він часто трактується як уточнення результатів, отриманих

англійською політичною економією. Аналіз праць І.В. Вернадського свідчить про те, що він був переконаним і стійким послідовником індустріальної (манчестерської) або класичної школи політичної економії; розглядав закони капіталізації, як природні та вічні, на його думку, її вчення було проривом у політичній економії [3, с. 109].

Своїм поступом ця школа передусім зобов'язана генієві Адама Сміта, який першим послідовно став застосовувати аналітичний підхід до окремих ділянок даної науки. Сформулювавши різні закони, що можуть емпірично перевірятися вченими, він позбавив політичну економію статусу пустої узагальнення або шарлатанства, сповненого парадоксів. Віднині вона не нав'язує людям своїх поглядів і не шукає виправдань, коли її припущення не збігаються з реальністю, «зображує сучасне суспільство з невмолимою точністю, висвітлює його різноманітні сторони і на відстані, змальовує його чесноти й вади. На її суд з'являються без виклику приватні особи, урядові установи та закони. Користуючись її дослідженнями та згідно з її вченням, громадська думка поціновує (економічне) явище й робить висновки. Ця наука здається вищою за погляди мудреців і є законним радником у ході суспільного розвитку. Її теорія глибоко пройняла свідомість освічених (верств) цивілізованого суспільства; її необхідність без сумніву визначається усіма урядами, яким не байдужий добробут свого народу; її переваги не заперечуються навіть найвідсталішими людьми з їх глибоко вкоріненими забобонами» [8, с. 89-90].

Варто взяти до уваги, що засвоївши класичну теорію, І.В. Вернадський водночас розумів, що вона далека від досконалості й що в ході відправних – аксіоматично вірних – положень повинна приходити до своїх результатів шляхом дедуктивного висновку з цих посилок. Ця дослідницька установка І. Вернадського виявляється практично у всіх його роботах. При кожному зручному випадку він прагне продемонструвати читачеві весь ланцюжок – від найбільш загальних положень до конкретних висновків. Тут доречно зауважити, що ще у 50-ті роки ХІХ ст. професор І.В. Вернадський широко розумів завдання політичної економії. «Викладена як слід, – писав учений, – вона повинна являти собою вірну картину розвитку

основних ідей і утворення з них систематичного цілого, із зазначенням тих заслуг, які надали у цьому напрямку окремі особи та народи» [8, с. 1-2].

Так, І.В. Вернадський помітив, що з багатьох питань класична політекономія потребує доопрацювання, по-перше, для цієї економічної теорії характерна подвійність; у ній є два базові складники, відомі тепер як ефективність і рівність. Як уже доведено, вони не сповна в ній інтегруються. По-друге, у своїх роботах економісти часто вважають існуючі факти незмінними явищами. По-третє, завдяки фізіократам економіка постає загалом позитивною наукою, однак у ній помітна відсутність означення нормативного компонента. На жаль, обмежившись переліком цих проблем, І.В. Вернадський не пропонує шляхів їх розв'язання.

Як прихильник класичної школи в політичній економії І.В. Вернадський заперечував протекціонізм, втручання держави у приватну ініціативу, наголошував на позитивних аспектах вільної конкуренції.

Позитивно оцінюючи процес концентрації капіталу і виробництва, вчений негативно ставиться до великої земельної власності, він переконаний, що «ідея особистої власності переможе» [12, с. 290]. І.В. Вернадський, як прихильник класичної політичної економії, пропагує пристосування поміщицької власності до «раціональних», тобто капіталістичних форм господарювання.

Український учений у своїх дослідженнях і публікаціях відстоював вільний розвиток усіх сфер економіки. Напередодні та в період аграрної реформи 1861 року він виступав не тільки проти великого поміщицького землеволодіння і аграризації Російської імперії, але й концепцій «общинного соціалізму» М. Чернишевського та його однодумців. Останній назвав І.В. Вернадського своїм «першим противником». Чернишевський стверджував, що виступи проти його концепції общинної власності, зокрема І.В. Вернадського, спиралися на теорію «старої економічної школи» [13].

Значне місце в дослідженнях І.В. Вернадського посідає проблема праці. Ще в докторській дисертації «Критико-историческое исследование об итальянской политико-экономической литературе до начала XIX века» (1849) він визнає працю

«головним і єдиним джерелом багатства». Він розрізняє споживчу вартість (придатність) і вартість. Вартість, зазначає він, «визначається працею, а не придатністю».

Дотримуючись постулатів класичної школи в політичній економії, І.В. Вернадський не в усьому був її прихильником. Наприклад, щодо інтерпретації праці він твердив, що в самій її ідеї закладена продуктивна сутність. «Непродуктивної праці нема» [8, с. 118], – писав він. Деяку непослідовність можна виявити й в інших політекономічних тлумаченнях І.В. Вернадського, що позбавляє його теорію належної методологічної «чистоти», якщо виходити з позицій класичної школи. У зв'язку з цим вкажемо на нерозуміння окремими вченими позиції І.В. Вернадського з цього питання. Рецензент книги І.В. Вернадського «Критико-историческое исследование об итальянской политико-экономической литературе до начала XIX века» (1849) вважав, що автор сприймає політичну економію як стародавню науку при цьому вчений досить туманно уявляє собі предмет історії політекономії та аналізує предмет нібито з точки зору А. Бланкі [14, с. 38]. На думку А. Бланкі, «вона не може бути нічим іншим, ніж зведенням спроб, зроблених цивілізованими народами для поліпшення долі людського роду. Древні зовсім не поступаються у цьому відношенні такою мірою новітнім народам, як це багатьма припускається, і було б помилково відносити початок економічної науки до такої недавньої епохи як друга половина XVIII століття» [14]. Насправді, український вчений критично розцінював погляди французького історика-економіста щодо стародавнього походження політичної економії як самостійної науки, хоч і розпочинав виклад історії її із Стародавнього світу. Ця обставина, взята в сукупності з поглядами інших українських істориків-економістів, свідчить про специфіку їх підходу. Вітчизняні вчені вважали необхідним і цінним ґрунтовне дослідження та виклад економічних поглядів мислителів античності і Середньовіччя.

Український вчений, незважаючи на свою загальну прихильність до класичної політичної економії, критично ставився до положень А. Сміта з питань продуктивної і непродуктивної праці. З часів А. Сміта ці питання знаходилися в центрі дискусій як між

самими представниками класичної політичної економії, так і між ними та прихильниками інших шкіл і напрямів. Основоположник класичної політичної економії дав неоднозначні й суперечливі трактування категорій продуктивної і непродуктивної праці. Під продуктивною працею він розумів працю, що обмінюється на капітал, а непродуктивною – працю, що обмінюється на дохід. І.В. Вернадський вважав вчення А. Сміта про продуктивну і непродуктивну працю одним із найслабших пунктів його економічної теорії, який приводить до неправильного розуміння реалій суспільно-економічного життя. Таким чином, у питаннях про вартість і про джерело доходів. І.В. Вернадський стояв на позиціях класичної школи. Проте, всупереч класикам вважав усі види праці продуктивними [15].

Очевидно, можна говорити, що в Україні становлення і розвиток класичної політичної економії пролягали через подолання меркантилізму, який мав національні особливості, і досягнення консенсусу серед вчених щодо нової ринкової парадигми. Але панування класичної політичної економії в Україні, на думку П.М. Леоненка, порівняно з передовими країнами Заходу настало пізніше і тривало ще й тоді, коли в останніх воно вже змінювалось новою науковою парадигмою – маржиналізмом і неокласикою. У першій половині XIX ст. в Україні на етапі розповсюдження класики спостерігався особливо помітний розрив між знаннями і викладанням положень класичної економічної теорії й відсутністю належних соціально-економічних умов для практичного втілення їх у життя. У подальшому він долався завдяки інтенсивному розвитку підприємницької ринкової економіки [16, с. 46].

Практично жоден з українських економістів першої половини XIX ст. не залишив поза увагою питання про причини пізньої появи науки політичної економії. До таких питань належали, зокрема, з'ясування причин порівняно пізньої появи політичної економії як науки, групування її теорій і напрямів, розкриття моделей розвитку економічної теорії, класифікація економічних наук, встановлення співвідношення різних економічних наук у їх системі, взаємодії між ними, взаємозв'язку політичної економії та інших суспільних наук тощо. Особливо

помітне місце займав розгляд цих питань у працях І.В. Вернадського.

І.В. Вернадський вбачав дві корінні причини порівняно пізньої появи політичної економії: перша закладена в психології людського мислення, а друга лежить в самій природі предмета науки. На думку вченого, наочність і повсякденність явищ економічного життя не лише не сприяли, а й навіть заважали появі науки про них. Допитливий розум людини за своєю природою раніше брався за вирішення філософських, політичних, правничих та інших проблем.

Другу причину пізньої появи політичної економії І.В. Вернадський знаходив «у нагальності людського потребніського задоволення» [8, с. 2]. Він знаходив цю причину через поняття «потреб» (необхідність їх задоволення, швидше їх кількісне і якісне зростання), з одного боку, і «обмеженість засобів їх задоволення» – з іншого. У цілому ідеї І.В. Вернадського про теорію потреб та обмеженість засобів суттєво змінили погляди на потреби та їх роль у розвитку економіки. Абсолютно очевидним стало те, що при визначенні предмета сучасної «економіки» ці категорії стали ключовими. На думку українського вченого П.М. Леоненка, І.В. Вернадський був досить близьким до такого розуміння. На жаль, у своїх пошуках І.В. Вернадський пішов дещо іншим шляхом, оскільки був підпорядкований іншій меті [16, с. 414]. У його міркуваннях на цю тему відчувається вплив не тільки Г. Шторха, який, на його думку, всю науку засновує на понятті «потреба» [11, с. 187], скільки перш за все «Економічних гармоній» (“*Harmonies économiques*”) Бастія [17, с. 16-17], яким І.В. Вернадський слідує до такого ступеня чітко, що його теорію потреб не можна розглядати як оригінальну наукову розробку. Найважливішими детермінантами «потенціалу розвитку потреб» є, за І.В. Вернадським, різноманіття і комбінація потреб, які постійно стимулюються по мірі задоволення вже існуючих потреб і скорочуються, як тільки пригнічується хоча б одна з них. Ці міркування підводять його до головного економіко-політичного висновку, в якому йдеться про те, що «бажаючий дійсного, повного розвитку суспільного не повинен протидіяти розвитку жодної потреби» [18, с. 26]. Цьому центральному

аргументу І.В. Вернадського на захист заснованого на ліберальних принципах порядку призначено буде пізніше посісти важливе місце в розробках представників так званої київської школи з питань економічної політики.

За І.В. Вернадським, внаслідок існуючої суперечності між потребами і засобами їх задоволення людина прагне до задоволення потреб протизаконними засобами або рутинною. Це «робило складним визнання початку науки, яка найбільш піднімалася проти того й іншого» [8, с. 3].

Цілком закономірно, що І.В. Вернадський у розвитку світової економічної думки, починаючи від стародавніх часів і закінчуючи сучасністю, виділив два основні напрями – позитивний і негативний. В основу цього поділу було покладено розуміння економічних законів і ставлення до ролі держави в економіці. Український вчений писав: «Перший напрям вимагає практично штучної організації господарських відносин суспільства, і як наслідок цього – безпосередньої участі уряду в економічній життєдіяльності народу, другий, навпаки, намагається забезпечити найбільшу економічну самостійність особи в суспільстві, і заперечує користь стороннього втручання в її приватні справи» [11, с. 224]. До першого напрямку І.В. Вернадський відніс економічні погляди стародавніх мислителів, меркантилізм, протекціонізм і соціалізм, а до другого – фізіократію і школу А. Сміта або промислову школу. Німецьку історичну школу вчений розмістив на межі між позитивним і негативним напрямками [16].

По суті дзеркальним відбиттям класифікації І. Вернадського є нинішній поділ економічної думки Заходу на два великих напрями – «свободи підприємництва» і «регульованого підприємництва». Погляди І.В. Вернадського виявилися цілком співзвучними з пізніми трактуваннями піднятих проблем сучасними економістами.

Оскільки І.В. Вернадський пояснює походження змін в економічній думці зовнішніми причинами, зокрема змінами в матеріальному виробництві, й оскільки такі причини виявляються через зміни у сучасних відносинах (між власністю та працею), необхідно було сподіватися, що марксистично прихильно ставитимуться до такого підходу. Та це виявилось зовсім не так. Не торкаючись

(розглядаючи) методології І.В. Вернадського, марксистично повністю відхиляють його висновки. Хоч І.В. Вернадський у своїх ранніх роботах не розглядає соціалістичну доктрину, разом з тим вчений визнав, що «соціалістичний рух змусив економістів звернути увагу на багато питань, які раніше залишалися у тіні» [11, с. 38]. Хоча І.В. Вернадський у своїй монографії не розглядає соціалістичну доктрину, в іншій, ґрунтовнішій праці він називає соціалістів заблудними авторами, які у своїх писаннях керуються більше емоціями, ніж здоровим глуздом [11]. З цим висновком не можуть погодитися ті, хто називає себе науковими соціалістами, які сподівалися замінити капіталізм на соціалізм.

У своїй класифікації економічних теорій український учений поряд із іншими виділив «суспільну школу». До неї віднесені Сімонд де Сімонді та соціалістичні критики капіталізму – Анрі Сен-Сімон, Шарль Фур'є, Роберт Оуен, Етьєн Кабе. Закономірність появи цієї школи І.В. Вернадський вбачав у тому, що в ході суспільно-економічного розвитку раніше приховані «темні сторони» виступили на перший план і стали «головним, життєвим питанням суспільства» [11, с. 208]. Тим самим учений досить рано відзначив гостроту соціальних проблем, виступивши, по суті, попередником М.І. Туган-Барановського та інших українських економістів, які акцентували увагу на цих проблемах наприкінці XIX – початку XX ст.

Відзначаючи одним із перших в українській літературі об'єктивні причини розповсюдження соціалістичних ідей, І.В. Вернадський визначає: «Соціалізм є необхідне явище, яке настає за пауперизмом, як усвідомленим убозтвом цілого класу народу; але тому природно, що де нема останнього, там нема ніякої небезпеки розповсюдження першого» [11, с. 221]. У другій половині XX ст. така ідея була підхоплена і розвинута у численних теоріях суспільства масового добробуту, індустріального і постіндустріального суспільства тощо. Їх прихильники пов'язали зростання життєвого рівня широких мас трудящих з «відкладенням» соціальних революцій і переходу до соціалізму (у марксистському розумінні). Образно кажучи, локомотив економічно багатих націй благополучно минає полустанок революції і

прибуває (хоча і не безпроблемно) на станцію постіндустріального суспільства з його цілком іншими, ніж в індустріальному суспільстві, турботами та перспективами.

Маючи різнобічний життєвий досвід і розвинуту теоретичну інтуїцію, І.В. Вернадський вважає, що недостатньо розглядати політичну економію як науку, яка нібито має своїм предметом багатство чи виробництво багатства. «Політична економія, – пише він, – говорить не про самі речі (що ми розуміємо під словом багатство), а тільки про одну їх властивість – цінність» [10, с. 1]. Тут слід згадати Г. Шторха, який підкреслював, що цінність не є властивість, об'єктивно притаманне речам, що воно є продуктом судження, тобто суб'єктивної оцінки благ.

Таким чином, перед І.В. Вернадським, який прагнув узгодити ці, як підтвердив подальший розвиток політичної економії, цілком правильні твердження про природу цінностей, стояло завдання примирити трудову і суб'єктивну теорії цінностей. Цінність і вартість І.В. Вернадський називає властивістю речі, відображуючи фетишистські уявлення буржуазних економістів. Заслуга І.В. Вернадського, як теоретика, полягає в тому, що вирішуючи це завдання, що немає розв'язку, він підійшов упирити до тих формулювань, які були дані пізніше в працях Карла Менгера та його послідовників.

Це дуже важливий момент, який слугував джерелом багатьох помилок відносно теорії цінностей І.В. Вернадського. Але поряд з цим він вважає, що не кожна річ має вартість і що вартість – не природна властивість речі, а така її властивість, яка пов'язана з працею. Такий підхід дозволив І.В. Вернадському розширити поняття праці за межі концепції матеріального виробництва і продуктивної праці (що створює «речі»), що популяризував Адам Сміт.

Головну заслугу Сміта Вернадський бачить в розвинутій трудовій теорії цінностей, якій він зберіг вірність до кінця свого життя. Однак А. Сміт, на думку І.В. Вернадського, знехтував значенням розумової праці і роллю підприємця в процесі виробництва [11, с. 142]. Не стільки А. Сміт, скільки його послідовники були прихильні до абсолютизації одержаних дедуктивним шляхом висновків і до надмірним вимогам витриманості держави в питаннях економіки.

І.В. Вернадський, при викладенні своїх власних теоретичних поглядів, віддає перевагу індуктивному методу. І.В. Вернадський вважає політекономію позитивною наукою, але при цьому він вважає, що вона не дала відповіді на соціальні питання сучасності. Він з усією впевненістю ставить перед політекономією завдання «вивести» суспільство з важкої ситуації [18, с. 24], в якій воно знаходиться. Це завдання актуальне і для сучасної економічної теорії. Корисність, що виникає і у Г. Шторха лише «в очах споживача» і відображає його суб'єктивну оцінку [19, с. 286], складає у І.В. Вернадського «основу будь-якого виробництва» [19, с. 285]. Отже для виробництва «головне полягає в тому, щоб надати предметам цінності, тобто щоб предмет відповідав більшому числу наших потреб». Все ж таки, не зважаючи на ці елементи суб'єктивізму, в своїй теорії цінностей, І.В. Вернадському, як Г. Шторху, не вдається вичерпно пояснити взаємозв'язок між суб'єктивною оцінкою цінності та ринковою ціною: «Наше незнання, наші лінощі або наша недбалість, а іноді й наша гордість можуть змінювати міру речей... Але це так само мало відповідає дійсній цінності... як злодійська ціна або придбане насильством» [19, с. 289].

Подібно до своїх попередників, І.В. Вернадський активно займається питанням взаємозв'язку прогресу цивілізації та економічного прогресу і, як й інші представники класичного напрямку, приходять до висновку, що «промисловість йде постійно пліч-о-пліч з освіченістю» і «де кращий швець, там і кращий астроном». Цей взаємозв'язок можна визначити як «закон солідарності чи закон взаємного зв'язку» [19, с. 276], згідно з яким «самий освідчений народ також і найпродуктивніший». Особливо докладно І.В. Вернадський розглядає норму відтворення капіталу, яку він інтерпретує як «дійсна ознака освіченості» суспільства [19, с. 154]. В цьому місті І.В. Вернадський перекидає міст від «Очерка теорії потребностей» до пропозиції. На його думку, саме попит, причому не стільки в кількісному, скільки значно більшою мірою в якісному відношенні, визначає сферу виробництва, так як «різноманітність відтворення капіталу обумовлюється різноманітністю наших потреб» [19, с. 154]. Де слабо розвинуті

потреби, там незначні стимули для відтворення. Таким чином, кількісний і якісний розвиток виробництва залежить від «природного розвитку наших потреб», яке, в свою чергу, тісно пов'язане з суспільним прогресом. Цим І.В. Вернадський робить власний внесок у теорію, досить ефективно обґрунтувавши свою центральну політико-економічну тезу про те, що вільний розвиток індивідуальних потреб є передумовою зростання економічного і культурного потенціалу суспільства.

Висновки

Теоретичне осмислення творчих пошуків І.В. Вернадського в якому превалює концепт, що «наука не є творінням однієї людини, її основи не є виключно надбанням генія» [8, с. 11]. Вчений окреслив головну проблему, яка завжди буде залишатися у «центрі» його дослідницької уваги, - про суперечливе співвідношення державної влади і економічної свободи суб'єктів господарювання. У своїй науковій та викладацькій діяльності І.В. Вернадський виходив із визнання особливого значення політичної економії для існування і розвитку суспільства, як науки про господарство з метою задоволення людських потреб.

Особистість І.В. Вернадського вражає своєю багатогранністю, а прогресивні наукові

ідеї виступають мірилом того, наскільки державні інституції здатні забезпечувати економічну життєдіяльність суспільства, законів, що визначають функціонування та розвиток економіки. Глибоко вивчаючи історію економічної думки і сучасну йому західну політекономічну літературу, прагнув донести до широкого кола читачів своє бачення зародження, формування та розвитку політичної економії. Він був учений високого рівня, із широким колом наукових інтересів. Як політеконом зробив вагомий внесок у розвиток вітчизняної політичної економії.

Для І.В. Вернадського ідеалом суспільної організації виступало «демократичне суспільство, засноване на прямоті людських потреб і людської свободи», і тільки в стінах університету він знаходив цей ідеал. Тому все своє життя він і присвятив розвитку Київського університету Св. Володимира – випускника, а пізніше професора, засновника кафедри політичної економії і статистики цього Університету. Саме Київський університет Св. Володимира сформував середовище, в якому приростали традиції української економічної науки та практики, сформований потужний інструментарій діагностування, осмислення та вирішення актуальних проблем сучасного вітчизняного економічного розвитку.

VALERII L. OSETSKYI^{1*}, DIANA V. OSETSKA^{2*}, MARYNA V. GRABILINA^{3*}

^{1*} Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Economic Theory, Macro-and Microeconomics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, e-mail: val_osetski@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5104-1070

^{2*} Candidate of Economic Science, Associate Professor, Department of Accounting and Finance, Boryspil Institute of Municipal Management, e-mail: diana-o@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-5765-502X

^{3*} Lead Economist, Taras Shevchenko National University of Kyiv, e-mail: mgrabilina@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7034-3939

IVAN VERNADSKY'S CONTRIBUTION TO THE DEVELOPMENT OF THE THEORY OF POLITICAL ECONOMY AND ORGANIZATION OF SCIENCE IN KYIV ST. VLADIMIR UNIVERSITY

Goal. The article reveals the importance of innovative ideas I.V. Vernadsky on the history of economic thought and political economy. Two main directions of development of economic science are defined: positive and negative. The main theoretical problems of formation of political economy as a science, place in the system of economic sciences, unity and difference of components of political economy are analyzed. The fruitful activity of I.V. Vernadsky in the organization of science at Kiev University of St. Vladimir. **Method.** To achieve this goal used a wide range of general and special methods of scientific knowledge: scientific abstraction, deduction, analysis and synthesis to determine the ideological and theoretical sources I.V. Vernadsky as a supporter of historical and comparative analysis of various economic and theoretical schools, some provisions and hypotheses expressed by their representatives. **Results.** The article systematically and comprehensively analyzes in historical-evolutionary, ideological-philosophical, theoretical and practical contexts economic and political views of I.V. Vernadsky. It is

argued that the scientist carried out scientific research and development in various fields of economics and was unique and original, but the vast majority of his works are devoted to political economy. It is revealed that in his political and economic views I.V. Vernadsky was mainly in the position of classical political economy, especially the English classics. **Scientific novelty.** It is theoretically substantiated that the most important political, economic and methodological imperatives of I.V. Vernadsky is a comparative analysis and opposition of bourgeois relations to pre-bourgeois. He believed that political economy was a science that discovered "natural laws" and helped pave the way for their implementation. **Practical significance.** The formulated and proposed results and practical conclusions of the article are that I.V. Vernadsky in his research and publications advocated the free development of all spheres of the economy. This approach was and is inherent in classical political economy. He focused the classical economic theory on the identification and study of the most fundamental and significant foundations of economic life of society, the laws that determine the functioning and development of the economy.

Keywords: I.V. Vernadsky, political economy, history of economic thought, Western European liberalism, St. Volodymyr's University of Kyiv.

REFERENCES

1. Vernadsky I. Coils. Creative fallout in the context of the history of economic thought in Ukraine, ed. V.D. Bazilevich - Kyiv: Znannya, 2009. 862 p.
2. Koropetsky I.-S. Ukrainian economies of the 19th century and science has passed away. Kyiv: Libid, 1993. 192 p.
3. Kurbet O.P. Economist Ivan Vernadsky yak the forerunner of the Ukrainian academic science. History of the people's statehood and economic thoughts of Ukraine. 2018. No. 51. P. 58-77.
4. Kovalevska O. Vidatny vcheny, holy man, huge child (24 pages - 180 years from the day of the people of IV Vernadsky). Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine. 2001. No. 5. P. 58-63 [Electronic resource]. - Mode of access to the resource: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/72554/11-Kovalevska.pdf?sequence=1> (Accessed 26 Aug 2021).
5. Zlupko S.M. Ukrainian Economic Dumka. Post and theory. - Lviv.: Evrosvit, 2004. 543 p.
6. Korniychuk L.Ya. History of the Economic Duma of Ukraine: Navch. posib. / L.Ya. Korniychuk. - Kyiv: KNEU, 2004. 431 p.
7. History of Russian Economic Thought / Ed. A.I. Pashkov. - Moscow, 1958. - T. I, part 2.
8. Vernadsky I. Critical-historical research on the Italian political and economic literature before the beginning of the nineteenth century. - Moscow, 1849. 236 p.
9. Tsagolov N.A. Essays on Russian economic thought during the period of the fall of serfdom. - Moscow: State Publishing House of Political Literature, 1956.
10. Vernadsky I.V. The subject of political economy // Journal of the Ministry of Public Education, 1856.
11. Vernadsky I.V. Essay on the history of political economy. - SPb, 1858.
12. Economic index. - 1858. - No. 66.
13. Chernyshevsky N.G. Criticism of philosophical prejudices against communal ownership // *Sobr. cit.:* In 5 volumes - Moscow, 1974. - Vol. 4.
14. Blanks A. History of political economy in Europe from the earliest to the present: Per. from French - SPb., 1869. - Vol. 1.
15. History of economics scholars: Pidruchnik / L.Ya. Korniychuk, N.O. Tatarenko, A.M. Guarantor ta in.; Ed. L. Ya. Korniychuk, N.O. Tatarenko. - Kyiv: KNEU, 2005. 564 p.
16. Leonenko P.M. Methodological aspects of the history of the Ukrainian thought (XIX - XX centuries). Monograph. - Kyiv: IAE УААН, 2004.
17. Vernadsky I.V. Prospectus of Political Economy. SPb, 1858.
18. Vernadsky I.V. Essay on the theory of needs. SPb, 1847.
19. Vernadsky I.V. Comments to G. Storch. SPb, 1884.

Стаття надійшла до редакції: 02.05.2021

Received: 2021.05.02

УДК 33:338:338.24

ДВІГУН А.О.^{1*}

^{1*} доктор економічних наук, професор, головний консультант центру регіональних досліджень, Національний інститут стратегічних досліджень, e-mail: dvigun.alla@gmail.com, ORCID ID:0000-0002-0168-8682

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОСВІТИ ЯК ЧИННИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД

У статті досліджено питання впровадження освітньої реформи в умовах децентралізації та реформування адміністративно-територіального устрою в Україні. Дана оцінка тенденцій розвитку освіти та процесам секторальної децентралізації у сфері освіти, виокремлено сучасні проблеми, які постали в управлінні освітньою галуззю після завершення першого етапу адміністративно-територіальної реформи в Україні, визначено роль місцевих органів управління освітою в умовах децентралізації. У статті окреслено напрями та шляхи вирішення проблем у подальшому розвитку галузей освіти, як впливового чинника сталого розвитку територій. **Мета.** Дослідити основні тенденції розвитку освіти в умовах її реформування та децентралізації, запропонувати шляхи вирішення сучасних проблем, що сформувався в освітніх галузях. **Методика.** У процесі дослідження використано емпірично-теоретичний метод, заснований на аналізі статистичних даних, синтезі соціально-економічного стану територіального розвитку та розвитку громад, структурний метод; порівняльного аналізу; абстрактно-логічного узагальнення. **Наукова новизна.** Дослідження та отримані наукові результати присвячені новітнім тенденціям розвитку освітніх галузей в умовах впровадження в Україні наступного етапу адміністративно-територіальної реформи. **Результати.** Запропоновані у дослідженні рекомендації можуть бути використані органами державної та місцевої влади.

Ключові слова: децентралізація, адміністративно-територіальний устрій, сталий розвиток, освіта, освітня система, реформування системи освіти.

Постановка проблеми

В Меті та стратегічних цілях Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки зроблено акцент на тому, що розвиток та єдність, орієнтовані на людину, повинні бути реалізовані в децентралізованій Україні з ефективним багаторівневим врядуванням. Тобто невід'ємною частиною державної регіональної політики та регіонального розвитку в Україні є ефективність процесів децентралізації та реформування адміністративно-територіального устрою. Децентралізація формує потенційні інструменти здійснення більш ефективної політики розвитку регіонів та громад завдяки спроможності, в повній мірі охоплювати та оптимально залучати в економічний оборот місцеві ресурси, забезпечувати гнучкість та адресність підходів до мотивації територіального розвитку. Тобто децентралізація є ефективним інструментом стимулювання соціально-економічного розвитку територій. Скаладовою частиною процесів децентралізації є секторальна децентралізація, в освіті тощо.

Освіта відіграє надзвичайно важливу роль у формуванні громадянського суспільства і розвитку країни в цілому. У 2017 році був прийнятий новий Закон України «Про освіту», який заклав концептуальні принципи подальшого реформування освітніх галузей. Цей закон є рамковим і служить підґрунтям для ухвалення законів «Про дошкільну освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про професійну освіту», «Про освіту дорослих», зміни до закону «Про вищу освіту» [15]. Законодавчо закріплені різні варіанти здобуття освіти: дистанційно, індивідуально (екстернат, сімейна освіта). Вперше заговорили про індивідуальну освітню траєкторію та компетентісний підхід у навчанні.

Реформа в освіті та реформа адміністративно-територіального устрою мають безпосередній зв'язок та взаємний вплив. Управління освіти на територіальному рівні втратили свої контролюючі функції, а директора школи обирає конкурсна комісія. Значно розширено автономію закладів освіти, а функції управління освітою з керування

зкладами освіти змінюються на функції та завдання щодо розробки і забезпечення реалізації державної політики у галузі освіти, збір та обробку статистичних даних, підготовку прогнозів з питань розвитку освіти. Основний спектр повноважень управління освітою надано місцевим радам, тому з метою забезпечення громадян, що проживають на відповідних територіях, гарантованим Конституцією правом на освіту, місцеві ради мають створити самостійні підрозділи задля виконання управлінських функцій засновників закладів освіти.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питанням досліджень децентралізації та секторальній децентралізації присвячено чимало праць відомих вчених: І. Дьоміна [1] Б.Данилишин [3], З. Варналій [2], Я. Жаліло [5], О. Дем'янчук [4], І. Сторонянська [4], О.Шевченко [6], Морган [14], Харбергер [13].

Виклад основного матеріалу дослідження

Потужну державу і конкурентну економіку може забезпечити згуртована спільнота творчих людей, відповідальних громадян, активних і підприємливих. Саме таких громадян мають готувати заклади освіти. Зміст професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти має постійно оновлюватися з урахуванням потреб ринку праці. Особливої актуальності набуває питання мобільності, конкурентоспроможності та рівня кваліфікації працівників.

Державна політика у сфері освіти і науки відіграє вирішальну роль у забезпеченні розвитку людського капіталу та отриманні економічної вигоди у вигляді сталого зростання й конкурентної економіки, а значить суспільного та індивідуального добробуту, майбутнього процвітання та якості життя. Досягнення цих цілей потребує узгоджених політичних ініціатив, ефективних управлінських рішень та довгострокових інвестицій [1].

Очевидно, що сьогодні українська освіта не відповідає ані сучасним запитам з боку особистості та суспільства, ані потребам економіки, ані світовим тенденціям [17]. Саме тому здійснюється системна трансформація сфери для забезпечення нової якості освіти на всіх рівнях: від дошкільної освіти – до вищої освіти та освіти дорослих.

Вже сьогодні необхідно здійснювати низку заходів щодо вирішення нагальних освітніх питань та уникнення глибокої освітньої кризи через пандемію COVID-19 в умовах загострення економічної та соціальної нерівності [1].

Освітня реформа в Україні здійснюється за такими пріоритетними напрямками:

- доступна та якісна дошкільна освіта;
- «Нова українська школа»;
- сучасна професійна освіта;
- якісна вища освіта та розвиток освіти дорослих;
- розвиток науки та інновацій.

За кожним напрямком сформовано завдання, спрямовані на досягнення спільної мети: перетворення української освіти на інноваційне середовище, в якому учні й студенти набувають ключових компетентностей, необхідних кожній сучасній людині для успішної життєдіяльності, а науковці мають можливості та ресурси для проведення досліджень, що безпосередньо впливатимуть на соціально-економічний та інноваційний розвиток держави.

На шляху реформування освіти, державою та місцевими органами здійснюються послідовні кроки, серед яких:

1. У сфері дошкільної освіти: розвиток мережі закладів дошкільної освіти різних типів та форм власності; оновлення змісту дошкільної освіти для забезпечення наступності між дошкільною та початковою освітою; упровадження сучасних освітніх методик та технологій в освітній процес ЗДО; створення сучасного, безпечного та комфортного освітнього середовища; створення умов для навчання дітей з особливими освітніми потребами в закладах дошкільної освіти починаючи з 2 років; створення системи забезпечення якості дошкільної освіти.

2. У сфері повної загальної середньої освіти: затверджена концепція «Нова українська школа» на 2017–2029 роки, яка передбачає проведення докорінної та системної реформи загальної середньої освіти, зокрема змісту, педагогіки, системи управління, системи державного фінансування, нормативно-правового забезпечення освітньої галузі; з 2020 року обсяг освітньої субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам розраховується на основі реального контингенту учнів, що

збільшило спроможність місцевих бюджетів для встановлення надбавок та доплат педагогам у максимальному розмірі; запроваджено цільові субвенції для покращення матеріально-технічного стану шкіл, субвенція "Спроможна школа" та субвенція на STEM освіту; сформовано мережу опорних шкіл (станом на початок 2021 року в Україні функціонують 1033 опорні школи та 1540 філій, в яких навчається майже 475 тис. учнів, забезпечено підвезення майже 80 тис. учнів до закладів освіти та у зворотному напрямку); за останні п'ять років кількість учнів з особливими освітніми потребами, які навчаються в інклюзивних класах закладів ЗСО зросла у 7,1 рази; кількість інклюзивних класів зросла в 5 разів та в 3,7 стало більше шкіл, в яких облаштовані такі класи, інклюзивне навчання відбувається у 35% закладів загальної середньої освіти; сформовано мережу з 610 інклюзивно-ресурсних центрів та 25 ресурсних центрів підтримки інклюзивної освіти в усіх областях України.

Реформування освіти невід'ємно пов'язане з адміністративно-територіальною реформою та процесами децентралізації, започаткованими у 2014 році з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, Законів «Про співробітництво територіальних громад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та змін до Бюджетного і Податкового кодексів – щодо фінансової децентралізації. Після місцевих виборів 25 жовтня 2020 року [9] утворилися і розпочали роботу територіальні громади, які тепер відповідатимуть за забезпечення законних прав та інтересів громадян, що проживають на їхній території, у всіх сферах суспільного життя, у сфері освіти тощо. Органам місцевого самоврядування усіх громад разом з отриманням бюджетних преференцій та управлінських повноважень необхідно буде взяти на себе складне завдання та відповідальність за створення ефективного управління системою освіти, у т.ч створення самостійних підрозділів щодо виконання управлінських функцій засновників закладів освіти. Ці процеси строго індивідуальні в кожній громаді, оскільки не існує двох повністю однакових громад. Також найважливішим кроком розвитку освіти є впровадження моделі «Нова

українська школа» [16]. Поняття «Нової школи» розкривається на основі формули, яка включає вісім компонентів: новий зміст освіти, заснований на формуванні компетентностей, необхідних для успішної самореалізації в суспільстві; умотивований учитель, який має свободу творчості й розвивається професійно; наскрізний процес виховання, який формує цінності; децентралізація та ефективне управління, що надасть школі реальну автономію; педагогіка, що ґрунтується на партнерстві між учнем, учителем і батьками; орієнтація на потреби учня в освітньому процесі, дитиноцентризм; нова структура школи, яка дозволяє добре засвоїти новий зміст і набути компетентності для життя; справедливий розподіл публічних коштів, який забезпечує рівний доступ усіх дітей до якісної освіти. Вищепераховані компоненти нової моделі української школи, запропоновані Міністерством освіти і науки України та положеннями нового Закону України «Про освіту» [15], мають стати стратегічною основою для розвитку системи освіти в об'єднаних громадах, яка охопить не тільки навчально-виховний процес, а й управління всією освітньою мережею громади (тобто наскрізними завданнями в діяльності органу управління освітою стануть, зокрема, реалізація плану оптимізації шкільної мережі, інноваційної педагогічної діяльності

Сучасними проблемами, які постали в управлінні освітньою галуззю після завершення першого етапу адміністративно-територіальної реформи в Україні є такі:

1) нерівномірний розподіл освітніх закладів, які раніше перебували у спільній власності територіальних громад міст, сіл та селищ, особливо це стосується закладів позашкільної освіти, спортивних шкіл, закладів інклюзивної освіти, інклюзивно-ресурсних центрів, міжшкільних навчально-виробничих закладів;

2) значна кількість малокомплектних закладів, які відтягують на себе значний бюджетний ресурс, кількість учнів у яких має негативну стабільну тенденцію до зменшення;

3) недостатня керованість системи освіти в умовах запровадження нового освітнього законодавства та адміністративно-територіального поділу;

4) порівняно невелика заробітна плата спричиняє відтік молодих спеціалістів;

5) низький соціальний статус педагогічних працівників, а відтак відсутність внутрішньої мотивації педагогічних працівників та керівників закладів освіти до професійного розвитку; неготовність педагогів та керівників закладів працювати в умовах автономії та академічної свободи;

6) значна частина педагогічних працівників поки що не має навичок ефективного використання інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, проєктної діяльності;

7) сьогодні дошкільна та шкільна освіта повністю фінансується з місцевих бюджетів і є заручником доходів громад, певна кількість яких має обмежені можливості для забезпечення достатнього фінансування, в основному через низьку фінансову спроможність;

8) повільно відбувається перехід на фінансову автономію закладів освіти;

9) кількість місць в дошкільних закладах та закладах загальної середньої освіти не відповідає потребам, насамперед потребам міських громад, а в сільській місцевості спостерігається низьке охоплення дітей дошкільною освітою;

10) суттєві територіальні відмінності в якості освіти та, відповідно, результатах навчання;

11) відсутність програм та навчально-методичних матеріалів для дистанційного та змішаного навчання;

12) нестача коштів у бюджетах територіальних громад на забезпечення безпечних та нешкідливих умов освіти, зокрема на протипожежні заходи (встановлення протипожежної сигналізації, обробки горищ, встановлення блискавкозахисту тощо);

13) інституційна нерозвинутість мережі центрів професійного розвитку педагогічних працівників, що ускладнює педагогам вибір потрібних їм послуг;

14) відсутність у більшості керівників ЗЗСО та педагогічних працівників досвіду стратегічного планування освітнього процесу;

15) відсутність системи навчання дорослих «освіта протягом життя»

Висновки

Незважаючи на ряд проблем, освітня сфера – це один із найкращих прикладів децентралізації, яка дала поштовх стрімкому розвитку громад. У рамках цих змін перед

територіальними громадами постає багато завдань, в тому числі створення ефективного управління освітою на місцях, яке б могло задовольнити освітні потреби учнів на високому рівні. Освіта – це ключовий сегмент, який визначає рівень розвитку громади, регіону, і країни в цілому, адже якісне навчання сприяє формуванню освіченого суспільства та висококваліфікованих кадрів. Освіта є однією з передумов досягнення сталого розвитку і найважливішим інструментом ефективного управління та обґрунтованого прийняття рішень [19]. Для розв'язання численних проблем сталого розвитку громад та регіонів будуть потрібні нові знання, уміння та компетентності, необхідні для глибокого розуміння складних проблем і вирішення взаємопов'язаних питань суспільного життя. На нашу думку першочерговими кроками для подальшого впровадження такої системи є:

1) удосконалення законодавства у сфері дошкільної освіти: прийняття Закону України «Про дошкільну освіту» (нова редакція); внесення змін до Положення про дошкільний навчальний заклад;

2) проведення оцінки якості дошкільної освіти за шкалами дослідження ECERS (Early Childhood Environment Rating Scale);

3) розробка та впровадження державної програми навчання керівників закладів освіти основам фінансового менеджменту й управління;

4) з метою вирішення проблеми нестачі коштів для модернізації харчоблоків закладів освіти, для запровадження у закладах освіти системи управління безпечністю харчування необхідно розробити та впровадити державну програму забезпечення переобладнання харчоблоків закладів освіти згідно з вимогами системи впровадження постійно діючих процедур, заснованих на принципах системи аналізу небезпечних факторів та контролю у критичних точках (НАССР);

5) з метою вирішення проблеми нестачі коштів у бюджетах територіальних громад на забезпечення безпечних та нешкідливих умов освіти, зокрема на протипожежні заходи (встановлення протипожежної сигналізації, обробки горищ, встановлення блискавкозахисту тощо) необхідно розробити та впровадити відповідну Програму на рівні КМУ із виділенням щорічного цільового фінансування на здійснення заходів з

протипожежного захисту на умовах співфінансування із місцевими бюджетами;

6) створення мережі центрів професійного розвитку педагогічних працівників; запровадження педагогічної інternатури та впровадження державної програми методичної допомоги, в тому числі й координації подальших дій центрів;

7) розроблення та затвердження Дорожньої карти впровадження профільної освіти;

8) розроблення та впровадження нової моделі державної системи оплати праці в закладах освіти;

9) впровадження механізмів забезпечення фінансової автономії закладів освіти для здійснення своєї діяльності;

10) дерегуляція ліцензійних умов та запровадження електронного ліцензування діяльності у сфері освіти;

11) запуск електронної системи моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої та професійної освіти;

12) розроблення та впровадження проекту Положення про дуальну форму здобуття вищої освіти.

Для виконання державної політики у галузі освіти, створення належних умов для здобуття громадянами освіти відповідно до освітніх потреб особистості та її індивідуальних здібностей і можливостей, забезпечення їх права відповідно до законодавства України та опосередкованого впливу розвитку освіти на сталий розвиток громад велике значення має стратегічне бачення розвитку освіти в громаді чи регіоні. Таке бачення має бути сформовано за принципами: відповідальності зацікавлених сторін; урахування місцевої специфіки; дотримання балансу між інтересами та потребами всіх учасників і партнерів; партнерство (об'єднання зусиль з місцевою владою та іншими організаціями - єдиний реалістичний шлях досягнення стратегічних цілей розвитку освіти); навчання в дії-освіта це саме та сфера, де все більше є запит на конкретні уроки та інструменти, які можна запозичити, адаптувати та застосовувати.

DVIHUN ALLA ^{1*}

^{1*} Doctor of Economic Sciences, Full Professor, chief consultant Sector of Regional Strategies Center for Regional Studies, The National Institute for Strategic Studies, e-mail: dvigun.alla@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0168-8682

PROBLEMS AND PROSPECTS OF EDUCATION DEVELOPMENT AS FACTORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMMUNITIES

The article examines the issues of implementation of educational reform in the context of decentralization and reform of the administrative-territorial structure in Ukraine. An assessment of the trends in the development of education and the processes of sectoral decentralization in the field of education is given, the current problems in the management of the educational sector after the completion of the first stage of the administrative-territorial reform in Ukraine are highlighted, the role of local educational authorities in the context of decentralization is determined. The article outlines the directions and ways of solving the problems of the further development of the branches of education, as an influential factor in the sustainable development of territories.

Keywords: decentralization, administrative-territorial structure, sustainable development, education, educational system, reforming the education system.

REFERENCES

1. Dyomina IO Public-private partnership as a mechanism for the development of education in Ukraine in the context of decentralization and globalization. / Scientific Notes Volume 32 (71) № 2- 2021 - P.52-58
2. Varnaliy ZS The impact of tax holidays on the competitiveness of the national economy: world experience and Ukraine / Theoretical and applied issues of the economy. Vip. 23
URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/tpe/2010_23/Zb23_02.pdf.
3. Danylyshyn BM Decentralization in EU countries: lessons for Ukraine // Regional Economy. No 1. 2016. S. 5-14.
4. Demyanchuk OI Decentralization of financial resources by local budgets of Ukraine / OI Demyanchuk // Scientific notes of NU "Ostroh Academy"; Nat. Ostroh Academy University. Ostrog, 2013. Vip. 21. - P. 139–143.

5. Zhalilo Ya.A., Dvigun AO, Shevchenko OV etc..Decentralization of power: the order of the medium term: an analytical report / ed .. Zhalilo Ya.A.-K: NISS, 2019. -192 p.
6. Dvigun AO, Shevchenko OV etc. Decentralization and formation of regional development policy in Ukraine: science. ext. / Engine AO, Shevchenko OV, etc.]; for science. ed. Dr. Econ. Sciences Ya. A. Zhalila. Kyiv: NISS, 2020. 153 p.
7. Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/monitorynh/monitorynh-monitorynh/rejtingova-otsinka-regioniv/analiz-soczialno-ekonomichnogo-rozvy/>
8. Nudelman VI Why do we need general plans of territories? January 7, 2017 // Ukrainian Pravda URL: <http://www.pravda.com.ua/columns/2017/01/7/71315789>
9. CEC Resolution No. 176 of August 14, 2020, On Calling the First Elections of District Council Deputies to October 25, 2020 <https://act.cvk.gov.ua/acts/pro-priznachennya-pershih-vivoriv-deputativ-rayonnih-rad-na-25-zhovtnya-2020-roku.html>
11. Website of the Association of Ukrainian Cities. Sectoral dialogue URL: <https://auc.org.ua/sector-news/188>
12. OECD (2019), Making Decentralization Work: A Handbook for Policy-Makers, OECD Multi-level Governance Studies, OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/>
13. 1787 / g2g9faa7-en.12.Harberger A.C. Taxation and welfare. / A.C. Harberger. Michigan: Little, Brown, 1974. 304 p.
14. Morgan, K. (2006), “Devolution and development: Territorial justice and the north-south divide”, Publius, Vol. 36/1, pp. 189–206. URL: <http://www.jstor.org/stable/20184949>
15. On education: Law of Ukraine of 05.09.2017 № 2145-VIII. Information of the Verkhovna Rada of Ukraine. 2017. № 38-39. St. 5
16. Dotsenko-Belous N. Sectoral review in the field of educational services. USAID, 2015. URL: <http://ppp-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/12/Education-Sector-Brief-UKR.pdf>.
17. Education in Ukraine: challenges and prospects / Information-analytical collection-Institute of Educational Analytics, Ministry of Education and Science of Ukraine. Kyiv, 2020. URL: <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/08/Informatsijno-analitichnij-zbirnik-Osvita-v-Ukrayini-vikliki-ta-perspektivi.pdf?fbclid=IwAR2RU8yLeHjNIhP8CVgDu5YEeaBxlj>
18. Sustainable development of local communities in terms of decentralization: monograph / Ortina GV, Sokil OG, Prus YO, Zastrozhnikova IV, Efimenko LM - Melitopol: FOP Odnorog TV, 2019. - 171 p.
19. On the Strategy of Sustainable Development of Ukraine until 2030. Law of Ukraine of 30.09.2019 № 722/2019 URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332>

Стаття надійшла до редакції: 8.06.2021

Received: 2021.06.80

УДК 338.242:334.012.64+334.012.63

БЕРЕЖНИЦЬКА У.Б.^{1*}

^{1*} к.е.н., доц., завідувач кафедри прикладної економіки, координатор Центру розвитку підприємництва «Бізнес-Інкубатор», Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, e-mail: bi_if@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5354-8502

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Мета. Стаття присвячена вивченню сутності, структури та особливостей інституціонального середовища розвитку малого та середнього підприємництва (МСП) в Україні на сучасному етапі господарювання, враховуючи існуючі формальні та неформальні соціально-економічні інститути, чинники внутрішнього та зовнішнього впливу. **Методика.** Використано загальнонаукові методи аналізу та синтезу, економіко-логічні методи порівняння, групування, графічний метод, комплексної оцінки та інші. **Результати.** Головне завдання малого та середнього бізнесу – зайнятість, забезпечення добробутом більшої частини населення, вирішення нагальних проблем суспільства. Для становлення МСП в якості провідного сектору національної економіки потрібне відповідне сприятливе середовище, в першу чергу інституціональне. В роботі піднімаються питання та запропоновано ряд рекомендацій щодо відновлення довіри бізнесу до влади, формування позитивного іміджу підприємництва та партнерського ставлення владних структур до мікро-, малого та середнього бізнесу, тобто зміцнення неформалізованих інститутів розвитку МСП. Відмічено, що не менш важливу роль в інституціональній структурі розвитку малого та середнього бізнесу відіграють формалізовані інститути, наявність та тіснота взаємозв'язків тріади «держава – економіка – суспільство». Інституціональне середовище розглядається через призму взаємодії формалізованих і неформальних інститутів, що визначають рамкові межі поведінкових мотивів та умови функціонування й розвитку малого та середнього бізнесу. **Наукова новизна.** Уточнено економічний зміст та побудовано модель інституціональної структури функціонування і розвитку МСП – інституціональне середовище розвитку МСП, де узагальнено існуючі визначення та підходи до категоріального апарату нового інституціоналізму у сфері підтримки малого та середнього бізнесу, а також агреговано прикладні проблеми цієї сфери в Україні. **Практична значимість.** Комплексне відображення інституціонального середовища розвитку МСП дозволяє адекватно оцінити сформовані умови розвитку малого та середнього бізнесу в нашій країні, виокремити напрями розвитку системи підтримки МСП і врахувати окреслені пріоритети у відповідних програмних документах в межах державного управління МСП.

Ключові слова: інституціоналізм, інституціональне середовище, інститут, інституція, сприяння розвитку малого та середнього бізнесу

Постановка проблеми

Інституціоналізм – достатньо відома нині течія економічної науки, яка передбачає розгляд соціально-економічних відносин з позиції формування та функціонування базових інститутів. Водночас інституціональний підхід залишається надзвичайно актуальним в умовах сучасності, адже існує нагальна необхідність розбудови громадянського суспільства в нашій країні, забезпечити сталий розвиток, а трансформаційні процеси національної економіки у напрямі формування моделі соціально орієнтованого ринкового типу, на жаль, за роки незалежності України так і не отримали свого практичного втілення [3].

Одним з найважливіших інститутів розвитку національної економіки вважаємо

мале та середнє підприємництво (МСП), оскільки воно характеризується унікальними якостями, володіє особливим потенціалом розвитку [15]. Формуючи, відповідно, сприятливі умови та належне інституціональне середовище для функціонування та розвитку МСП, ми тим самим мали б посилювати трансформаційно-інституційні зміни економічної системи, забезпечувати «де-юре» і «де-факто» соціалізацію ринкового механізму, прискорювати інтенсивність дії особливих характерних рис малого та середнього бізнесу. Проте таке твердження потребує свого обґрунтування, а категорія «інституціональне середовище розвитку МСП» є недостатньо вивченою і розглядається науковцями та практиками в різних контекстах. Цікавим також є

дослідження впливу інституціонального середовища, інституційних чинників на функціонування МСП, вивчення взаємозв'язків та взаємозалежностей в межах даної системи, розгляд особливостей основних інститутів, інституцій сприяння розвитку МСП.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблематикою інституціоналізму та інституційного забезпечення економічної політики займалося чимало видатних вчених, серед вітчизняних слід назвати таких: В.Геєць [5], А. Гриценко, І. Манцуров, С. Король, В.Тарасевич, С. Турчина, О. Чубарь [13].

Пошуком особливостей інституційного (інституціонального) середовища у розвитку МСП також займалося чимало науковців, зокрема: Д. Волчек [21], Н. Остапенко [19], Я.Бережний, Д. Ляпін, Д. Покришка та Я.Жаліло [2], О. Сич та І. Нітман [9], С. Бойда [4], Ж. Шевчук та Н. Федорчук [14], О.Стрижак [10], О. Ляховець [8], А. Краєвська [6], Ю. Райта та багато інших.

Проте, незважаючи на численні та ґрунтовні праці вітчизняних та іноземних дослідників, питання щодо сутності та структури інституціонального середовища розвитку МСП, механізмів впливу його елементів на малий та середній бізнес залишаються не вирішеними, а практичні проблеми, які існують у сфері підтримки МСП нашої країни, суттєво актуалізують предмет розгляду даної статті.

Формулювання цілей статті

Предметом розгляду та метою в межах цієї праці є визначення сутності, структури, вивчення особливостей інституціонального середовища розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, характеристика основних його інститутів, інституцій та механізмів їхньої взаємодії задля активізації прогресивних змін національної економіки та суспільства за рахунок формування та забезпечення сприятливих умов для функціонування та розвитку МСП.

Виклад основного матеріалу дослідження

Розглядаючи інституціоналізм, першочергово звернімося до праці Я. Бережного [1], в якій він визначив інституційний підхід як «модерний» для розвитку суспільств та обґрунтував

особливості трансформації новітніх напрямів інституційної економічної теорії у формуванні державної економічної політики. Відмітимо, що такі погляди є достатньо близькими і для нашого сприйняття, адже нам цілком імпонує як автор, розглядаючи економічний розвиток у міждисциплінарній інституційній площині «економіка, політика і соціальна поведінка», обґрунтовує необхідність формування державної політики на основі гнучких поведінкових рамок господарюючих суб'єктів – «скоріше на базі духу закону, ніж на самому законі» [1]; проте він залишає відкритими питання структури інституційних змін, місця дійових осіб та держави у їх перетворенні.

В. Геєць [5], доводячи необхідність інституційних перетворень та довіри населення до таких процесів, наголошує на важливості цілеспрямованого розвитку інститутів громадянського суспільства при проєкті модернізації у тріаді «суспільство – держава – економіка», на необхідності панування законності, порядку та відповідальності через підтримання самою державою знову ж таки «духу закону».

Підтримаємо згадані вище твердження в контексті необхідності формування довіри населення, суспільства, і бізнесу зокрема, до діяльності державних структур, тобто необхідності дії неформальних інститутів. Які б закони, правила, ініціативи не впроваджувалися, їх реалізація можлива лише за умови довіри цільових груп (бенефіціарів) до ключових інституцій, які такі нововведення запроваджують. Довіра – складне поняття, що формується довготривалий час на базі використання набору цінностей та дотримання ряду норм, правил і принципів. Йдеться насамперед про такі обов'язкові елементи (компоненти) при функціонуванні інституцій, в нашому випадку – сфери сприяння розвитку МСП:

- *репутація* – виконання взятих на себе зобов'язань, добросовісність, етика професійної діяльності, нетерпимість до корупції та стратегічна орієнтація на людиноцентричність;
- *прозорість, публічність, гласність та комунікація* – першочергово щодо використання ресурсів / капіталу, фінансової звітності за витрачанням коштів, поточної діяльності загалом, роботи зі споживачами послуг тощо;
- *демократичність управління* –

демократичні засади переобрання та передачі влади, горизонтальні зв'язки між ланками організаційної структури, дієвість принципу «лідером може бути кожен».

Не менш важливим для формування довіри бізнесу до влади є і *партнерське ставлення державних інституцій до бізнес-структур*, наявність спільних проєктів на умовах партнерства, формування *позитивного іміджу підприємницької діяльності*. На жаль, органи державної влади та місцевого самоврядування зачасти сприймають бізнес не як рівного

партнера у роботі, а трактують суб'єктів підприємництва виключно із фіскальних мотивів – розглядають в якості платників податків. Тут доречно відмітити, що основною функцією малого бізнесу є самозайнятість, скорочення рівня безробіття, забезпечення доходами широких верст населення, вирішення нагальних соціальних проблем, проте геть не сплата платежів до бюджетів.

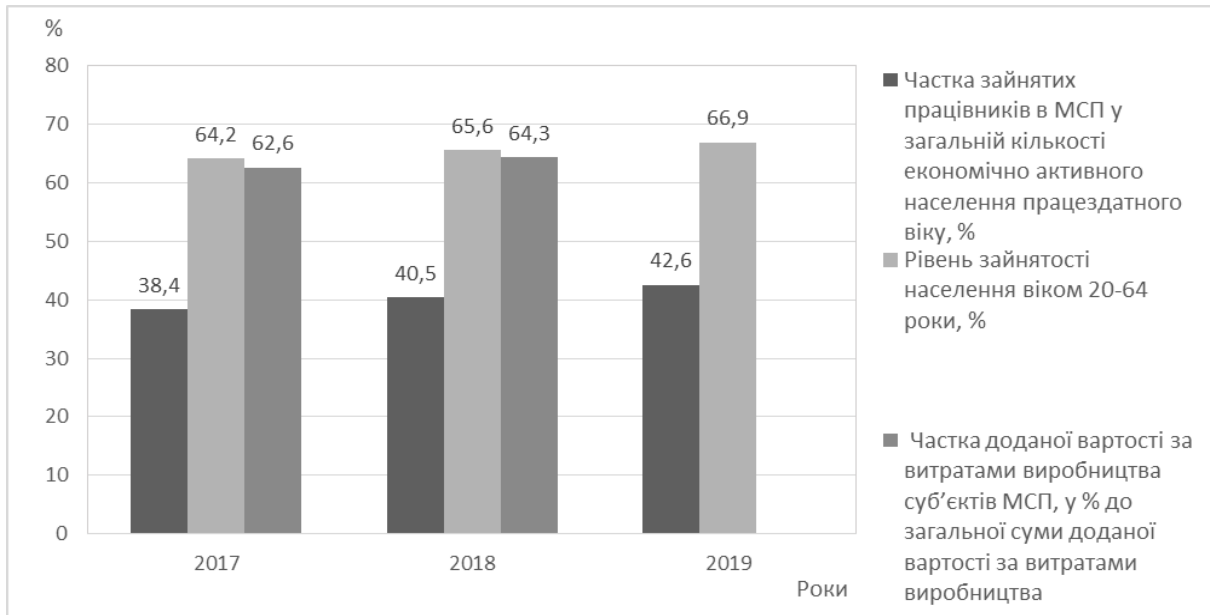


Рис.1 Роль МСП у зайнятості населення та у створенні доданої вартості в Україні у 2017-2019 рр.

Джерело: сформовано автором з використанням даних [12]

Як бачимо з рис. 1., відсоток зайнятих в МСП у загальній чисельності робочої сили працездатного віку залишається не надто високим в Україні – 42,6% у 2019 році. Водночас, у 35 країнах – членах Організації економічного співробітництва та розвитку на МСП припадає 50–60% доданої вартості [18] та понад дві третини усіх робочих місць у світі [20]. Це підтверджує необхідність інтенсифікації розвитку МСП в нашій країні, першочергово задля активізації економічної активності населення.

Отож, МСП мало б бути першим стратегічним партнером для владних структур, зокрема і на місцях. Проте, на жаль, майже за тридцять років функціонування інституту приватної власності в незалежній Україні, більшості населення досі потрібно

роз'яснювати основи бізнесу, пояснювати чому це цікаво і чим вигідно. Формуванням позитивного іміджу підприємництва повинно розпочинатися ще у садочку, у школі, а розвиток і примноження цих понять – протягом усього періоду життєдіяльності людини.

Окрім відсутності «підприємницького» або ж «бізнесового» виховання для дітей, в суспільстві існує стереотип негативу ініціативності, лідерства, до прояву креативності тощо. Це все є прямими пережитками радянського минулого, внаслідок чого дорослі особи бояться брати на себе відповідальність за рішення, бути підприємцями, і є по суті «дорослими дітьми». Це також вважаємо важкою проблемою, боротися з якою потрібно

системно, комплексно, формуючи належне сприятливе мікросередовище, комфортний мікроклімат для ведення бізнесу, першочергово – створювати відповідне інституціональне середовище розвитку МСП, яке б ефективно поєднувало як формальні, так і неформальні соціально-економічні інститути.

Водночас існує й проблема відсутності *культури ведення підприємництва, етики, доброчесності, належного рівня репутації та соціальної відповідальності бізнесу*. Прикро, адже в більшості випадків суб'єкти підприємництва не приділяють належної уваги згаданим вище цінностям, ми ж рекомендуємо сприймати їх як обов'язковий компонент у своїй діяльності. Це все підтверджує брак усталених норм, правил поведінки у суспільстві.

Повертаючись до проблематики інституціональної теорії, відмітимо аналіз П.Левіна [7], де чітко виокремлено класичний напрям та новий напрям інституціоналізму. На противагу інституціоналістам-класикам, неоінституціоналісти дотримуються неокласичних напрямів, що призводить до абсолютизації ринкових методів при регулюванні діяльності галузей соціальної інфраструктури [7].

І. Тарасова [11], розглядаючи інституціональне забезпечення розвитку економіки і суспільства, також виділяє особливості «старого» та «нового» інституціоналізму. Автор досить вдало, як на наш погляд, наголошує на основних проблемах «нового» інституціоналізму (необ'єктивне оцінювання інститутів, складність виміру ефективності та сталого функціонування в такому стані); обґрунтовує існуючі дві концепції, що описують дані проблеми:

- концепція «інституціональної пастки» (визначення неефективності стійких норм поведінки, для подолання такої «пастки» треба або зменшити трансакційні витрати альтернативної норми і трансформаційні витрати переходу від однієї норми до іншої, або ж збільшити трансакційні витрати неефективної норми, щоб сталася відмова слідувати їй);

- концепція дисфункції інститутів (існування неефективних норм є закономірним результатом господарської динаміки, при якій відбувається розлад та/або зниження якісного стану функцій інститутів,

зниження ефективності їх виконання і фіксація цього в часі) [11].

Згадані проблеми особливо гостро відчуються і у системі сприяння розвитку МСП. Приміром, дискусії щодо доцільності функціонування структур підтримки МСП, оцінка ефективності заходів, які впроваджуються інституціями сприяння розвитку бізнесу, досі залишаються мега актуальними станом на сьогодні. Як і у владних кабінетах, так і в суспільстві досі виникає дилема та піднімаються питання на кшталт: «Чи потрібно підтримувати малий та середній бізнес чи це самодостатній сектор економіки, що не потребує сприяння?», «Чи варто виділяти кошти на підтримку МСП і яким чином це забезпечити?» та багато інших у такому спрямуванні. Так, малий і середній бізнес є особливим сектором економіки, який може вирішувати ряд важливих суспільних проблем, на «першій ланці» прививати культуру ведення бізнесу для населення, тому має бути окремим об'єктом державної політики підтримки.

Загалом, обґрунтування необхідності та оцінка ефективності інститутів вимагає розуміння сутності та економічного змісту цього поняття, адже як і немає «чистих» інституціоналістів, так само існує безліч підходів та поглядів до трактування терміну «інститут».

Інститути – це «...словесний символ для кращого опису низки суспільних звичаїв», переважний і постійний спосіб мислення, який став *звичкою для групи* або *звичаєм для народу*, до якого ми пристосовуємо своє життя...» [16].

Дуглас Норт [17] визначив інститути як «...набір правил, процедуру відповідностей, моральне і етичне поведіння індивідуумів в інтересах максимізації багатства; це розроблені людьми формальні (закони, конституції) і неформальні (договори і добровільно прийняті кодекси поведінки) обмеження, а також фактори примусу, що структурують їх взаємодію. Інституційний розвиток економіки відбувається під впливом взаємодії між інститутами і організаціями, коли перші визначають «правила гри», а другі є «гравцями» [17].

Отже, за рівнем формалізації інститути поділяють на формальні та неформальні; в даному контексті, на наш погляд, добрим є доробок І. Тарасової [11], де вона виділяє серед *формальних економічних інститутів*

такі: права власності і правові інститути, політичні інститути, фінансові інститути, організація кредитної та банківської систем, інститути тіньової економіки; до *неформальних* відносить: рівень громадянської думки, рівень економічного мислення, рівень людського капіталу, менталітету, рівень соціальної відповідальності бізнесу [11].

Вважаємо доречним першочергово зосереджувати увагу на функціонуванні формальних чи так званих «формалізованих» інститутів економіки та суспільства. Проте волимо також розглядати інструменти і механізми, які поєднуюватимуть формальні та неформальні економічні, політичні, суспільні інститути, що стимулюватимуть до розвитку як об'єкт, на який вони впливають, так і самих себе.

І. Тарасова [11]: «...проблема неефективності системи інститутів України полягає в недосконалому інституціональному середовищі їх функціонування, що обумовлюється слабкою дієздатністю

формальних інститутів (правових, фінансових, політичних, інтелектуальних, технологічних, державних, професійних тощо), наявністю «інституційних пасток» у владі, економіці та суспільстві та недосконалістю неформальних інститутів (рівень громадської культури, наявність людського капіталу, довіра суспільства до влади)». Переконливо погоджуємось з цим твердженням і вважаємо доречним розглядати інститути комплексно, беручи до уваги взаємозв'язки між ними, інституційні чинники в межах однієї інституціональної структури, тобто в межах інституціонального середовища сфери розгляду.

Інституціональне середовище розвитку МСП є насправді взаємодією складових і передбачає співіснування ряду економічних, політичних та суспільних інститутів, як формальних, так і неформалізованих, що знаходяться під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників (рис. 2).

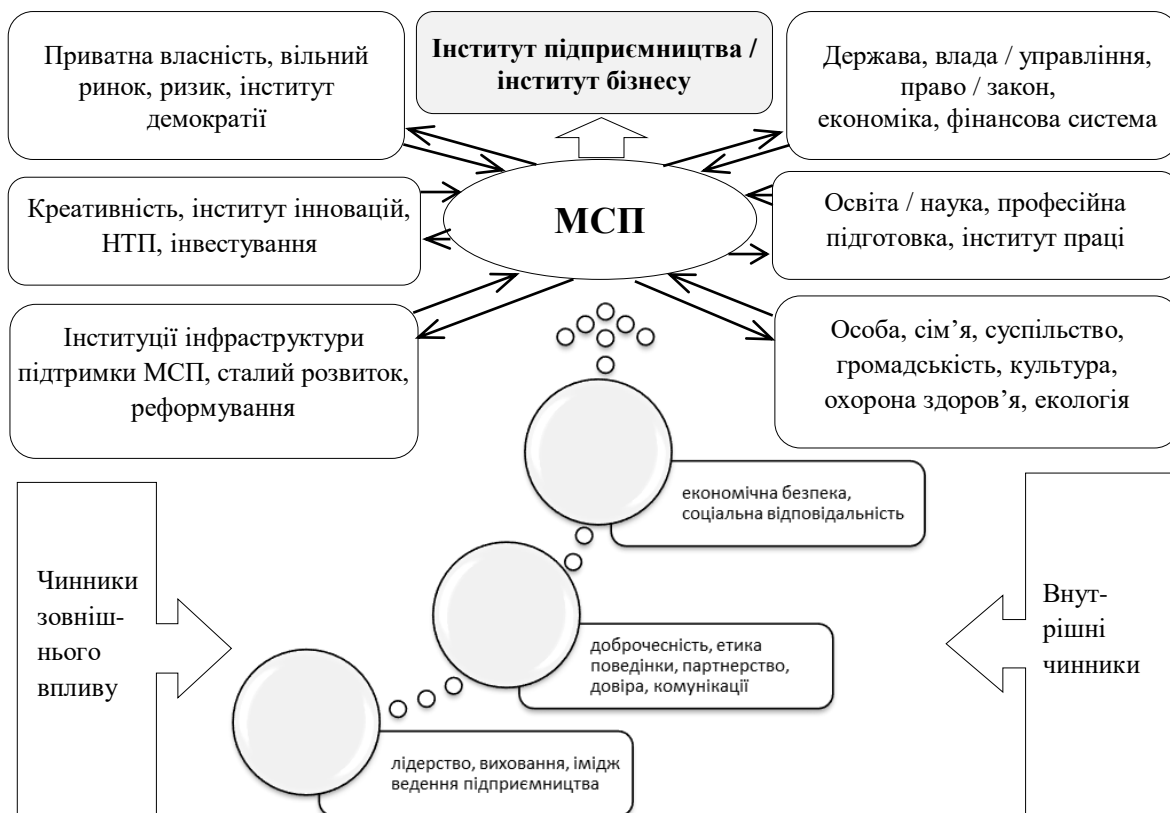


Рис. 2 – Інституціональне середовище розвитку МСП

Джерело: розроблено автором

Охарактеризуємо основні інститути представленого вище середовища (див. рис.2):
— інститут приватної власності, функціонування законів ринку, в тому числі конкуренції між учасниками, ризикової діяльності, демократичних принципів щодо вільного вибору ресурсів / продукції, постачальників / споживачів тощо (інститут демократичного устрою передбачає функціонування лібералізму та неолібералізму в економічній політиці держави);

— креативність, інновації, науково-технічний прогрес (НТП), технології, інвестування та формування належного інвестиційного клімату – заснування та існування малих бізнесів є неможливим без функціонування інституту інновацій, запуску стартапів, розвитку нових, креативних індустрій, оскільки МСП за своєю природою є цілком інноваційними суб'єктами господарювання;

— інфраструктурне забезпечення розвитку МСП включає в себе ряд інститутів та інституцій підтримки підприємництва, які забезпечують реалізацію політики, спрямованої на малий та середній бізнес (до слова, вважаємо даний інститут одним із ключових для розвитку МСП);

— держава як інститут права, закону, законності, правопорядку, інститут влади, управління, економічна система країни (інститут виробництва, дохід, оподаткування, зайнятість / безробіття, окремі сфери економічної діяльності, інфраструктура), фінансово-кредитна система, включаючи фінанси, фінансові інституції, інститути платіжно-розрахункових відносин, грошового обігу тощо. Безперечно, функціонування даних інститутів в країні відіграє провідну і змістовно визначальну роль у напрямі політики управління розвитком МСП;

— інститут освіти, науки, професійної підготовки як неформальної освіти, яка сьогодні набуває важливої ролі в суспільстві, інститут праці. Найбільш цінним ресурсом в Україні є інтелектуальний капітал, збереження та розвиток якого є важливими для нації та існування держави. Людський потенціал країни є систеутворюючою складовою і у розвитку МСП;

— особа, інститут сім'ї, її цінностей, традицій, суспільства та усіх суспільних інститутів, громадськості, інститут культури /

мистецтва, охорони здоров'я / медицини, екологічної складової, якості життя, довкілля, політики природокористування та інше.

Кожен із перелічених інститутів прямо діє на МСП, скоріше у контексті домінуючої політики управління за допомогою різноманітних інструментів прямого та непрямого регулювання. Відмітимо, що, не зважаючи на свою економічну незалежність, малий та середній бізнес як об'єкт управління потребує такого регулювання / дерегулювання і перебуває у прямій залежності від наявності та дієздатності тих чи інших інститутів. Згадані інститути можуть бути поширені на бізнес в цілому, і на велике підприємництво в тому числі, проте МСП є тією «першою ланкою» взаємодії, тому найуразливіше реагує на зміни у поведінці інститутів.

Серед чинників зовнішнього середовища, що впливають на розвиток МСП: тенденції розвитку світової економіки, кон'юнктура міжнародних ринків збуту продукції, рівень «відкритості» національної економіки, тенденції глобалізаційних процесів, сальдо та структура зовнішньо-економічної діяльності підприємств, відповідність технологій вітчизняних підприємств НТП, рівень боргової безпеки.

Головними внутрішніми чинниками впливу є: нормативно-правове забезпечення започаткування та ведення підприємництва, системи підтримки малого та середнього бізнесу, регуляторна політика, система оподаткування, політика та інструменти державного сприяння розвитку МСП, рівень розвитку суспільних інститутів та громадянського суспільства загалом, динаміка та тенденції розвитку окремих сфер економічної діяльності, рівень зайнятості, безробіття, інфляція, курс національної грошової одиниці, обсяг ВВП на душу населення, індикатори соціально-економічної безпеки держави та підприємництва, процеси децентралізації в країні та інші.

Підсумовуючи, спробуємо узагальнити існуючі твердження і визначити інституціональне середовище розвитку МСП як сукупність формальних і неформальних базових інститутів, що визначають межі й умови функціонування та розвитку малого і середнього бізнесу в країні.

На превеликий жаль, відзначимо, що сьогодні вітчизняна інституціональна структура розвитку МСП не функціонує

належним чином. У 2019 році Україна зайняла 64 місце у рейтингу легкості ведення бізнесу Doing Business і аж 104 позицію у рейтингу Global Competitiveness Report за субіндексом «Інституції (державні та суспільні установи)» [12]. Задля покращення ситуації слід сформуванню відповідне інституціональне середовище для функціонування та розвитку МСП, в першу чергу забезпечити ефективне функціонування формалізованих соціально-економічних інститутів, що і посилюватиме зміцнення неформальних. Провідна роль у цьому процесі належить державним органам влади та місцевого самоврядування при їх тісній взаємодії із суспільними (громадськими) інститутами.

Класично існує думка, що наявність та ефективність формалізованих інститутів формують неформальні. Проте, в умовах розвитку громадянського суспільства, виникнення соціально відповідальних інституцій відповідно, можемо підтвердити і міцний зворотній зв'язок, тобто коли наявність неформальних інститутів провокує і зобов'язує створення та забезпечення ефективності формалізованих з них. Тому вважаємо найоптимальнішою формою взаємодії належне інституціональне середовище, яке і поєднуватиме та посилюватиме як зв'язки між інститутами, так і їх самих: формальних і неформальних. До слова, переконані, що серед конкурентних переваг України є значний потенціал до активного розвитку неформальних економічних, суспільних та політичних інститутів, високий рівень самоорганізації та взаємодопомоги у скрутну хвилину – тому підтвердження.

Висновки

Проведене дослідження дозволяє зробити деякі висновки і окреслити перспективи:

1. Проблематика інституціоналізму, зокрема «нового» інституціоналізму, проектується і на систему підтримки МСП. Особливо гострими в цьому контексті є питання доцільності існування та функціонування інституцій сприяння розвитку малого та середнього бізнесу, ефективності виконання ними заходів підтримки, фінансування окремих програм та проєктів.
2. Узагальнюючи прояви інституціоналізму

у сфері сприяння розвитку МСП в Україні, відмічено, що важливими завданнями є, з однієї сторони, відновлення довіри бізнесу до владних структур, а з іншого боку – формування позитивного іміджу ведення підприємницької діяльності та необхідність партнерського, паритетного ставлення держави до суб'єктів МСП. Тут йдеться про забезпечення функціонування неформальних економічних та суспільних інститутів, які працюватимуть поряд з формалізованими в межах одного належно сформованого інституціонального середовища розвитку МСП.

3. Інституціональне середовище розвитку МСП є взаємодією базових інститутів, має включати міцні та ефективні формалізовані інститути – інституції інфраструктури підтримки малого та середнього бізнесу, що обґрунтовується цінністю продукту таких структур (потрібність бізнес-послуг, наявність «свого» споживача та окрема ніша на ринку консалтингу).

4. В центрі уваги інституціональної структури розвитку МСП безпосередньо є малий та середній бізнес, який, розвиваючись, забезпечує зміцнення інституту підприємництва як такого (в якості самостійної, ризикової діяльності) та інституту бізнесу (як явища, що створює економічний ефект та вирішує ряд соціальних проблем). Надзвичайно важливим інститутом інституціонального середовища вважаємо систему інфраструктурного забезпечення підтримки МСП, на формування якої потрібно спрямовувати зусилля усіх суб'єктів інституціональної структури, а першочергово – органів виконавчої влади і місцевого самоврядування.

5. Охарактеризовано прямий вплив складових інституціонального середовища на розвиток МСП, зокрема: інституту приватної власності, компонентів вільного ринку, демократії, держави, інституту права, економіки, фінансової системи, інститутів та інституцій інфраструктури підтримки МСП, інституту освіти, інституту праці, охорони здоров'я та інших, тобто основних інститутів ланцюжка «держава – економіка – суспільство». Інституціональна структура розвитку МСП підтверджує і зворотній зв'язок, коли МСП забезпечує зміцнення згаданих вище економічних, політичних та суспільних інститутів в країні. Це ще більше

актуалізує необхідність розвитку малого та середнього бізнесу, особливо для країн із неусталеними принципами та нормами неолібералізму у практичній площині.

BEREZHNYTSKA U.^{1*}

^{1*}PhD of Economic Sciences, Associate Professor, Head of Applied Economy Department, Coordinator of Entrepreneurship Development Centre “Business-Incubator”, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: bi_if@ukr.net, web: <https://nung.edu.ua> ORCID ID: 0000-0001-5354-8502

INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT

The purpose. The article is devoted to the study of the essence, structure, features of the institutional environment of small and medium-sized entrepreneurship (SME) in Ukraine at the modern stage of economy, taking into account existing formal and informal socio-economic institutes, factors of internal and external influence. **Methods.** General scientific methods of analysis and synthesis, economic and logical methods of comparison, grouping, graphical method, complex assessment and others are used. **The Results.** The main task of small and medium-sized businesses is employment, ensuring the welfare of the majority of the population, solving urgent problems of society. The promotion of SMEs as the leading sector of the national economy requires an appropriate favorable environment, primarily institutional. The paper raises issues and offers a number of recommendations for restoring business confidence in government, forming a positive image of entrepreneurship and partnership of government agencies to micro-, small and medium businesses, namely strengthening informal institutions for SME development. It were noted that formalized institutions, the presence and closeness of the relationship of the triad “state – economy – society” play no less important role in the institutional structure of small and medium-sized business development. The institutional environment is considered through the prism of interaction of formalized and informal institutions that define the framework boundaries of behavioral motives and conditions for the functioning and development of small and medium-sized businesses. **Scientific novelty.** The economic content and the model of the institutional structure of functioning and development of SMEs is specified – the institutional environment of SME development, which summarizes the existing definitions and approaches to the categorical apparatus of new institutionalism in the field of small and medium-sized business support, and aggregates applied problems in Ukraine. **The practical significance.** Complex reflection of the institutional environment of the SME development allows to adequately assessing the current conditions for the development of small and medium-sized businesses in our country, to identify areas of SME support system and take into account the priorities in the relevant policy documents within state management toward SME.

Keywords: institutionalism, institutional environment, institute, institution, support of small and medium-sized business development

REFERENCES

1. Berezny Ya. V. Institutional principles of state economic policy / Ya. V. Berezny // Effective economy. – Dnipropetrovsk State Agrarian and Economic University, 2011. – No 9. – 3 p. [in Ukrainian].
2. Bereznyi Ya. V. Problems and ways of forming a favorable institutional environment for business in Ukraine: an analytical report / Ya. V. Bereznyi, D. V. Lyapin, D.S. Pokryshka: edited by E. A. Stinging. – K.: NISI, 2014. – 80 p. – (Series "Economics", issue 13) [in Ukrainian].
3. Bereznytska U. B. Socialization of the economy of Ukraine as an objective necessity of market transformation / U. B. Bereznytska // Modern management technologies in terms of transformation of socio-economic relations: materials all-Ukrainian. scientific-practical conf. (Ivano-Frankivsk, April 19-20, 2018). – Ivano-Frankivsk: IFNTUNG, 2018. – P. 104–107 [in Ukrainian].
4. Boyda S. V. Institutional problems of business environment formation in Ukraine / S. V. Boyda // Young scientist. – 2016. – No 5 (32). – P. 23–26 [in Ukrainian].
5. Heyets V. M. Institutional transformations and social development / V. M. Geets // Economics and forecasting. – 2005. – No 2, P. 9–36. [in Ukrainian].
6. Kraevska A. Development of entrepreneurship in terms of institutional uncertainty / A. Kraevska // Vinnytsia National Technical University. – 2015. – 9 p. [in Ukrainian].
7. Levin P. B. Institutionalism as a theoretical basis for the functioning of social infrastructure / P. B. Levin // Economic Science. – 2010 – No 2/2020. – P.27–29 [in Ukrainian].
8. Lyakhovets O. Formation of the institutional environment in the process of modernization of the economy / O. Lyakhovets // Economy and region. – 2014. – No 4 (47). – P. 113–119 [in Ukrainian].

9. Sych O. Analysis of the impact of the institutional environment on the development of small and medium enterprises / O. Sych, I. Nitman // *Problems and prospects of economics and management*. – 2017. – No 2 (10). – P. 111–117 [in Ukrainian].
10. Strizhak O. O. Theoretical foundations of the study of the institutional environment of human development / O. O. Strizhak // *Bulletin of Mykhailo Ostrogradsky KrNU*. – 2016. – Output 4/2016 (99). – P. 115–123 [in Ukrainian].
11. Tarasova I. I. Institutionalism in the methodology of scientific discourse / I. I. Tarasova // *Actual problems of economy*. – 2015. – No 2. – P. 73-78. – Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_2_12 [in Ukrainian].
12. Sustainable development goals-2020.Monitoring report//State Statistic Service of Ukraine. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/csr_prezent/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202020%20Monitorin_12.2020ukr.pdf.
13. Chubar O. G. Institutes and institutional environment: theoretical generalizations of the principles of economic development / O. G. Chubar // *Scientific herald of the Uzhhorod university : collections of scientific works*. – Uzhgorod : UzNU, 2013. – Output 3(40). – P.98–104 [in Ukrainian].
14. Shevchuk Zh. A. Problems of development of the institutional environment in Ukraine / Zh. A. Shevchuk, N. V. Fedorchuk // *Scientific herald of the Uzhhorod national university*. – 2016. – Output 3, part. 3. – P. 141–144 [in Ukrainian].
15. Berezhnyska U. Innovative Model of SME Development / Uliana Berezhnyska // *Proceedings of the 2019 7th Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019) : Series: Advances in Economics, Business and Management Research (Ivano-Frankivsk, October 24-25, 2019)*. – <https://www.atlantispress.com/proceedings/mdsmes-19/125919204>. – p. 139–143.
16. Hamilton W. Institution. *Encyclopedia of the Social Sciences*. – N.-Y., 1932 p. – V. VIII. – 84 p.
17. North Douglass. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, 1990. North D. *Institutions, institutional change and the functioning of the economy*. Translation from English. A.N. Nesterenko. – M., 1997 //
18. Electronic publication: Center for Humanitarian Technologies. – Available at: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/6310>.
19. OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019. URL: <https://www.oecd.org/industry/smes/SME-Outlook-Highlights-FINAL.pdf>.
20. Ostapenko N. Features of small business development in the CIS countries: does institutional environment affect / N. Ostapenko // *Studies and Scientific Researches. Economic Edition*. – 2014. – No 19. – p. 51–59.
21. The power of small: unlocking the potential of SMEs // *International Labour Organization*. URL: <https://www.ilo.org/infostories/en-GB/Stories/Employment/SMEs#intro> (published Oct. 2019).
22. Volchek D. Sctructural Model of Institutional Environment Influence of International Entrepreneurship in Emerging Economies / D. Volchek, S. Saarenketo, A. Jantunen // *Palgrave Macmillan*. – 2015. – p. 190–216.

Стаття надійшла до редакції: 28.02.2021

Received: 2021.02.28

УДК 338.1

БЕЛОПОЛЬСЬКИЙ М.Г.^{1*}, ТАРАСЕВИЧ О.В.^{2*}, ЖИЛІНСЬКА Л.О.^{3*}

^{1*}д.е.н., професор, завідувач кафедри «Обліку і аудиту» ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», e-mail: chelovan.sv@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-9312-6953

^{2*}д.е.н., доцент, завідувач відділу економіко-правових проблем містознавства, Інституту економіко-правових досліджень ім. В.К. Макутова Національної академії наук України, e-mail: gradoved.iepd@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6016-3608

^{3*}д.е.н., доцент, старший науковий співробітник відділу економіко-правових проблем містознавства, Інституту економіко-правових досліджень ім. В.К. Макутова Національної академії наук України, e-mail: ludazhil2017@gmail.com, ORCID ID: https: 0000-0002-7524-4507

ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ВІДКРИТОСТІ МІСТА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Мета. Здійснити сценарне прогнозування рівня економічного забезпечення розвитку сфери життєдіяльності міста. **Методика.** Для вирішення поставленої мети у роботі використано такі методи дослідження: трендового аналізу, інтегрального оцінювання, сценарного прогнозування. **Результати.** Розроблено комплекс науково-прикладних матеріалів щодо економічного обґрунтування стратегій, пов'язаних з відновленням сфери життєдіяльності міста (на прикладі м.Покровськ). **Наукова новизна.** Запропоновано науково-методологічний підхід щодо сценарного прогнозування рівня забезпечення сфери життєдіяльності міста Покровськ на основі використання методології інтегрального оцінювання, методології прогнозування, реалізація якого дала змогу провести сценарне моделювання інтегральної оцінки на основі зміни пріоритетності параметрів. **Практична значимість.** Використання зазначеного підходу надає можливість обґрунтувати сценарії: життєздатності, оптимальності, критичності.

Ключові слова: розвиток; сценарії; лінія тренду; інтегральний показник; прогнозування.

Постановка проблеми

З метою моделювання тенденції розвитку життєздатності рівня економічного забезпечення розвитку міста Покровськ побудуємо сценарії, за якими змінюється пріоритетність складових параметрів інтегрального показника. Оскільки, будь-яке місто на різних етапах свого розвитку функціонує в умовах обмежених ресурсів, такий підхід дасть можливість встановити відповідний важіль впливу на результуючий показник для досягнення максимально можливого рівня життєздатності [1]. Тож розглянемо три сценарії: життєздатності, оптимальності, критичності розвитку сфери життєдіяльності міста. Дослідження проведемо на прикладі міста Покровськ – це місто обласного значення, яке знаходиться у західній частині Донецької області. Площа – 39,3 кв.м. Є крупним промисловим комплексом Донеччини, який представлено галузями: добувна, машинобудування, металургія, харчова та інші. Основний природний ресурс – кам'яне вугілля.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Досвід практиків показує, що тільки через прогнозування можливе втримання економічної рівноваги процесів соціально-економічних явищ. Практика застосування економіко-математичних моделей для прогнозування сценаріїв розвитку присвячено праці багатьох науковців та практиків таких: А. Головача, Г. Дженкінса, А. Єріної, В. Захожая, Н. Ковтун, І. Манцурова, М. Пугачової, А. Шустікова та інших.

Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Мета статті - здійснити сценарне прогнозування рівня економічного забезпечення розвитку сфери життєдіяльності міста.

Виклад основного матеріалу

З метою розробки прогнозу рівня можливих сценаріїв розвитку м.Покровськ на

наступні три роки (2021-2023) скористаємося методами трендового аналізу. Алгоритм прогнозування наведено на рис. 1.

Вихідними даними для аналізу є данні щодо виконання бюджету м.Покровськ за 2016-2020 рр.[2].

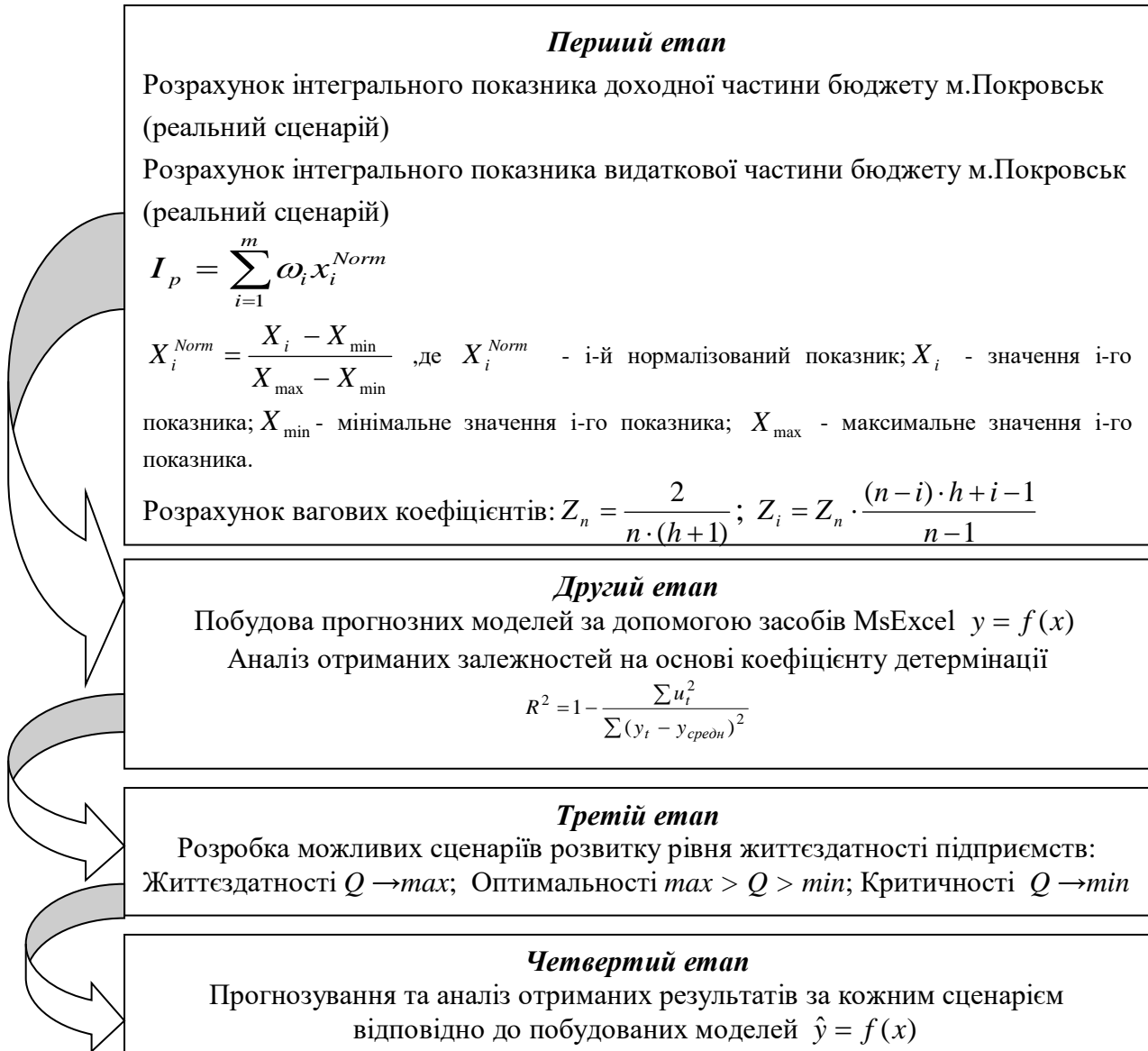


Рис.1. Науково-методологічний підхід щодо сценарного прогнозування рівня забезпечення сфери життєдіяльності міста Покровськ
 Джерело: запропоновано автором

Проведемо нормалізацію показників доходної та видаткової частини бюджету м.Покровськ (табл.1,2) та розрахуємо вагові коефіцієнти для кожного року за формулами (рис.1).

Таблиця 1

Нормалізація показників доходної частини бюджету м.Покровськ за реальним сценарієм розвитку

Джерело: розрахунки автора

Доходи	2016	2017	2018	2019	2020
Податкові надходження	0,00	0,30	0,68	0,91	1,00
Неподаткові надходження	0,52	0,59	1,00	0,77	0,00
Доходи від операцій з капіталом	0,00	0,00	0,26	0,71	1,00
Офіційні трансферти	0,49	0,93	1,00	0,84	0,00

Таблиця 2

Нормалізація показників видаткової частини бюджету м.Покровськ за реальним сценарієм розвитку

Джерело: розрахунки автора

Видатки	2016	2017	2018	2019	2020
Державне управління	0,00	0,29	0,65	0,84	1,00
Освіта	0,00	0,08	0,68	0,99	1,00
Охорона здоров'я	0,14	0,91	1,00	0,66	0,00
Соціальний захист та соціальне забезпечення	0,63	0,88	1,00	0,55	0,00
Культура і мистецтво	0,16	1,00	0,59	0,53	0,00
Фізична культура і спорт	0,00	0,22	0,37	0,76	1,00
Житлово-комунальне господарство	0,08	0,31	0,83	1,00	0,00
Економічна діяльність	0,11	0,00	0,31	1,00	0,67
Інша діяльність	0,67	1,00	0,00	0,01	0,00
Міжбюджетні трансферти	0,00	0,00	0,56	0,68	1,00

Вагові коефіцієнти: $\omega_{2016} - 0,04$; $\omega_{2017} - 0,12$; $\omega_{2018} - 0,2$; $\omega_{2019} - 0,28$; $\omega_{2020} - 0,36$.

Розрахуємо інтегральний показник доходної та видаткової частини за реальним сценарієм м.Покровськ за формулою 1:

$$I_p = \sum_{i=1}^m \omega_i x_i^{Norm} \quad (1)$$

Таблиця 3

Розрахунок інтегрального показника доходної та видаткової м.Покровськ частини (реальний сценарій)

Джерело: розрахунки автора

Показники	2016	2017	2018	2019	2020
Інтегральний показник доходів	0,010	0,050	0,150	0,230	0,180
Інтегральний показник видатків	0,007	0,056	0,120	0,196	0,168

Відповідно до запропонованого науково-методологічного підходу (рис.1) виконаємо побудову прогнозних економетричних моделей описаних різними рівняннями (лінійне, логарифмічне, степенне, експоненційне та поліноміальне). На основі

отриманих прогнозних даних розробимо декілька можливих сценаріїв розвитку міста Покровськ.

Результати проведення трендового аналізу доходної частини подано на рис.2.

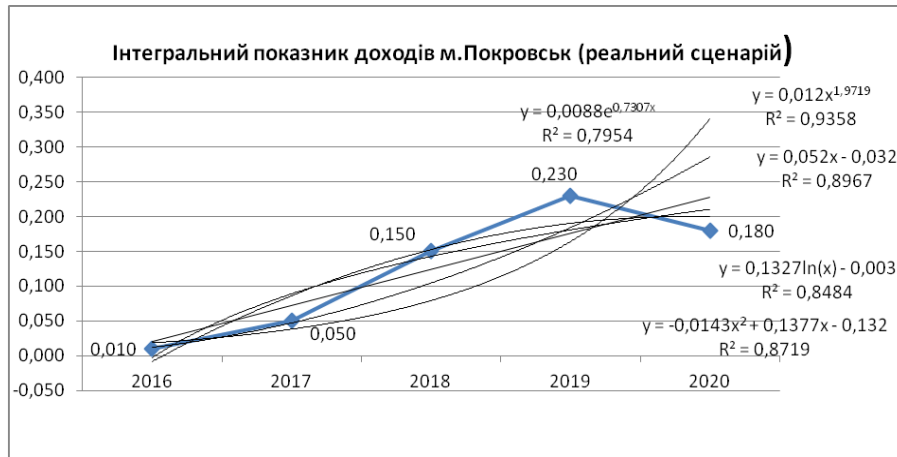


Рис.2. Результати проведення трендового аналізу доходної частини бюджету м.Покровськ за 2016-2020 рр.

Джерело: розрахунки автора

Отже, на основі проведеного аналізу подальший розвиток може відбуватися за

трьома сценаріями, а саме: життєздатності, оптимальності та критичності (табл.4).

Таблиця 4

Сценарії розвитку доходної частини бюджету м.Покровськ

Джерело: розраховано автором

Сценарій	Вид залежності	Значення коефіцієнта детермінації	Прогнозне значення		
			2021 рік	2022 рік	2023 рік
Життєздатності	$y = 0,012x^{1,9719}$	$R^2 = 0,9358$	0,411	0,557	0,724
Оптимальності	$y = 0,052x - 0,032$	$R^2 = 0,8967$	0,280	0,332	0,384
Критичності	$y = -0,0143x^2 + 0,1377x - 0,132$	$R^2 = 0,8719$	0,179	0,131	0,054

Відповідно до запропонованої методики сценарного прогнозування «сценарій життєздатності» визначається економетричною моделлю, яка максимізує значення показника у наступних періодах.

Тому життєздатний сценарій для доходної частини бюджету м.Покровськ визначається нелінійною степенною функцією, оскільки дана модель описує 94% вихідних даних та

забезпечує максимальне значення показника. Помилка прогнозу дорівнює 6%. Прогнозований інтегральний показник збільшується на 0,231 - у 2021 році; у 2022 році на 0,377; у 2023 році на 0,544.

«Сценарій оптимальності» визначається лінійною функцією, яка описує 90% вихідних даних. Помилка прогнозу дорівнює 10%. Прогнозований інтегральний показник

збільшується на 0,100 - у 2021 році; у 2022 році на 0,152; у 2023 році на 0,204.

«Сценарій критичності» визначається поліноміальною функцією регресії з надійністю 87%. Помилка прогнозу дорівнює 13%. Прогнозований інтегральний показник зменшується на 0,55% - у 2021 році; у 2022

році на 27,22%; у 2023 році на 70% відповідно 2020 року.

Результати проведення трендового аналізу видаткової частини подано на рис. 3.



Рис.3. Результати проведення трендового аналізу видаткової частини бюджету м.Покровськ за 2016-2020 рр.

Джерело: розрахунки автора

Отже, на основі проведеного аналізу подальший розвиток може відбуватися за

трьома сценаріями, а саме: життєздатності, оптимальності та критичності (табл.5).

Таблиця 5

Сценарії розвитку видаткової частини бюджету м.Покровськ

Джерело: розраховано автором

Сценарій	Вид залежності	Значення коефіцієнта детермінації	Прогнозне значення		
			2021 рік	2022 рік	2023 рік
Життєздатності	$y = 0,0094x^{2,0749}$	$R^2 = 0,9314$	0,387	0,533	0,703
Оптимальності	$y = 0,117\ln(x) - 0,0026$	$R^2 = 0,9068$	0,207	0,225	0,241
Критичності	$y = -0,0101x^2 + 0,1071x - 0,1002$	$R^2 = 0,9044$	0,179	0,155	0,110

Відповідно до запропонованої методики сценарного прогнозування «сценарій життєздатності» визначається економетричною моделлю, яка максимізує значення показника у наступних періодах.

Тому життєздатний сценарій для видаткової частини бюджету м.Покровськ визначається нелінійною степеневою функцією, оскільки дана модель описує 93% вихідних даних та забезпечує максимальне

значення показника. Помилка прогнозу дорівнює 7%. Прогнозований інтегральний показник збільшується на 0,219 - у 2021 році; у 2022 році на 0,365; у 2023 році на 0,535.

«Сценарій оптимальності» визначається логарифмічною функцією, яка описує 91% вихідних даних. Помилка прогнозу дорівнює 9%. Прогнозований інтегральний показник збільшується на 0,039 - у 2021 році; у 2022 році на 0,057; у 2023 році на 0,073.

«Сценарій критичності» визначається поліноміальною функцією регресії з надійністю 90%. Помилка прогнозу дорівнює 10%. Прогнозований інтегральний показник має збільшення у 2021 році на 6,5%; у 2022 році зменшується на 7,7%; у 2023 році на 34,52% відповідно 2020 року.

Таким чином, можна стверджувати, що подальші можливі тенденції розвитку

Висновки

Розроблено комплекс науково-прикладних матеріалів щодо економічного обґрунтування стратегій, пов'язаних з відновленням сфери життєдіяльності міста (на прикладі м.Покровськ). Запропоновано науково-методологічний підхід щодо сценарного прогнозування рівня забезпечення сфери життєдіяльності міста Покровськ на основі

м.Покровськ характеризуються висхідними трендами, що описується степеневою, лінійною, поліноміальною та логарифмічною моделями. При цьому зазначена тенденція спостерігатиметься до певного періоду, за який під дією впливу зовнішніх умов та внутрішніх структурних змін, необхідно здійснити корекцію тренду.

використання методології інтегрального оцінювання, методології прогнозування, практична реалізація якого дала змогу провести сценарне моделювання інтегральної оцінки на основі зміни пріоритетності параметрів, практична реалізація якого дала змогу обґрунтувати сценарії: життєздатності, оптимальності, критичності.

BELOPOLSKY N.^{1*}, TARASEVICH E.^{2*}, Z HYLINSKA L.^{3*}

1* Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of "Accounting and Auditing" of the State Higher Educational Institution "Priazovsk State Technical University", e-mail chelovan.sv@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9312-6953>

2* Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic and Legal Problems of City Science, V.K. Mamutov Institute of Economic and Legal Research of the National Academy of Sciences of Ukraine, e-mail. mail gradoved.iepd@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-6016-3608>

3* Doctor of Economics, Associate Professor, Senior Researcher, Department of Economic and Legal Problems of City Science, V. K. Mamutov Institute of Economic and Legal Research of the National Academy of Sciences of Ukraine, e-mail ludazhil2017@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-7524-4507>

ECONOMIC SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF THE SPHERE OF LIFE AND OPENNESS OF THE CITY UNDER UNCERTAINTY

Purpose. To carry out scenario forecasting of the level of economic support for the development of the sphere of life of the city. **Methodology.** To solve this goal, the following research methods were used in the work: trend analysis, integral assessment, scenario forecasting. **Results.** A complex of scientific and applied materials on the economic substantiation of strategies related to the restoration of the sphere of the city's life has been developed (for example, the city of Pokrovsk). **Scientific novelty.** A scientific and methodological approach is proposed for scenario forecasting of the level of provision of the sphere of vital activity of the city of Pokrovsk based on the use of the methodology of integral assessment, forecasting methodology, the implementation of which made it possible to carry out scenario modeling of the integral assessment based on changing the priority of parameters. **Practical significance.** The use of this approach makes it possible to substantiate scenarios: viability, optimality, criticality.

Keywords: development; scripts; trend line; integral indicator; forecasting.

REFERENCES

1. Andriuschenko I.Ye. (2017), Formuvannya zhyttiezdatnosti promyslovykh pidpriemstv: monohrafiia. Mariupol', PDTU. 251 s.
2. Pokrovsk'ka mis'ka rada (2021). Ofitsijnyj SMART-portal. URL: <https://pokrovsk-rada.gov.ua/uk> (data zvernennia: 25.02.2021).
3. Ajvazjan S. A. Mhitarjan V. S (2001), Prikladnaja statistika i osnovy jekonometriki. Uchebnoe posobie dlja vuzov Moskva, JuNITI, 1022 s.

Стаття надійшла до редакції: 28.05.2021

Received: 2021.05.28

UDC: 330.341

V.O.KOTLUBAY^{1*}, Y.V.REDINA^{2*}, I.F. PRIMACHENKO^{3*}

1* Ph.D., associate professor, associate professor at the department of national economy, Department of national economy, National University «Odessa Law Academy», e-mail: v.o.kotlubay@gmail.com. ORCID 0000-0002-4560-7063

2 Ph.D., associate professor, associate professor at the department of national economy, Department of national economy, National University «Odessa Law Academy», e-mail: eugenia.redina@gmail.com. ORCID 0000-0002-2050-2986

3. Ph.D., associate professor, associate professor at the department of national economy, Department of national economy, National University «Odessa Law Academy», e-mail: ivan.prymachenko@gmail.com ORCID 0000-0003-1908-4278

THE STRATEGIC PRIORITIES IN MANAGEMENT OF INNOVATIVE COMPONENT DEVELOPMENT OF CURRENT BUSINESS

The purpose. The work is dedicated to identification of the main strategic priorities which determine the management of domestic business development on an innovative basis. **Methods.** The authors use general scientific and special principles, techniques and methods of scientific knowledge in the innovation management scope: dynamic and semantic analysis, comparative analysis and systematization method; grouping method, analysis and synthesis, abstract-logical and expert methods. **The results.** The current development stage of the innovative component of domestic business is characterized by really slow pace. The lack of effective government policy over the last 10-15 years has led to the fact that domestic businesses are forced to deal with the development finance issue and with the problem of innovations' implementation. However, the lack of an ordinance approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine on a plan of measures to implement the innovation development strategy for 2020-2022, as well as the lack of appropriate public funds to implement the objectives set by the Strategy, makes it impossible to implement. It is substantiated that the effective implementation of innovations in modern business is impossible without the active support of public authorities, which, in turn, is impossible in the absence of a clearly defined model of innovative development of the national economy and public policy measures. The main strategic priorities that determine the management of domestic business development on an innovative basis at the micro- and macro-levels are formulated. **Scientific novelty.** The strategic priorities of management of innovative component development of current business at the micro- and macro-level are formulated in the research. **The practical significance.** The proposed strategic priorities can be used both at the micro level, namely, to increase the competitiveness of enterprises through the introduction of innovative components, and at the macro-level - during development of program and legislative documents related to domestic business development.

Keywords: business, innovation management; innovation implementation; innovative development; strategic priorities

Statement of the problem

The improvement of the state competitiveness is considered to be the operational priority for each state government. In order to follow this direction, each country strives to increase production, rate of economic growth and to strengthen its position to compete at the international markets.

The quality of goods and services and their compliance with international standards are the most important indicators that must be constantly maintained at a high level. This requires constant improvement of the characteristics of goods and services, methods of

their production, business management systems and others.

The main characteristic features of the current stage of economic development are deemed to be the rapid pace of the technological changes, the high risks of the current business operations due to the short life cycle of goods and constant changes in consumer preferences, as well as the difficulties of forecasting the results of mid-term and long-term perspective of implementation results from management decisions and others.

The intensification of globalization processes leads to the recognition of the economic development level as the main factor in

determining the place of the country on the world stage.

In this context innovations are considered to be the most important factor that can ensure economic stability and progressive development of the country and its individual economic agents in particular.

All the world's leading countries strive to maintain and strengthen their position on the world stage through technological breakthroughs and increased efficiency of their innovative systems. At the same time, none of them, including the richest countries, which spend billions of dollars per year on science, can conduct large-scale research in all science areas. In these conditions, each country is forced to set priorities for its scientific, technical and innovative development in order to maintain its leadership position in the most promising areas [10].

That is the level of the innovative component development of the modern business that allows us to determine its place in the system of international division of labor and gain some influence on the system of international relations. However, unfortunately, the problem of its development in current business conditions is getting increasingly important for Ukraine.

Recently the urgency of the problem is confirmed by the phased decline in commercialization of research results, scientific and technical (experimental) research and development and technology transfer due to lack of real support from the state.

Analysis of recent research and publications

The innovation vector of Ukraine determines the interest of many scientists to study innovation issues, identify risks and opportunities, innovation management mechanisms at the macro and micro levels and the implementation of innovation policy. Thus, the scientific works of such scientists as V. Alexandrova, V. Geets, G. Androschuk, L. Fedulova, A. Danylenko, S. Onyshko, Z. Varnaliya are devoted to the problems of construction and implementation of innovation policy in Ukraine.

The scientific works of the following scientists such as J.Bajala, V.Berens, G.Dolishniy, J.Krupka, O.Kuzmin, B.Litvin, O. Lapko, L.Gitman, A. Kuteynikov, D. Lvov, B. Paton, A. Prigogine, A. Savchenko, S. Schmidt and others are devoted to the innovative activity issues. Their researches are devoted to domestic

experience concerning the state regulation of innovation processes in the country and the problems of innovation implementation in Ukraine.

Anticipating the dynamics of globalization processes, approval of the Strategy of Innovations Development until 2030, the results of public discussion of the draft regulation of the Cabinet of Ministers "On approval of the action plan for the implementation of innovation strategy for 2020-2022", there are still problematic issues related to strategic priorities for the development of domestic business in terms of the innovative technologies' appliance taking into account foreign experience.

Formulation of the purpose of the article

The purpose of the article is to identify the main strategic priorities which determine the management direction of domestic business development on innovative basis.

The main material of the research

The current economic situation in Ukraine is characterized by a low level of scientific knowledge management and a very slow growth of innovative production. Despite the fact that Ukraine is one of the eight countries with scientific and technical potential for the construction and production of modern aircrafts and it's one of the ten largest shipbuilding countries in the world in terms of overall level of innovation, it lags far behind the European Union.

Figure 1 clearly shows the place of Ukraine in comparison with the EU countries according to the Global Innovation Index in 2018.

The situation with innovation processes in Ukrainian industry goes through the crisis and does not correspond to the level of industrialized countries. The number of innovative products to sell is constantly decreasing and insufficient.

The main problems of sustainable innovation development of the Ukrainian economy are:

- the level of knowledge intensity of the gross domestic product continues to decrease;
- low level of development and consumption of innovative products on the basis of relevant targeted industrial development programs in Ukraine, lack of effective government import substitution programs;
- development course of industries with low added value (raw material orientation);

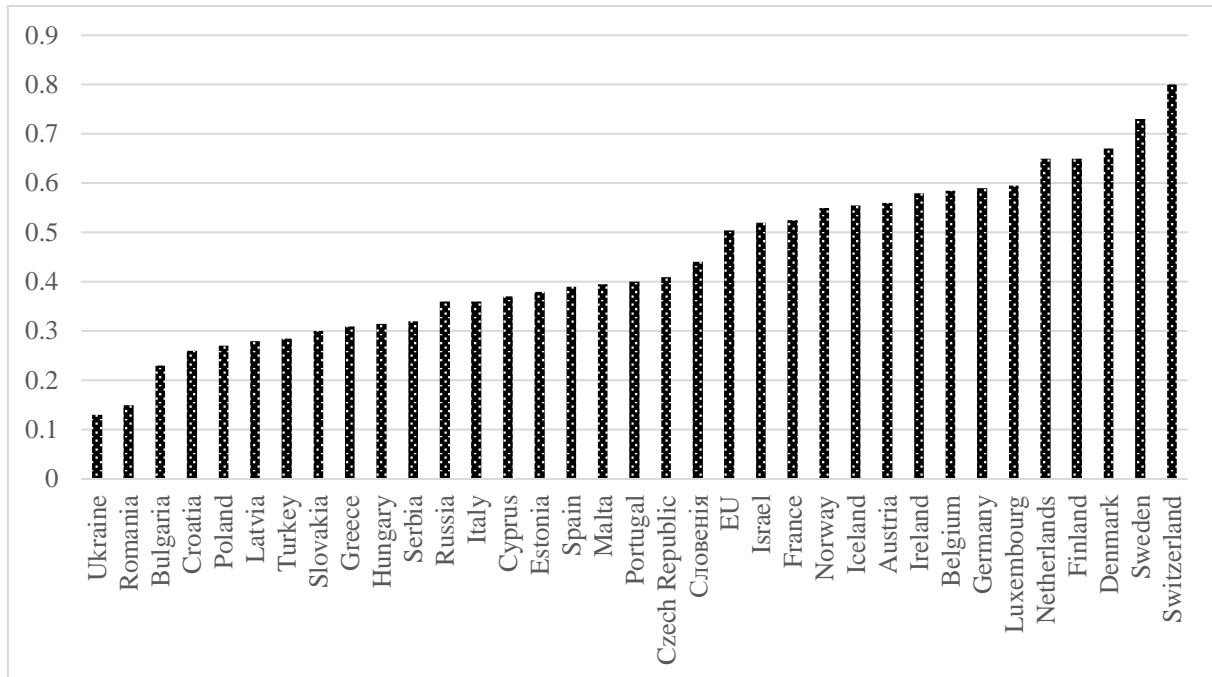


Fig. 1. Country ranking by Global Innovation Index in 2018

Literary source [13]

- lack of effective programs of public-private partnership mechanism during the period of innovative projects implementation;
- the level of social guarantees for scientists and highly qualified specialists is one of the lowest in Europe;
- business practically does not consider the possibility of interaction with higher education institutions;
- lack of appropriate training in the application of practical technologies;
- the quality of education does not meet the needs of the modern market;
- lack of resources to stimulate innovation;
- insufficient training of future specialists in Ukrainian higher education institutions, which does not allow them to create, distribute, store and implement innovative products at the appropriate level;
- lack of capital access, lack of government support, especially at the early stages of high-

risk innovations, as well as a number of domestic policy challenges and regulatory gaps make it virtually impossible to obtain credit for innovations and research;

- low efficiency of the judicial system leads to the reluctance of entrepreneurs to register intellectual property rights in Ukraine and encourages software piracy, counterfeiting and law offence [3].

Despite the fact that the share of the number of industrial enterprises that have implemented innovations (products and / or technological processes) in total amount of industrial enterprises fluctuated and tended to increase in some periods over the last 20 years, the share of sold innovative products (goods, services) in the total volume of sold products (goods, services) of industrial enterprises unfortunately decreases every year (Fig. 2).

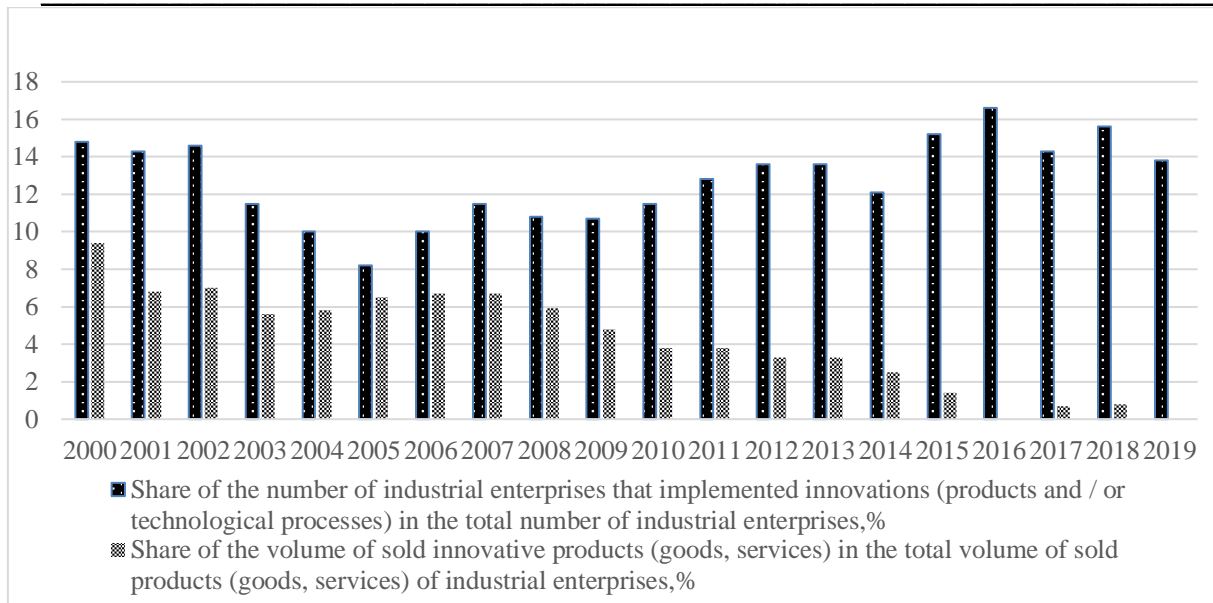


Fig. 2. Innovative activity of industrial enterprises in 2000-2019
Literary source [8]

Figure 3 graphically demonstrate a significant decrease in innovation funding in Ukraine in recent years, namely in 2017-2019 this share decreased to a critically low level and

amounted to approximately 0.42% of the total GDP of Ukraine. This funding is almost two times lower than in 2010 and 2013 in Ukraine.

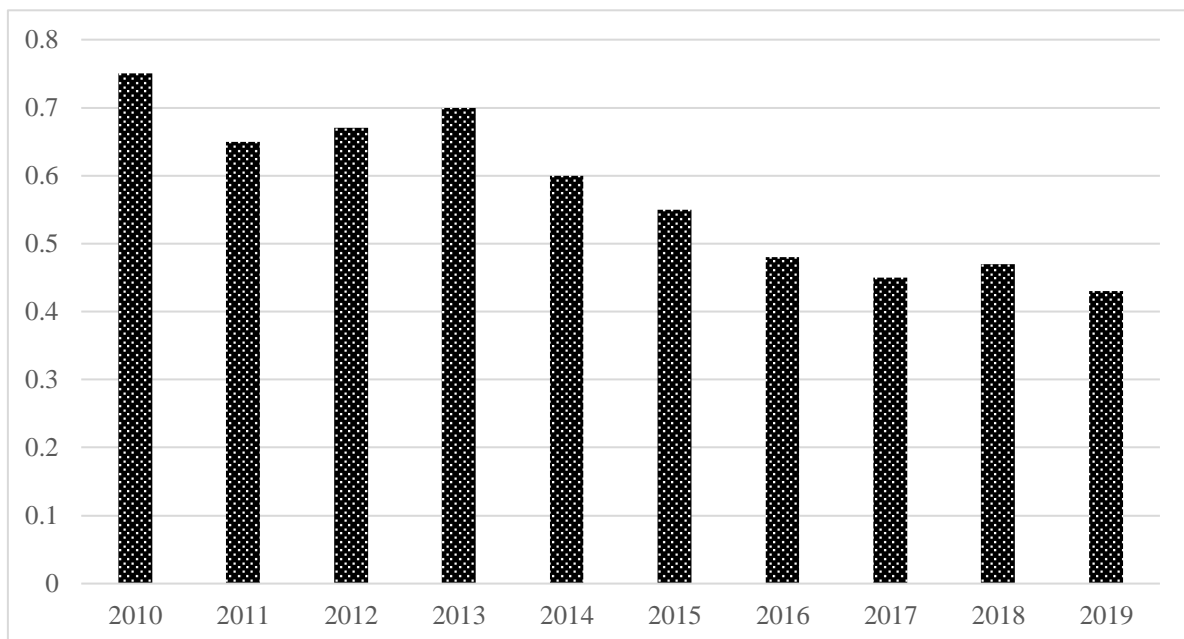


Fig. 3. The share of research and development expenditures in GDP, %
Literary source [8]

At the same time, the total share of investments aimed at the innovation development in the period 2010-2019 did not exceed even 0.8% of the total level of GDP of

Ukraine. Comparison with developed world countries, innovation funding in Ukraine is considered to be at a very low level (Fig. 4).

The development of technopark structures had a positive trend and was characterized by a large number of stable high-tech science-intensive innovative products' developments up until 2010 in Ukraine. Then the adoption of the Tax Code in 2010 led to worsening conditions for innovation and suspension of technopark operations.

International experience confirms the necessity of the government to introduce special

schemes for technology parks, which include budget funding, tax and customs discounts, soft loans, targeted funding for some innovative developments, government procurement of innovative products and others. For example, the state funding of technology parks : in the UK is 62%, in Germany is 78%, in France is 74%, in the Netherlands is about 70%, in Belgium - almost 100% [6, 14].

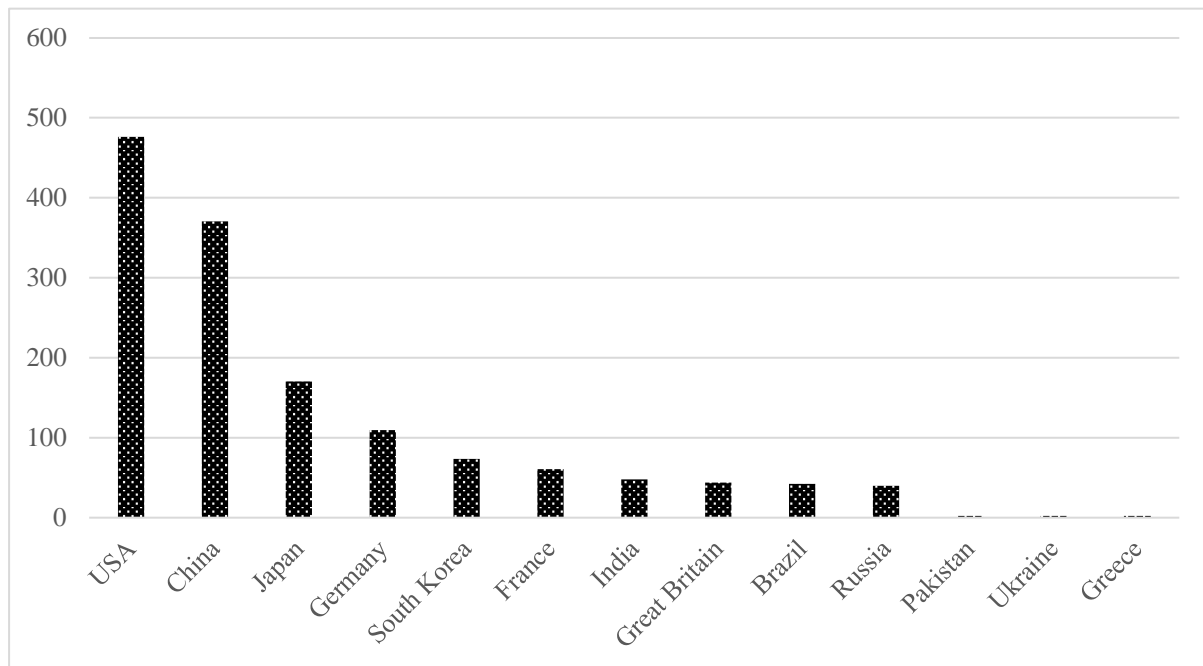


Fig. 4. Ukraine and the top 10 countries in the world that maximum invest in research and development, US billion dollars
Literary source [1]

The Government approved The Strategy of Innovative Development of economy of Ukraine till 2030 in 2019. It was a positive step in dealing with some issues regarding state support for the development of the innovation component in the activities of domestic business. The document implementation is expected : -to increase the number of private persons and enterprises involved in inventions, applied research and scientific and technical developments, especially outside the public sector; - to increase the number of enterprises providing distribution services for technological solutions, sales revenue boost and the utilization of intellectual property and knowledge-intensive products (mainly exports), boost of the share of innovative enterprises, especially the small ones [11].

The draft regulation of the Cabinet of Ministers "On approval of the action plan for the implementation of innovation strategy for 2020-2022" was proposed for public discussion by the Ministry of Education and Science in 2020.

Legislative draft implementation in accordance with the explanatory note required the arrangement of favorable conditions for the innovations and developments sale, for the development of the national innovation ecosystem and for reducing the managing innovation risk [7].

However, this act was never adopted. That is, the implementation of the Strategy of Innovative Development of Ukraine till 2030 is under threat. This "Deja Vu" situation is also concerned the implementation of the Law of Ukraine "On innovation activity" and the Strategy of Innovative Development of Ukraine

for 2010-2020 in the context of globalization challenges.

It should also be noted that the amount of financing, logistics and supply support and labor forces required for strategy implementation will be determined annually, taking into account the availability of finance sources. That is a key aspect of Ukrainian Innovative Development Strategy till 2030. In consideration of the "chronic" lack of funding in such fields we should not expect real funding from the state (the implementation of the resolution № 822 "On remuneration of pedagogical and scientific research staff of educational and scientific institutions", which is extended for the second year in a row as example).

Furthermore, due to the COVID-19 pandemic and caused by it economic crisis in the country and around the world, the slowdown in economic growth has been observed. Therefore, there is no point to predict the possibility of state financial assistance of the business.

In current conditions of fierce competition, the innovative development of domestic business ensuring is a key prerequisite for its survival, dynamic growth and entrance to international markets in conditions of global competition, as evidenced by global economic trends.

Modern transformation processes of the national economy of Ukraine determine the necessity to find activities based on the principles of economy and minimization for further business operations.

In the phase of the crisis overcoming, limited financial resources mostly of the companies in the manufacturing sector, contribute to the development and implementation of the innovative product, even in terms of attracting additional financial investments. The general tendency of the time reduction for the launch of innovative product and profit making in the shortest time is the main motivating factor for the business [5].

Given the above, it is possible for domestic business to formulate the following strategic development priorities in the appliance of innovative technologies, which include both state support by direct and indirect methods and recommendations for business leaders taking into account current trends.

At the macro-level:

1. As owners' equity is considered to be almost the only source of funding for innovative

development of domestic business, the main priority should be the development and implementation of stimulating instruments for taxation of innovations such as : tax credit (reduction of the tax base by investment costs), tax incentives (only for companies operating in certain priority areas of innovative development and startups that produce high-tech products, tax write-offs (reduction of taxable income), tax credit application of differentiated tax rates or reduction in accordance with the volume and area of the business [2].

2. It is necessary to introduce the practice of more active implementation of business associations in the Ukrainian system of innovative development, which are the key and highly effective elements of support infrastructure of business in the majority of the countries. With the active participation of representatives of business associations in the work of advisory councils and committees established at various levels of executive bodies, associations have to participate in the development and discussion of laws and regulations, comment and propose new projects and influence on business decisions.

3. It is necessary to create the demand for new technologies and products. The state order for innovations will serve as a powerful impetus for the innovation activities of the universities, research institutes and companies.

4. By McKinsey estimations up to 800 million jobs worldwide could be automated till 2030. Therefore, creation of professional retraining system and employees' provision with opportunities to acquire new skills should be the most important task in the near future. Businesses can organize on-the-job training for its personnel and give them the opportunity to develop their skills, but the last word in this process is after the state [9].

5. Ensuring the priority of financing of the innovation development of domestic business at the time of state budget planning and financing the state innovative development from the state budget.

6. In order to renew the innovative activity of the technoparks, it is necessary to improve the financing system for the innovation activities and new forms of lending activities with the involvement of public-private partnership mechanisms [6].

7. Intellectual potential boost should be a criterion for Ukraine's strategic management to

preserve and to be able to initiate and develop intellectual capabilities in the future for possible economic diversification in breakthroughs in science and technology, but not just to solve current traditional problems. It's also necessary to form a new type of entrepreneur-innovator, who is one to meet the innovative requirements of economics mainly through the education system.

8. Domestic legislation improvement on the creation of effective legislative mechanisms of high-tech structures regulation. The process of technology transfer purchased from private person abroad is not regulated by the law in Ukraine and an implementation of acquired technology may not be fully effective due to the low technological readiness of enterprises, which is mainly determined by the obsolescence of existing equipment [12].

At the micro-level:

1. Active implementation of innovative approaches to the development of business management system, despite the significant obstacles allows optimizing all internal management and production processes in the organization, aligning the organizational structure of the company with its mission and goals in order to maximize benefits. The foresight method is proposed to be used in this case. This method contains elements of active influence on the prospective (by identifying the research areas and introduction of competitors and partners' technologies that can bring the maximum economic benefits or losses and the implementation of early concentration of resources in these areas). The practice of method applying abroad is more global, but its introduction into domestic business also has a right to exist. This in turn leads to the need to train domestic specialists in this area.

2. Creating preconditions for the corporate culture development, which comprehensively aims to support and develop innovative skills in all functional units of the business structure and innovation stimulation, regardless the ultimate success of innovative solutions. CB Insights research shows that effective innovators have a culture of innovation five times more likely than less successful innovative companies.

3. In the conditions of conducting business in a highly competitive environment, it is revenue management that is a guarantee of increasing the competitiveness and success of the service supply business. Therefore, the widespread

applying of revenue management is effective that is the technology of price policy based on demand forecasting, aimed at ensuring high business profitability. The main task of this technology can be formulated as achieving the optimal ratio between demand for services and supply accordingly.

4. As a principle of modern business development, it is necessary to gradually introduce the appliance of a new concept of consumption - LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability - focus on a healthy and sustainable lifestyle). The main goals of the LOHAS concept are: the preservation and restoration of the environmental potential, preservation, development and reproduction of society in general (improvement of life quality, in particular guarantee of health and natural conditions), etc.[4].

5. Implementation of an innovative structure and management culture in which the directions of technological development will be integrated into the overall strategic plans and growth policy will be directly related to the constant development of promising products and with an entry to the new business areas. It should be based on the decentralization of creative management and the widespread application of the small business principles, based on consumption of so-called "venture capital" - free resources of the company and its branches.

Conclusion

Thus, the current development stage of the innovative component of domestic business is characterized by really slow pace. The lack of effective government policy over the last 10-15 years has led to the fact that domestic businesses are forced to deal with the development finance issue and with the problem of innovations' implementation. The adopted Innovation Development Strategy in 2010 was mainly of declaratory nature, as the Law of Ukraine "On Innovation Activity". In 2019, a new Strategy of Innovative Development of Ukraine for the period up to 2030 was approved. However, the lack of an ordinance approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine on a plan of measures to implement the innovation development strategy for 2020-2022, as well as the lack of appropriate public funds to implement the objectives set by the Strategy, makes it impossible to implement. It should be noted that the effective implementation of innovations in modern

business is impossible without the active support of public authorities, which, in turn, is impossible in the absence of a clearly defined model of innovative development of the national economy and public policy measures.

The strategic priorities of domestic business development which are formulated in the research in terms of the innovative technologies appliance at the macro- and micro-levels include both state support by direct and indirect methods

and recommendations for business leaders taking into account current trends.

Modern world trends define innovations as the main development driving force of the country's economy in general and individual economic agents in particular. Therefore, the level of competitiveness of the country directly depends on the development degree of innovative products and the introduction of new production technologies by the business.

В.О.КОТЛУБАЙ^{1*}, Є.В.РЕДІНА², І.Ф.ПРИМАЧЕНКО³

1* к.е.н., доцент, доцент кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія», e-mail: v.o.kotlubay@gmail.com. ORCID 0000-0002-4560-7063

2 к.е.н., доцент, доцент кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія», e-mail: eugenia.redina@gmail.com. ORCID 0000-0002-2050-2986

3 к.е.н., доцент, доцент кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія», e-mail: ivan.prymachenko@gmail.com ORCID 0000-0003-1908-4278

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Мета. Сформулювати основні стратегічні пріоритети, що обумовлюють управління розвитком вітчизняного бізнесу на інноваційних засадах. **Методика.** Для здійснення дослідження авторами задіяно загальнонаукові та спеціальні принципи, прийоми та методи наукового пізнання у сфері управління інноваційною діяльністю: динамічний та семантичний аналіз, компаративний аналіз та метод систематизації; метод групування, аналізування і синтезу, абстрактно-логічний та експертний методи. **Результати.** Сучасний етап розвитку інноваційної складової вітчизняного бізнесу характеризується повільними та іноді негативними темпами. Показано, що відсутність дієвої політики уряду на протязі останніх 10-15 років призвели до того, що вітчизняний бізнес вимушений самостійно вирішувати питання фінансування розвитку та впровадження інновацій. Доведено, що відсутність затвердженого Кабінетом Міністрів України розпорядження про план заходів щодо реалізації стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на 2020-2022 роки, а також відсутність відповідних державних коштів для реалізації встановлених Стратегією завдань, унеможливає її виконання. Обгрунтовано, що ефективне впровадження інновацій у сучасному бізнесі неможливе без активної підтримки органів державної влади, що, у свою чергу, неможливо за відсутності чітко визначеної моделі інноваційного розвитку національної економіки та заходів державної політики. Сформульовано основні стратегічні пріоритети, що обумовлюють управління розвитком вітчизняного бізнесу на інноваційних засадах на мікро- та макрорівнях. **Наукова новизна.** Сформульовано стратегічні пріоритети управління розвитком інноваційної складової сучасного бізнесу на макро- та мікрорівнях. **Практична значимість.** Запропоновані стратегічні пріоритети можуть бути використані як на мікрорівні тобто безпосередньо для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств за рахунок впровадження інноваційних складових, так і на макрорівні – під час розробки програмних та законодавчих документів, що стосуються розвитку вітчизняного бізнесу.

Ключові слова: бізнес, управління інноваціями; впровадження інновацій; інноваційний розвиток; стратегічні пріоритети.

REFERENCES

1. Azhaman I.A., Sly`vka D.O. (2019) Tendenciya stanu finansuvannya innovacijnoyi diyal`nosti v Ukraini [Trends in the state of financing innovation in Ukraine]. Investy`ciyi: prakty`ka ta dosvid, vol. 23, pp. 20-23.
2. Andryeyeva V.G. (2018) Problemy` finansuvannya innovacijnogo rozvy`tku Ukrainy` ta shlyaxy` yix vy`rishennya [Problems of financing the innovative development of Ukraine and ways to solve them.]. Proceedings

- of the Problem` ta perspekty`vy` rozvy`tku innovacijnoyi diyal`nosti v Ukraini: XI Mizhnarodny`j biznesforum (Ukraine, Kyiv, 22 bereznya, 2018 r.) (eds. Mazapaki A.A.). Kyiv, pp. 15-17.
3. By`kovecz` V.M. (2018) Rol` biznes-asociacij v sy`stemi rozvy`tku i pidtry`mky` innovacijnogo pidpry`yemny`cztva v Ukraini. [The role of business associations in the system of development and support of innovative entrepreneurship in Ukraine]. Proceedings of the Problem` ta perspekty`vy` rozvy`tku innovacijnoyi diyal`nosti v Ukraini: XI Mizhnarodny`j biznesforum (Ukraine, Kyiv, 22 bereznya, 2018 r.) (eds. Mazapaki A.A.). Kyiv, pp. 32-34.
4. Bojko M.G., Romanchuk L.D. (2018) Innovacijny`j vektor diyal`nosti pidpry`yemstva kurortno-rekreacijnoyi sfery` [Innovative vector of activity of the enterprise of resort and recreational sphere]. Proceedings of the Problem` ta perspekty`vy` rozvy`tku innovacijnoyi diyal`nosti v Ukraini: XI Mizhnarodny`j biznesforum (Ukraine, Kyiv, 22 bereznya, 2018 r.) (eds. Mazapaki A.A.). Kyiv, pp. 40-43.
5. Zhuk O.S. (2018) Innovacijna diyal`nist` yak strategichny`j priory`tet diyal`nosti pidpry`yemstv [Innovative activity as a strategic priority of enterprises]. Proceedings of the Problem` ta perspekty`vy` rozvy`tku innovacijnoyi diyal`nosti v Ukraini: XI Mizhnarodny`j biznesforum (Ukraine, Kyiv, 22 bereznya, 2018 r.) (eds. Mazapaki A.A.). Kyiv, pp. 90-92.
6. Mazur O.A., Pustovojt S.V. (2018) Udockonalennya opganizacijno-incty`tuczional`ny`x ocnov innovacijnoyi diyal`nosti mepzhi texnoparkovy`x ctputup [Improvement of organizational and institutional bases of innovative activity of the network of techno-park structures]. Proceedings of the Problem` ta perspekty`vy` rozvy`tku innovacijnoyi diyal`nosti v Ukraini: XI Mizhnarodny`j biznesforum (Ukraine, Kyiv, 22 bereznya, 2018 r.) (eds. Mazapaki A.A.). Kyiv, pp. 113-115.
7. MON proponuye do gromads`kogo obgovorennya projekt rozporyadzhennya kabminu «Pro zatverdzhennya planu zahodiv shhodo realizaciji strategiyi rozvy`tku sfery` innovacijnoyi diyal`nosti na 2020-2022 roky`» [The Ministry of Education and Science proposes for public discussion a draft order of the Cabinet of Ministers "On approval of the action plan for the implementation of the strategy for the development of innovation for 2020-2022"]. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-do-gromadskogo-obgovorennya-projekt-rozporyadzhennya-kabminu-pro-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shhodo-realizaciji-strategiyi-rozvitku-sferi-innovacijnoyi-diyalnosti-na-2020-2022-roki>.
8. Oficijny`j sajt Derzhavnoidi staty`sty`ky` Ukrainy` [Official site of the State Statistics of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
9. Pyat' faktorov uspekha innovatsiy i rol' v nikh gosudarstva [Five factors of innovation success and the role of the state in them]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/5d64eca59a79473061127d63>.
10. Savina T. N. (2013) Natsional'nye innovatsionnye sistemy: osobennosti formirovaniya i razvitiya [National innovation systems: features of formation and development]. Journal of Economics Vestnik Rossiyskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Ekonomika, CyberLeninka; Federal'noe gosudarstvennoe byudzhethoe obrazovatel'noe uchrezhdenie vysshego professional'nogo obrazovaniya «Rossiyskiy universitet druzhby narodov», vol. 3, pp 90-98. Available at: <https://ideas.repec.org/a/scn/016531/15108006.html>.
11. Shvaleno Strategiyu rozvy`tku sfery` innovacijnoyi diyal`nosti na period do 2030 roku [The Strategy for the Development of Innovation Activity for the Period until 2030 was approved]. URL: <https://pon.org.ua/novyny/7210-shvaleno-strategyu-rozvitku-sferi-nnovacijnoyi-diyalnost-na-perod-do-2030-roku.html>.
12. Turko D.O. (2018) Tendenciyi rozvy`tku vy`sokotexnologichnogo vy`robnny`cztva v Ukraini [Trends in the development of high-tech production in Ukraine]. Ekonomika ta upravlinnya nacional'ny`m gospodarstvom. Pry`chornomors`ki ekonomichni studiyi, vol. 35, pp. 33-40.
13. Cornell University, INSEAD, WIPO (2018) Global Innovation Index 2018. Energizing the World with Innovation. URL: <https://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4330>.
14. Innovative financing for development (IF4D) (2019). URL: <https://www.interaction.org/wp-content/uploads/2019/02/InterAction-IF4D-Public.pdf>.

Стаття надійшла до редакції: 31.05.2021
Received: 2021.05.31

УДК 339.137

НАГОРНЯК Г.С.^{1*}

^{1*}к.т.н., доцент кафедри “Управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, e-mail: Galinka2005_08@ukr.net, ORCID ID 0000-0002-5446-2417

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНИХ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЙОГО СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

У статті розглянуто можливості впливу інтелектуального капіталу на соціально-економічний розвиток вітчизняних машинобудівних підприємств у контексті його створення та використання. Виявлено важливість впливу нематеріальних складових на діяльність підприємства, а також розглянуто становлення та розвиток поняття “інтелектуальний капітал”. Проаналізовано зв’язок поняття “інтелектуальний капітал” з традиційними категоріями, які використовуються для визначення нематеріальних чинників: нематеріальні активи, нематеріальні ресурси, інтелектуальна власність та показано їх спільні та відмінні риси. Визначення інтелектуального капіталу підприємства повинно надавати можливість його розгляду у динаміці через зміну його форм у процесі створення та використання, а також розкриватись не лише через сукупність складових, ресурсів і не через порядок його розрахунку, а через сукупність соціально-економічних відносин.

З урахуванням проведеного дослідження вітчизняних і закордонних наукових джерел, запропоновано власне, уточнене визначення поняття “інтелектуальний капітал”, під яким слід розуміти сукупність знань, інформаційних ресурсів, інтелектуальних активів, інформаційно-комунікаційних технологій, професійних й універсальних компетенцій, організаційної культури та мотивації персоналу, застосовуваних у процесі комплексного управління для генерації доданої вартості та забезпечення конкурентних переваг підприємства в умовах інноваційного розвитку соціально-економічної системи й ефективної адаптації до вимог цифрової економіки на основі принципів системного підходу.

Поділ інтелектуального капіталу на структурні компоненти, що містять усю сукупність елементів даної категорії, має принципове значення з погляду пошуку джерел його збільшення й оцінювання ефективності його використання. Виділення структурних елементів інтелектуального капіталу має вагоме значення не лише з теоретико-аналітичної, але й з практичної точок зору, дозволяючи вірогідно виявити об’єкт і суб’єкт управління, побудувати оптимальні організаційно-управлінські зв’язки між ними. У цілому можна стверджувати про те, що комплексна структура інтелектуального капіталу поєднує у своєму складі наступні основні елементи: людський, структурний (організаційний), соціальний, споживчий (клієнтський), управлінський та інноваційний капітал.

Ключові слова: інтелектуальний капітал; нематеріальні активи; інтелектуальна власність; нематеріальні ресурси; знання; створення; формування; використання; відтворення; капітал; інтелект, промисловість; машинобудування

Постановка проблеми

Наявні у країні ресурси дозволяють удосконалювати систему управління знаннями, активно використовувати інтелектуальні ресурси, нематеріальні активи підприємств для розвитку сучасних наукомістких галузей і технологій, реалізації заходів щодо імпортозаміщення, відновлення ефективної взаємодії науки й освіти, формуванню цілісної інноваційної політики держави по управлінні інтелектуальним капіталом у сучасних корпораціях, підприємствах і організаціях. Отож, вирішення практичних питань неможливо без розроблення теоретичних

основ управління інтелектуальним капіталом, його розвитку та управління в умовах становлення суспільства знань, вивчення соціальних проблем відтворення інтелектуального капіталу, дослідження нових, інтелектуальних явищ сучасної економіки та соціальної сфери, формування інноваційного виробництва в умовах сучасних підприємств, розроблення соціальних стратегій, моделей і технологій активізації розвитку людського потенціалу, що сприяють розвитку “спіралі знань”, що дозволяють підприємствам підніматися на нові рівні знання, стаючи джерелом високої продуктивності, інновацій і конкурентних переваг.

Таким чином, висока практична затребуваність і недостатня кількість наукових досліджень по проблемі актуалізують розроблення проблем управління інтелектуальним капіталом підприємства у сучасній Україні, визначення соціально-технологічних механізмів активізації людського потенціалу, дослідження інноваційних механізмів і соціальних моделей розвитку інтелектуального капіталу в українському машинобудівному підприємстві, аналіз і оцінюванні напрямків взаємодії у системі відносин машинобудівного підприємства з регіональним соціальним середовищем, що дозволяють не лише змінити економічну модель суспільства, але й реалізувати соціальну політику по вдосконалюванні якості життя українських громадян.

В умовах інноваційного розвитку сучасної економічної системі одним із ключових пріоритетів стає підвищення ефективності та пошук нових форм і методів управління інтелектуальною діяльністю індивідів, що забезпечує розвиток “розумового запасу” та перетворення інтелектуального капіталу у провідний ресурс суспільного розвитку. У зв'язку з цим, важливого значення набуває визначення поняття “інтелектуальний капітал”, виявлення його змістовних характеристик й основних функцій у контексті базових теорій менеджменту та сучасної практики управління соціально-економічними системами.

Розвиток інтелектуального капіталу виступає найважливішим вектором розвитку національної економіки. Саме інтелектуальний капітал машинобудівного підприємства акумулює у собі нові знання й інноваційні технології, сприяє створенню інформаційних ресурсів, що динамічно розвиваються, виступає творчою основою суспільства, яке навчається, націленого на інноваційний розвиток, розширює можливості формування рухливої соціальної структури та мобільності населення, удосконалювання якості життя громадян.

Трансформація української економіки у нових інноваційних умовах відбувається еволюційно та різнонаправлено. З одного боку, істотним трендом залишається економічний і соціальний розвиток країни за рахунок сировинних джерел і накопичених раніше ресурсів, здійснюваний у межах систем управління, що склалися упродовж багатьох років. З іншого боку, прикладаються зусилля для трансформації та модернізації української економіки, її цифровізації й інноваційного розвитку, що дозволяють реалізувати великомасштабні національні проекти, спрямовані на фундаментальні економічні та соціальні перетворення суспільства, поліпшення його соціальної інфраструктури та якості життя громадян України. Ці зусилля утруднюються активним впливом на економіку

країни санкційної політики західних держав, що прагнуть загальмувати інноваційний розвиток України й ізолювати країну від загальносвітового цивілізаційного розвитку, а також певною непослідовністю в здійснюваних стратегічних перетвореннях провідних галузей промисловості й сільського господарства, допущеними помилками, пов'язаними з недооцінкою ролі людського капіталу в інноваційних перетвореннях суспільства.

Продовжують залишатися недостатніми рівень і масштаби фінансування охорони здоров'я, науки, освіти, і, як результат, знижуються якісні параметри кваліфікаційно-професійних характеристик трудових ресурсів, що призводить до недостатнього відтворення інтелектуального капіталу, створюючи серйозні побоювання у можливості втрати найважливішого джерела економічного прогресу.

Оскільки галузі промисловості мають ключове значення для економіки України, показники її функціонування виступають головним чинником соціального та економічного розвитку країни. Зокрема машинобудування є однією з базових галузей економіки України та стратегічно важливою галуззю, яка впливає на розвиток технологічного потенціалу і конкурентоспроможності економіки України в цілому. Рівень розвитку машинобудування є одним з основних факторів, що дозволяє забезпечити сталий розвиток української економіки, від його рівня та динаміки розвитку залежить розвиток країни. Тому дослідження сучасного стану машинобудівної галузі, ефективності діяльності підприємств машинобудування, виявлення актуальних проблем дозволить визначити інструменти для відновлення та подальшого сталого розвитку підприємств машинобудування, як однієї з ключових галузей національної економіки.

Історичний досвід розвитку української держави показує, що у країні є достатні ресурси для розвитку інтелектуального капіталу. До них належать: значний освітній й інтелектуальний кадровий потенціал, культурно-моральні основи, які склалися, що включають наявність ціннісних систем, ресурсів знань й інформації, професійних компетенцій, умінь, навичок і потреб працівників, наявність винахідливих і заповзятливих людей, що дозволяють забезпечувати здатність працівників до генерування знань і відтворення сучасних високоінтелектуальних технологій для створення найважливішого стратегічного ресурсу розвитку економіки – інтелектуального капіталу. Збереглися матеріально-технічна й науково-технологічна основи, що сприяють здійсненню наукових відкриттів та інноваційних перетворень, що забезпечують ефективність і конкурентоспроможність вітчизняної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У науковій літературі опубліковано значну кількість досліджень, присвячених розгляду сутності, видів та розробленню нових парадигм управління нематеріальними складовими діяльності підприємств. Проблеми управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства розглядали у своїх працях такі вітчизняні: О. Гончаренко, Д. Горовий, О. Грішнова, Т. Гринько, Д. Думей, М. Зверяков, О. Кендюхов, А. Ковальов, І. Кузнецова, О. Кузьмін, О. Лайко, Б. Лев, Л. Мельник, О. Собко, О. Хілуха, А. Чухно, О. Шкурупій та ін.

Дослідженню проблем підвищення ролі знань у всіх сферах людської діяльності та формування нової парадигми науково-технічного розвитку, пов'язаної зі становленням інноваційної економіки, присвячені роботи Д. Белла, П. Друкера, К. Гелбрейта, М. Кастельса, В. Крона, Р. Лейна, Ф. Махмупа, Р. Райха, С. Тоффлера, Р. Уільямса, Ф. Уебстера, Ю. Хабермаса, Н. Штера й ін.

Осмилення теоретичних і практичних проблем інтелектуального капіталу досить широко презентовано у працях західних учених. Сюди відносяться роботи таких учених, як С. Брукінг, Т. Бьюзен, Д. Белл, М. Меллоун, Г. Мінс, Д. Моррісон, Р. Нельсон, Й. Руус, С. Пайк, Л. Фернстрем, Дж. Тобін, Є. Тоффлер, Т. Стюарт, Д. Шнайдер, Л. Едвінссон.

Аналіз структурних компонентів інтелектуального капіталу, розроблення методів його оцінювання здійснювалася у роботах таких західних теоретиків, як М. Амстронг, С. Брукінг, К. Віг, М. Кене, Г. Крөг, М. Меллоун, І. Нонака, М. Полані, П. Салліван, Х. Такеуші, Д. Тис, Т. Фортьюн, К. Свейбі, Т. Стюарт, Л. Едвінссон.

Проблеми функціонування та розвитку промисловості України, зокрема машинобудівної галузі досліджували такі відомі українські вчені-економісти як: О. Амоша, В. Геєць, В. Дикань, Ю. Кіндзерський, І. Піддубний, Л. Довгань, О. Латишева, М. Рахман, А. Сохнич, О. Іртішева та ін. Однак, через відсутність стійкого положення та постійні зміни соціально-економічного середовища, та зважаючи на практичну важливість, питання впливу інтелектуального капіталу на соціально-економічний розвиток вітчизняних машинобудівних підприємств потребує подальшого дослідження.

Незважаючи на значний внесок учених у розроблення зазначених проблем, дана проблематика й по сьогоднішній час залишається маловивченою та дискусійною, спрямованою на переважне вивчення різнонаправлених аспектів явища, визначаючи неоднозначність і фрагментарність емпіричних досліджень проблеми управління інтелектуальним капіталом. Цілісний економічний аналіз проблем

формування й ефективного використання інтелектуального капіталу вітчизняних машинобудівних підприємств в умовах інноваційної економіки поки ще не проведений – не розроблена комплексна система управління процесами створення, інноваційного розвитку та використання інтелектуального капіталу у нових умовах функціонування національної та світової економіки.

Недостатньо дослідженими на сьогодні залишаються проблеми вивчення таких особливостей інтелектуального капіталу підприємства, як його формування, нарощення та використання, а також його здатність до самозростання безпосередньо у процесі споживання, що визначає важливість управління ефективністю відтворення. Потребує теоретичного розроблення механізм управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства, необхідний для здійснення оцінювання рівня та резервів розвитку, а також обґрунтування відбору заходів щодо їх використання. Необхідність вирішення зазначених проблем зумовила актуальність обраної тематики статті, її мету та завдання.

Формулювання цілей статті

Постановка завдання полягає у розробленні теоретичних підходів до формування та розвитку концептуальних основ й ефективної системи управління інтелектуальним капіталом машинобудівного підприємства, що дозволяють визначити його стратегії, моделі та технології розвитку в умовах інноваційного зростання та трансформації української економіки.

Проаналізувати стан українського машинобудування, виявити основні тенденції та проблем промислового комплексу в сучасних умовах господарювання та надати рекомендації щодо їх вирішення, задля забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств та підвищення рівню економічного потенціалу промисловості. Метою статті є аналіз стану українського машинобудування, виявлення основних тенденцій та проблем промислового комплексу в сучасних умовах та надання рекомендацій щодо їх вирішення, що націлені на забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств та збільшення економічного потенціалу промисловості.

Питання промислового розвитку є одним з найважливіших для забезпечення позитивної динаміки стану української економіки. Проблема управління розвитком промисловості є складним соціально-економічним завданням, яке вимагає не тільки врахування конкретних умов функціонування, але й потребує розробки відповідних методів та інструментів управління.

Поки що в Україні не сформовано цілісну та узгоджену система поглядів на управління промисловим підприємством, що координувала та забезпечувала розвиток підприємства у поточному стані та стратегічній перспективі, мала здатність зберігати рівновагу та конкурентоспроможність, оперативно реагувати на дестабілізаційні фактори зовнішнього середовища й адаптуватися до них, використовуючи методи та підходи, що відповідають актуальним умовам світового розвитку та глобалізації

Виклад основного матеріалу

Аналіз розвитку провідних країн світу показує, що сьогодні відсутня єдина модель побудови економіки знань. Багатофункціональність змістовних основ даного суспільства, специфіка економічного розвитку, історичні, національні особливості приводять до навчання безлічі різноманітних економічних систем, у різних пропорціях, що поєднують відкритість суспільства, роль держави у соціальному регулюванні та ринкові механізми. Важливим напрямком управління інноваційною діяльністю стає підтримка безперервної еволюції та взаємозв'язки інноваційних систем, що дозволяють забезпечувати розширення меж саморозвитку та самоорганізації економіки, відкривати нові механізми, технології, методи та форми створення й впровадження інновацій, удосконалювати можливості управлінського впливу, надаючи йому нове трактування та стратегічну спрямованість. Разом з тим, розширення кордонів застосування інноваційних систем збільшують не лише невизначеність і ризик управлінських дій, але й забезпечують менеджменту багатогарнітність підходів в управлінні виробничою діяльністю за допомогою використання інформаційних потоків і нових знань.

Формування сучасної економіки, заснованої на знаннях, цифрових й інформаційних технологіях, припускає необхідність розвитку інтелектуального капіталу та його інтеграцію у загальну систему управління підприємствами. Тим самим забезпечується її максимізація цінності та життєздатності, оскільки саме інтелектуальний капітал як закономірний результат наукового та технологічного прогресу стає головним фактором, що визначає місце підприємства та самої держави у світовій економічній системі.

У наукових дослідженнях спочатку використовувався термін “людський капітал”, який у середині 60-х років поступово замінюється категорією “інтелектуальний капітал”, тобто первісний термін одержує нове трактування та значення. У науковий оборот поняття

інтелектуального капіталу вводиться Дж. Гелбрейтом, який визначає дану категорію як щось більше, ніж “чистий інтелект” людини. На його думку, інтелектуальний капітал виступає найважливішим фактором економічного розвитку та включає певну інтелектуальну діяльність, обумовлену чітко функціонуючою системою управління знаннями кожного працівника та керівництва компанії, при якій стратегію розвитку визначає не окрема особистість, а сукупність працівників [5].

Лейф Едвінсон, який упродовж багатьох років пропрацював у датській компанії Skandia, досить лаконічно визначав інтелектуальний капітал як “інформацію й знання, застосовувані для створення цінності” [24].

Одним з основоположників наукового обґрунтування категорії “інтелектуальний капітал” є Т. Стюарт, який розглядав інтелектуальний капітал, як сукупність знань і досвіду працівників організації, що дозволяють забезпечувати конкретні переваги для організації на ринку [29]. На думку вченого, сюди включаються: “...патенти, процеси, управлінські навички, технології, досвід й інформація про споживачів і постачальників. Об'єднані разом, ці знання становлять інтелектуальний капітал” [28].

З погляду автора, на основі проведеного аналізу закордонних і вітчизняних джерел, необхідно структурувати наукові пізнання у контексті зміни теоретичних підходів до визначення інтелектуального капіталу за допомогою формування власної системи періодизації, що включає в себе три основні етапи.

- перший етап. На першому етапі досліджень у 90-і рр. XX століття основна увага приділялася виявленню ролі інтелектуального капіталу як важливого джерела створення цінності компанії, формуванню змістовних характеристик з погляду його вартісного оцінювання, визначенню фінансових показників стану активів організацій, які не включалися в стандартні форми звітності, виділенню основних структурних елементів, які виявляють або можуть вплинути на вартість компанії. Відзначалося, що основною метою “розвитку теорії інтелектуального капіталу було зробити невидиме видимим. Місія виконана” [25];

- другий етап. На другому етапі (на початку 2000-х років) західні й українські вчені досліджували проблематику формування методичних підходів до визначення концептуальних положень і обґрунтуванню ролі інтелектуального капіталу як якісно нової форми капіталу й особливої економічної категорії, виявленню його системотворчих структурних компонентів і методів оцінювання.

Різнорітні підходи до розуміння інтелектуального капіталу обумовлюються різними трактуваннями про сутність даного

феномену з позицій економіки, менеджменту, філософії, юриспруденції та соціології. Сутнісні характеристики інтелектуального капіталу включають його розгляд як капітал-ресурсу, капітал-потенціалу й капітал-результату, що виступають певними стадіями створення та використання капіталу. Розповсюдженою точкою зору є дослідження інтелектуального капіталу як діяльності або процесу у статичному стані, наявному на підприємстві у цей момент часу та

вираженому у вартісному оцінюванні. Підводячи підсумок вищевказаному можна стверджувати про те, що аналіз різноманітних підходів до поняття й змістовним компонента досліджуваної соціально-економічної категорії дозволив нам сформулювати порівняльну характеристику теоретичних підходів до визначення сутності й специфічних характеристик інтелектуального капіталу (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз теоретичних підходів до визначення сутності та специфічних характеристик інтелектуального капіталу

Джерело: (сформовано автором)

Напрямок досліджень	Складові інтелектуального капіталу	Спосіб вираження	Сутність капіталу
1	2	3	4
Визначення інтелектуального капіталу як сукупності нематеріальних активів	Нематеріальні активи	Конкурентні переваги	Потенціал
	Знання, навички й якості працівників, сукупність нематеріальних активів	Одержання доходів і конкурентних переваг	Потенціал
	Негрошові та нематеріальні ресурси	Цінності	Потенціал
Оцінювання інтелектуального капіталу через вартісні характеристики інтелектуальних активів	Індивідуальні й організаційні знання	Стратегічні активи	Результат
	Структуроване знання та здібності	Вартість	Результат
	Інтелектуальні активи	Вартість	Результат
Аналіз інтелектуального капіталу через систему економічних відносин в умовах забезпечення його стійкого та раціонального відтворення	Товари, послуги, дохід	Економічні інтереси суб'єктів	Відношення
	Інтелектуальна (креативна) діяльність	Економічні відносини	Відношення
Дослідження інтелектуального капіталу як структурного елемента людського капіталу	Людський капітал	Інвестиції в людину	Ресурс
	Знання, навички, нематеріальні активи	Розвиток інноваційної економіки	Потенціал
Характеристика інтелектуального капіталу через організаційно- управлінське оцінювання діяльності працівника	Якість робочої якості сукупного працівника	Трудова діяльність	Ресурс
Визначення інтелектуального капіталу як сукупності знань працівників, що забезпечують переваги перед конкурентами	Знання	Конкурентні переваги	Ресурс
	Інформація й знання	Виробничий процес	Ресурс
	Сума знань працівників працівника	Цінності	Ресурс
	Інтелектуальне багатство	Інтелектуальна й інноваційна продукція	Ресурс

Сучасні наукові підходи до визначення інтелектуального капіталу нерозривно пов'язані з інноваційним розвитком суспільства, базові характеристики якого були закладені ще у роботах Й. Шумпетера [21]. На його думку, економічний розвиток суспільства обумовлений інноваційними процесами, результатом яких є нові комбінації факторів і умов господарської діяльності, а роль організатора інновацій

покладається на підприємця. Загалом, усе різноманіття західних й українських концепцій інтелектуального капіталу показує його місце та роль у розвитку соціально-економічної системи, виявляє можливості, структуру, технології та механізми управління відтворенням інтелектуального капіталу, акцентує увагу управлінських структур на значимості людського

капіталу, заснованого на агрегованій сукупності накопиченого людського знання.

Представлений вище аналіз різних підходів до систематизації поняття “інтелектуальний капітал” у вітчизняній і закордонній науці показує, що незважаючи на наявність значного обсягу наукових досліджень по розглянутій тематиці, дотепер відсутнє єдине визначення інтелектуального капіталу, дана категорія також залишається однією з найбільш невизначених з погляду теорії менеджменту. На думку більшості учених, інтелектуальний капітал розглядається як важлива категорія мікроекономіки, нова форма капіталу, що існує в умовах ринкових відносин для створення конкретних інтелектуальних продуктів, послуг, що приносять дохід підприємству, а також забезпечують його конкурентоспроможність.

Як найважливіший ресурс економічного розвитку, інтелектуальний капітал відображає певні відносини між економічними суб'єктами у межах використання продуктів інтелектуальної діяльності, ґрунтується на вагомій ролі інтелекту, знань, компетенцій, умінь і навичок працівників, властивих їм якостей, що дозволяють здійснювати впровадження інноваційно-комунікаційних технологій, генерувати переваги інтелектуальної діяльності та використовувати продукти творчої праці. Разом з тим, найчастіше відбувається ототожнення поняття “інтелектуальний капітал” з близькими за значенням поняттями: “інтелектуальний потенціал”, “людський капітал”, “інтелектуальна власність”, “нематеріальні (невловимі) активи”. Інтелектуальний капітал відрізняється від інтелектуального потенціалу завдяки тому, що виступає як засіб досягнення мети, а інтелектуальний потенціал поєднує у собі певні можливості, які можуть бути використані для досягнення поставлених цілей і завдань. У цьому випадку можна говорити про відсутність будь-яких гарантій реалізації поставлених цілей і завдань у справжньому або доступному для огляду майбутньому.

Відмінності між інтелектуальним і людським капіталом полягають у структурному співвідношенні, наявності у складі інтелектуального капіталу клієнтського, організаційного й інших видів капіталів. Інтелектуальний і людський капітали відрізняються фізіологічними особливостями працівників, пов'язаних з їхнім здоров'ям. До інтелектуального капіталу відносяться показники здоров'я людини, що займається інтелектуальною діяльністю (здатність до розумових операцій, концентрації уваги, пам'яті), а людському капіталу відповідають показники загального стану здоров'я.

Також існують відмінності між інтелектуальним капіталом й інтелектуальною

власністю. Інтелектуальна власність є складовою частиною інтелектуального капіталу, оскільки сама людина, її здібності, навички, досвід входять до складу інтелектуального капіталу та результати інтелектуальної діяльності працівника підприємства можуть розподілятися між ним і підприємством у різних частках, причому власником цих результатів може бути винятково підприємство.

У питаннях співвідношення інтелектуального капіталу й нематеріальних (невловимих) активів також відсутня єдність думок. Існує точка зору, що нематеріальні активи є певною частиною інтелектуального капіталу у вигляді знань людей, їх творчості, інтелекту як носіїв розуму, результатів діяльності працівників, закріплених авторськими правами. Інша точка зору розглядає інтелектуальний капітал як елемент невлловимих активів, що існує у формі авторських прав, патентів на винаходи, торговельних марок, репутації та ділових відносин підприємства. Однак, у цьому випадку, відсутній облік інтелектуальних і ділових якостей працівників, які не можуть бути використані окремо від своїх носіїв.

Пропонуємо власне трактування терміну “інтелектуальний капітал” як економічної категорії, що включає в себе невід'ємну для будь-якого економічного суб'єкта відносно стійку систему взаємозалежних елементів, що існують у контексті його базової складової – сукупності знань, якими володіють працівники та саме підприємство. На підставі даної гіпотези й з врахуванням проведеного дослідження вітчизняних і закордонних наукових джерел, доцільним буде конкретизувати визначення поняття “інтелектуальний капітал підприємства”. Отож, на нашу думку, інтелектуальний капітал підприємства є сукупністю знань, інформаційних ресурсів, інтелектуальних активів, інформаційно-комунікаційних технологій, професійних й універсальних компетенцій, організаційної культури та мотивації персоналу, застосовуваних у процесі комплексного управління для генерації доданої вартості й забезпечення конкурентних переваг підприємства в умовах інноваційного розвитку соціально-економічної системи й ефективної адаптації до вимог цифрової економіки на основі принципів системного підходу.

Представлене визначення інтелектуального капіталу підприємства має на увазі наявність сукупності його системотворчих компонентів, взаємозалежних таким чином, що виникає певний синергетичний ефект у результаті їх стійкої взаємодії. Слід підкреслити, що представлене нами визначення містить у собі не лише економічну, але й управлінську спрямованість, що дозволяє аналізувати інтелектуальний капітал у взаємозв'язку з ключовими постулатами,

принципами та категоріями теорії менеджменту, визначати його управлінський вплив на функціонування та стратегічний розвиток будь якої соціально-економічної системи, формувати нові напрямки науково-прикладних досліджень даної економічної категорії.

Інтелектуальний капітал є включений у загальну систему економічних відносин, взаємозалежний з іншими видами капіталу, має як загальні, так і специфічними властивості. До загальних властивостей інтелектуального капіталу, схожих з іншими видами капіталу, відносяться наступні позиції:

- є важливим і системоутворюючим фактором виробництва, що забезпечує одержання прибутку;
- забезпечує багаторазове та необмежене застосування професійно підготовленими працівниками;
- формується та використовується для виробництва товарів і послуг як результат вкладень фінансових, організаційних, матеріальних ресурсів, знань, кваліфікації працівників;
- характеризується наявністю мети, завдань, загальної стратегії, на досягнення яких спрямоване його функціонування;
- приносить своєму власникові дохід, прибуток;
- має об'єктивний характер, відрізняється неупередженістю, неупередженістю існування як окремого об'єкта;
- володіє селективністю й упорядкованістю у проходженні етапів свого розвитку від виникнення та зростання, до знецінювання та старіння;
- потребує значних витрат на свою підтримку та розвиток, оскільки зазнає зношування.

Водночас, інтелектуальний капітал суттєво відрізняється від інших видів капіталів наявністю специфічних рис і характерних рис. До них слід віднести:

- виступає, як творчий компонент розумової праці працівників;
- обов'язковою є наявність у продуктах інтелектуальної діяльності інноваційних компонентів, що забезпечують новизну, оригінальність, промислову застосовність й ефективність;
- інвестування коштів в інтелектуальний капітал обумовлене історичним коріннями, етнічними, конфесіональними, національними традиціями та культурними особливостями;
- акумуляція значного потенціалу знань, умінь, навичок і практичного досвіду

багатьох поколінь людей;

- забезпечення синергетичного ефекту взаємодії структурних елементів інтелектуального капіталу;
- необхідність значних фінансових вкладень, забезпечення прав юридичних і фізичних осіб на результати інтелектуальної діяльності;
- включає високий ступінь невизначеності та ризику, і, разом з тим, можливість одержання значного прибутку;
- відрізняється складністю кількісного виміру результатів інтелектуальної діяльності;
- націленість у майбутнє, невичерпність, універсальність продуктів інтелектуальної діяльності і їх органічний зв'язок з усіма галузями виробництва;
- неможливість використання капіталу у власності підприємства у повному обсязі, оскільки інтелектуальним капіталом володіють не лише власники підприємства, але й наймані робітники;
- активний вплив на соціальні процеси, комплексний характер оцінювання з наукових, соціальних, моральних, культурних позицій;
- зв'язок з безпосереднім залученням наукових розроблень і досліджень до складу продуктивних сил суспільства, забезпечення кругообігу знань у вигляді інформації у замкненому циклі.

Вивчаючи формування людського капіталу підприємства як найбільш впливового складника у структурі інтелектуального капіталу слід виокремити наступні елементи організаційного, психологічного, фізіологічного впливу на людський капітал працівників, результатом якого є підвищення професійної, інтелектуальної віддачі.

Структурний (організаційний) капітал – система відносин, управлінських і технологічних процесів, форм, процедур і структур, що виникають на підприємстві з приводу створення, розподілу та споживання. Згідно Л. Едвінсона, “організаційний капітал – це те, що залишається в компанії, коли працівники ввечері розходяться по будинках”. Сюди входить певна сукупність накопичених знань, що функціонують у бізнес-структурах, управлінських систем, механізмів і технологій, створених самою організацією і її постачальниками, що вносять свій внесок у створення відповідних базових цінностей [9].

Існують різні підходи до розуміння змістовних компонентів організаційного капіталу. На думку Й. Рууса, С. Пайка, Л. Фернстрема, сюди входять: бренди, торговельні знаки, сервісні пропозиції, продуктові концепції, патенти й інша

інтелектуальна власність, а також організаційна структура компанії, бізнес-процеси, бізнес-системи, бізнес-структури, інформація на паперових носіях, інформація у базах даних, програмне забезпечення, організаційна культура [16]. Л. Едвінссон включає в організаційний капітал інноваційний і процесний компоненти. Інноваційний капітал представляє собою інноваційні розроблення та наукові дослідження як частину інтелектуальної власності в складі нематеріальних активів. Процесний капітал складається з інфраструктури компанії (ієрархія рівнів управління, бізнес-процеси тощо) [9].

Узагальнюючи представлені точки зору, слід виділити наступні класифікаційні компоненти структурного (організаційного) капіталу: організаційну структуру компанії, технології управління та виробництва; технологічну інфраструктуру; бізнес-процеси; наявність ділових партнерів, гнучкої й ефективної ділової мережі; інтелектуальну власність і бази даних; резерви по новій продукції; технічне та програмне забезпечення; інформаційні мережі та системи; контракти на постачання; збут і рекламу. Організаційний капітал є власністю компанії та вимагає постійного інвестування з урахуванням інноваційних змін, що відбуваються на ринку. В умовах розвитку суспільства знань даний вид капіталу досить швидко втрачає свою цінність, якщо його елементи не матеріалізовані у продуктах або вчасно не одержали авторські права. Тому необхідні значні інвестиції в організацію дослідницької діяльності, а також постійне вдосконалювання корпоративної культури, що дозволяє розбудовувати ціннісно-нормативні атрибути, мотиваційні механізми та соціальні комунікації, що створюють унікальну особу організації та її ділову репутацію. Для успішного функціонування організації необхідно мати досить гнучку організаційну структуру компанії, здійснювати масштабну науково-дослідну діяльність, активно використовувати сучасні технології управління та мотивації персоналу, здійснювати процеси інформатизації та комп'ютеризації виробничих процесів.

Соціальний капітал представляє собою певну систему соціальних комунікацій, ціннісно-орієнтованих норм і відносин, які управляють взаємодіями людей і забезпечують економічний і соціальний розвиток організації. Сучасне розуміння соціального капіталу, що ствердився у соціальних науках, ґрунтується на поглядах П. Бурдьє, що вважає, що соціальний капітал виступає, як "сукупність реальних або потенційних ресурсів, пов'язаних з володінням стійкою мережею більш-менш скоординованих відносин взаємного знайомства й визнання – іншими словами, зі членством у групі", які формуються зобов'язаннями, тобто зв'язками та відносинами.

П. Бурдьє досліджував різні форми капіталу та стверджував, що економічний, культурний, соціальний і символічний капітали мають здатність до інтегрування. Причому, соціальний капітал, на його думку, включає зв'язки, необхідні для максимального використання економічного та культурного капіталів, забезпечуючи працівникам доступ до економічних ресурсів [4].

Дж. Коулман розумів соціальний капітал, як індивідуальний ресурс особистості для досягнення нею особистих і колективних цілей, виходячи з максимізації користі [23]. Формування й розвиток соціального капіталу дозволяє досягати певної мети та встановлювати міжособистісні відносини, вигідні для різних учасників управлінських відносин. Дж. Коулман вважав, що соціальний капітал представляє собою потенціал взаємної довіри та взаємодопомоги людей, які цілеспрямовано його формують для виконання своїх зобов'язань [11].

Аналогічних поглядів дотримувався Р. Патнем, який досліджував соціальний капітал у контексті аналізу інститутів, політичного та соціального нормотворення на їхній основі, що й вважає його головним джерелом ефективного управління й економіки, показником співробітництва [26]. На думку вченого, соціальний капітал формується у різних соціальних організаціях суспільства, які забезпечують координацію та кооперацію життєдіяльності суспільства, успішне функціонування та взаємодію людей [26].

На думку Ф. Фукуями, соціальний капітал визначається, як здатність людей створювати спільну колективну спільність для досягнення єдиної мети. Таке об'єднання та загальна солідарність можливі лише при наявності поділу усіма членами колективу соціальних норм і цінностей, а також готовності працівників підкоряти свої особисті інтереси інтересам колективу. У результаті у групі формується довіра як очікування передбачуваності чесних дій кожного працівника відповідно до потреб навколишніх і загальноприйнятих норм поведінки Фукуяма [19].

У цілому, соціальний капітал як певний ресурс забезпечується взаємодією працівників, інтегрованих у систему соціальних відносин. Його основною відмінністю від інших форм капіталу є "втілення" не в суб'єктах або об'єктах, а в соціальних зв'язках і відносинах суб'єктів діяльності, право власності якого не можна придбати або передати іншій особі. Створення та розвиток соціального капіталу пов'язані з обміном знаннями, які передаються суспільством через процес утвору й соціалізації особистості. Основними компонентами соціального капіталу є: соціальні зв'язки та взаємини співробітників, рівень та якість їх освіти, соціальне визнання, поділювані людьми моральні звичаї, традиції,

цінності та соціальні норми, соціальні мережі та мережні конфігурації, соціальна взаємодія та накопичена довіра як основні елементи системи соціального капіталу.

Соціальний капітал як комплексне явище містить у собі різні форми та види. Виділяються наступні відносно самостійні форми соціального капіталу:

- структурний капітал, що включає в себе мережі, асоціації, інститути, а також правила та регламенти, які регулюють їхнє функціонування;

- когнітивний капітал, що витікає з відносин, норм, поведінки, поділених цінностей і довіри [3].

Враховуючи його функціонування усередині та ззовні організаційних рівнів доцільно поділяти соціальний капітал на мікрорівні (домашні господарства, підприємства малого та середнього бізнесу, невеликий населений пункт або мікрорайон міста), мезорівні (великі бізнес-структури, організації (об'єднання, регіони) і макрорівні (держава та її соціальні інститути, державні об'єднання). В умовах розширення управлінської взаємодії, поширення соціальних мереж, набуває особливого значення розвиток системи соціальних комунікацій, закладених в основі соціального капіталу, формування позитивних особистих відносин між працівниками, а також забезпечення безконфліктної взаємодії у виробничих колективах й організаційних структурах, що сприяє ефективному економічному та соціальному розвитку суспільства.

Споживчий (клієнтський) капітал – це сукупність стійких зв'язків і відносин з постачальниками, інвесторами, клієнтами та споживачами, що забезпечують підприємству стійкий рівень прибутку. Теорія клієнтського капіталу отримує свій розвиток у другій половині ХХ століття у межах концепції інтелектуального капіталу. Її розвиток пов'язаний зі зростанням конкуренції за клієнтів в умовах глобалізації світової економіки, посиленням міжнародної конкуренції та міждержавної інтеграції економічних систем. У науковий обіг це поняття було введено Х. Сент-Онжем у роботі “Організація управління”, де він розглядав клієнтський капітал, як частину інтелектуального капіталу поряд зі структурним і людським капіталом [27].

В умовах формування економіки знань і розвитку інформаційних технологій з'явилася CRM-концепція як теорія управління взаєминами з клієнтами. У межах даної концепції С. Пейн розглядає клієнтський капітал, як додаткову цінність, яку отримує компанія у результаті пропозиції клієнтам вигідних умов співробітництва та формування на цій основі

довгострокових взаємин з ними [13]. У цілому, на думку вчених, споживчий (клієнтський) капітал виступає, як важливий нематеріальний актив компанії, що забезпечує їй одержання доданої вартості та стійку конкурентну перевагу на ринку. Він є невлотимим активом, який не має фізичної субстанції. Разом з тим, цей капітал наділяє власника правами та привілеями, генерує доходи для власника. Тому, на сьогодні багато фірм й організацій розглядають клієнтський капітал у числі пріоритетних, включають його в базові стратегії власного розвитку, забезпечуючи собі економічний успіх і прибуток. Про рівень його розвитку й ефективності діяльності компанії свідчать такі показники, як частка підприємства на ринку, відношення портфелю замовлень до розміру виручки, рекламні видатки, “марочна” націнка на товари фірми, рівень повторних покупок, задоволеність клієнтів тощо. По своїй природі даний капітал утворюється у результаті формування позитивного відношення клієнтів стосовно фірми і її продукції. Розмір і масштаби клієнтського капіталу, нарощування та капіталізація активів залежать від чисельності, платоспроможності та лояльності клієнтів, інвесторів і постачальників. Його основними структурними елементами виступають: комунікації персоналу організації з клієнтами, постачальниками та споживачами, контракти, угоди, репутація компанії, бренд, товарні знаки, канали розподілу продукції, портфель замовлень, відносини з клієнтами.

Управлінський капітал – це здатності керівників компанії організувати спільну роботу працівників, що забезпечують ефективність функціонування й економічний розвиток компанії. Поняття управлінського капіталу як особливої форми інтелектуального капіталу одержало свій розвиток у роботах Т. Стюарта [29], Р. Свейбі [30], Л. Едвіссона [9], А. Холу [20] й інших учених, що вважають, що людський, організаційний, соціальний та інші види інтелектуального капіталу функціонують через діяльність менеджменту компанії, виявляють на нього визначальний вплив. На думку вчених, управлінський капітал виступає, як сукупність управлінських здібностей, знань, умінь, досвіду управлінських рішень людини, що дають можливість одержувати дохід компанії.

Питання системи управління вимагають постійного дослідження й удосконалювання. Творчий потенціал й інноваційний розвиток залежать від вірно обраної філософії та стратегії управління підприємством, які при некваліфікованому підході можуть перетворитися у дестабілізуючий фактор, а при правильно організованій системі управління – виявити себе на повну силу. У ринковій економіці без організованого та методичного застосування на підприємстві знань й інформації неможливо

представити розвиток організаційної структури виробництва, яка б відповідала сучасним і перспективним вимогам. Ефективному формуванню та прояву управлінського капіталу на рівні організації сприяють: моральні цінності та моральні норми, що існують у даному суспільстві, система мотивації, що спонукує людей розкривати свій творчий потенціал, інноваційні підходи до реформування життєвого простору людей, конкуренція людських талантів.

Методичний інструментарій для прийняття управлінських рішень у галузі розроблення та застосування інновацій на підприємствах вітчизняного машинобудівного комплексу представлений у табл. 2.

У цілому слід констатувати, що діяльність підприємства із прийняття рішень щодо управління інноваційним розвитком підприємства носить творчий характер. Вона націлена на забезпечення високої якості продукції, що випускається, і формування конкурентних переваг, що забезпечують стійке функціонування господарюючого суб'єкта у довгостроковій перспективі. Специфіка прийняття управлінських рішень у галузі інформаційного забезпечення припускає аналіз середовища, у межах якого ухвалюються дані рішення.

Таблиця 2

Методи прийняття управлінських рішень на різних етапах розроблення та впровадження інновацій на машинобудівних підприємствах

Джерело: (складено автором)

№ п/п	Етап розроблення інновації	Методи прийняття інноваційних рішень
1.	Генерування й ідентифікація творчих ідей	- “мозковий штурм”; - застосування асоціацій і аналогій; - морфологічний аналіз; - використання “матриць відкриття”; - синектика
2.	Розроблення та вибір конкретної ідеї	- аналіз ситуації - моделювання; - оцінка альтернатив по ряду критеріїв; - експертна оцінка альтернативних варіантів
3.	Оцінка ефективності і якості інновацій	- економічний аналіз; - аналіз ефективності капіталовкладень, нової техніки та технологій
4.	Розроблення інновацій	- формування інноваційних програм; - проведення випробувань інновацій; - проектування нової техніки та технологій
5.	Впровадження інновацій	- організація виробництва нової техніки; - аналіз рентабельності, задоволення попиту споживачів; - моделювання (теорії ігор, черг, масового обслуговування, лінійного програмування)

У сучасних умовах найважливішою рисою професіоналізму керівників стає конфліктологічна компетентність, що дозволяє точно розбиратися у дійсних причинах і рушійних силах конфліктного протистояння, особистісних особливостях конфліктуючих сторін, їх емоційних станах, планованих стратегіях конфліктної діяльності та можливих прийманнях впливу. Компетентність керівника у галузі конфліктології сприяє успішному управлінню та вирішенню конфліктів, виступаючи в якості “третейського судді”, надання впливу на учасників конфлікту, зниженню рівня конфлікту й, таким чином, удосконалюванню результативності діяльності організації.

Інноваційний капітал – це сукупність ресурсів підприємства провадити наукомістку продукцію та взаємодоповнювані послуги у процесі створення та монетизації нового знання (інновацій), що відповідає вимогам світового ринку. Інноваційний капітал забезпечує ефективність і конкурентні переваги підприємства за рахунок потенціалу генерування нової вартості. Ефект від застосування інноваційного капіталу у вигляді прибутку може виникати різнонаправлено. Він може проявлятися відразу у вигляді підвищення ефективності виробництва та зростання прибутковості, бути відкладеним через помилки у системі управління або неготовності до її практичного застосування, мати негативні наслідки при негативному

відношенні персоналу до даної інновації або відповідної до діяльності конкурентів. Крім цього, придбання інновації може мати навмисний характер для збереження технологічної переваги й обмеження допуску до нових технологій та інновацій конкурентів. Науково обґрунтована та правильно обрана стратегія розвитку інноваційного капіталу не лише сприяє успішному функціонуванню організації, але й дозволяє задовольняти потреби людини в оплачуваній роботі, забезпечувати її освіту, навчання та перепідготовку, здійснювати вибір професії та місце роботи, розбудовувати трудову мотивацію, зацікавленість у високоефективній праці та можливість такої праці, заснованої на професійній кваліфікації та працездатності.

Інноваційний потенціал підприємств машинобудівної промисловості можна ефективно реалізований за умови відповідного кадрового забезпечення потреб галузі. Процес управління інноваціями може стосуватися матеріалів і комплектуючих, технологій, виробничого апарату, працівників, системи управління, організаційної структури або випуску готової продукції. Специфіка управління інноваціями зв'язана зі слабкою можливістю формалізації даного процесу, що обумовлено творчим характером даного виду діяльності в умовах підвищення формалізації управлінських процедур і структур. Суб'єктами управління в інноваційному менеджменті виступають ті особи, які ухвалюють рішення відносно здійснення інноваційної діяльності, тобто вище керівництво та менеджмент комплексних груп, створюваних для вирішення конкретних завдань по реалізації інновацій.

Характерними рішеннями у процесі здійснення інноваційної діяльності є наступні:

- розроблення програм і планів реалізації інноваційної діяльності;
- здійснення моніторингу за розробленням та наступним впровадженням інновацій;
- аналіз проєктів інновацій відповідно до проведеної інноваційної політики;
- координація інноваційної діяльності у структурних підрозділах підприємства;
- забезпечення матеріальними та фінансовими ресурсами, а також кваліфікованим персоналом;
- створення цільових робочих груп для комплексного вирішення проблем розроблення та впровадження інновацій.

Відмінні риси рішень по управлінні інноваціями полягають у:

- забезпеченні розвитку інтелектуального потенціалу працівників, підвищенню наукоємності виробничої діяльності;
- складності їх уніфікації та стандартизації,

що обумовлено відсутністю стандартних вирішень проблем, пов'язаних з інноваційною діяльністю;

- спрямованості на поліпшення якості та розвиток асортиментів товарів і послуг, що задовольняють зростаючі потреби споживачів;
- необхідності обліку виникнення ризикових ситуацій;
- сильному впливі на ефективність функціонування підприємства;
- порушенні рівноважного стану та наростанні економічної динаміки;
- тому, що вони ухвалюються вищим керівництвом підприємства;
- частому виникненні опору з боку працівників;
- тому, що обумовлюють зростання витрат ресурсів;
- у необхідності практичного застосування досягнень НТП.

Перешкодою для здійснення інноваційної діяльності у машинобудуванні України є недостатня реалізація потенціалу спільного виробництва товарів з іноземними партнерами. Налагодження спільного виробництва нових інноваційних товарів, що користуватимуться попитом на внутрішньому та зовнішньому ринках, дасть змогу не лише підвищити прибутковість, але й отримати нові технології або ноу-хау, що позитивно впливатиме на розширення інноваційного потенціалу підприємств. Вдалі приклади успішної реалізації потенціалу спільного виробництва у машинобудівній промисловості України переважно сконцентровані в автомобілебудуванні – організація виробництва автомобілів компаній GM, Skoda, Renault, Hyundai, Chery, Mahindra & Mahindra Limited, Volkswagen Group та ін.

Доводячи необхідність інтеграції основних видів інтелектуального капіталу, зауважимо, що у сучасному розумінні конкуренції та конкурентоспроможності, багато дослідників доходять висновку про те, що переваги у матеріальних аспектах виробництва вже не настільки цінні, як 20-30 років тому. Пріоритет здобувають переваги у нематеріальних аспектах виробництва (уміння, досвід, знання та здібності, нововведення, інформаційні системи, бази даних, розуміння ринку, збут). У стратегічному відношенні також необхідно вдосконалювати ряд обраних напрямків діяльності, які опираються на одну із центральних компетенцій підприємства, піклуватися їхніми перешкодами для появи нових конкурентів і, крім того, будувати партнерські відносини з постачальниками зовнішніх послуг і комплектуючих.

Разом з тим, слід підкреслити, що в основній частині вітчизняних машинобудівних підприємств діяльність фокусується на одному виді інтелектуального капіталу. Ряд підприємств акцентує увагу на людському капіталі, навчанні, тренінгах, системах мотивації та службовому просуванні. Людський капітал, а не продукти або матеріальні ресурси є основним активом машинобудівного підприємства. Для інноваційного розвитку бізнес-структурі необхідно ретельно проаналізувати свої кадрові потреби й оцінити творчі можливості своїх працівників на предмет відповідності організаційним цілям; необхідно ввести в дію адекватну систему оцінювання продуктивності, впровадити систему винагороди, щоб стимулювати та підвищити інноваційну активність працівників. Нарешті, необхідно знайти оптимальну відповідність між довгостроковими кар'єрними цілями кожного працівника та стратегічними цілями підприємства у цілому. Інші ж підприємства вбачають пріоритет у маркетингу, дистрибуції, оволодінні частками ринку. Стрижнем діяльності третіх є формування корпоративних систем управління, що опираються на використання передових інформаційних технологій. Лише деякі комплексно концентруються на всіх компонентах інтелектуального капіталу. Але при цьому успіху домагаються саме дані підприємства.

Сьогодні існує хронічна нестача кадрів, відсутність зміни поколінь, погіршення вікової структури працівників галузі. Специфікою машинобудівної промисловості є широке використання різних технологічних процесів, управління якими вимагає глибоких знань різних видів науково-технічної діяльності. Натомість у машинобудівній промисловості, починаючи з 1990 р. і по сьогодні середньооблікова кількість найманих працівників суттєво скоротилась. Середній вік працюючих на багатьох машинобудівних підприємствах перевищує 55 років. Тенденція продовжується і зараз.

Суб'єкти вітчизняного машинобудівного комплексу, що працюють у великому бізнесі, здатні забезпечити випуск високотехнологічної продукції, використовуючи перевагу співпраці з малими (середніми) підприємствами на різних етапах виробничого циклу машинобудівної продукції. При цьому реалізація різних методів інтеграційної взаємодії між ними повинна передбачати можливість поєднання інноваційних рішень у виробничих процесах та імпорт конкурентоспроможних груп товарів, наприклад: транспортних засобів, інженерної техніки та споживчої електроніки, електричних елементів тощо. У машинобудівній промисловості досягнення пріоритетів у розвитку виробничих галузей шляхом використання інтелектуального капіталу можливе через залучення державних

фінансових ресурсів малими підприємствами на наукові та науково-технічні цілі, що дасть змогу: по-перше, використати державні кошти, призначені для підтримки розвитку підприємництва; по-друге, реалізувати регіональні програми розвитку, використовуючи кошти місцевих бюджетів і трансферти; по-третє, випускати високотехнологічну продукцію. Головною метою підвищення якості управління інтелектуальним капіталом машинобудівного підприємства є досягнення максимального результату від його використання при оптимізації витрат на створення інтелектуального капіталу для формування конкурентних переваг і підвищення капіталізації господарюючого суб'єкта.

Висновки

Інтеграція всіх видів інтелектуального капіталу виробничо-комерційного підприємства галузі машинобудування в Україні є ключовим чинником розвитку її конкурентних переваг. Це пояснюється тим, що частка інтелектуальних послуг й інших нематеріальних компонентів у структурі собівартості товарів зростає. Крім того, у структурі активів виробничо-комерційного підприємства нематеріальна складова останнім часом зайняла головне місце. Саме інтеграція та взаємодія різних видів інтелектуального капіталу приводить до прискореного розвитку та зростання конкурентних переваг підприємства. Розглянуто основні можливі види такої взаємодії. Взаємовплив людського капіталу та капіталу відносин припускає співробітництво зі споживачами, що дозволяє поповнити запас знань, навичок і вмінь працівників підприємства. Даний процес може здійснюватися різним чином, наприклад, за допомогою прямої взаємодії з покупцями. У зв'язку з цим на різних підприємствах виникає необхідність збільшення кількості працівників, які безпосередньо взаємодіють із замовниками. Будь які можливості зворотного зв'язку, проведення соціологічних досліджень або директ-маркетинг, також необхідно реалізовувати з метою вдосконалювання кваліфікації працівників, а також їх готовності задовольняти нові запити покупців.

Різноманітні підходи до розуміння інтелектуального капіталу обумовлюються різними трактуваннями сутності даного феномену з позицій економіки, менеджменту, філософії, юриспруденції та соціології. Сутнісні характеристики інтелектуального капіталу включають його вивчення, як капітал-ресурсу, капітал-потенціалу та капітал-результату, що виступають певними стадіями створення та використання капіталу.

Відтворення інтелектуального потенціалу здійснюється різними соціальними інститутами, що забезпечують ефективний розвиток людських здібностей як концентрованого вираження знань, умінь, навичок, компетенцій і рівня мотивації особистості. Цей процес здійснюється за рахунок створення та використання сучасних технологій

розвитку творчих здібностей особистості, організації безперервної системи навчання, удосконалювання інфраструктури у галузі інформації та нових технологій тощо.

NAHORNIAK H.S.^{1*}

^{1*} Associate Professor of Department of Innovation Management and Services Ternopil Ivan Puluj's National Technical University, e-mail Galinka2005_08@ukr.net, ORCID ID 0000-0002-5446-2417

STUDY OF THE INFLUENCE OF INTELLECTUAL CAPITAL ON THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF DOMESTIC MACHINE-BUILDING ENTERPRISES IN RONTEK ITS CREATION AND USE

The purpose. The article considers the possibilities of the influence of intellectual capital on the socio-economic development of domestic machine-building enterprises in the context of its creation and use. The importance of the impact of intangible components on the activities of the enterprise is revealed, as well as the formation and development of the concept of "intellectual capital" is considered. The connection of the concept of "intellectual capital" with the traditional categories used to determine intangible factors: intangible assets, intangible resources, intellectual property and shows their common and distinctive features. **Methods.** A systematic approach to the analysis of intellectual capital, which is understood as the most important component of the formation of an innovative economy in modern Ukraine. The implementation of the tasks was facilitated by the following methods: historical-logical approach, which makes it possible to analyze the theory of intellectual capital in its evolution; structural and functional analysis, which allow us to consider the functioning of the economic and social spheres of the country as a coordinated interaction of elements that constitute a complex structure of certain functions within a holistic social organism; general scientific methods (system and complex analysis, differentiation and integration), etc. **The Results.** Proposed its own, refined definition of "intellectual capital", which should be understood as a set of knowledge, information resources, intellectual assets, information and communication technologies, professional and universal competencies, organizational culture and staff motivation used in integrated management to generate added value and ensuring the competitive advantages of the enterprise in terms of innovative development of the socio-economic system and effective adaptation to the requirements of the digital economy based on the principles of a systems approach. Scientific novelty. High practical demand and insufficient research on the problem actualize the development of problems of intellectual capital management in modern Ukraine, the definition of socio-technological mechanisms of human potential, research of innovative mechanisms and social models of intellectual capital in Ukrainian engineering, analysis and evaluation of cooperation in system of relations of the machine-building enterprise with the regional social environment, which allow not only to change the economic model of society, but also to implement a social policy to improve the quality of life of Ukrainian citizens. **The practical significance.** The integration of all types of intellectual capital of a production and commercial enterprise in the field of mechanical engineering in Ukraine is a key factor in the development of its competitive advantages. This is due to the fact that the share of intellectual services and other intangible components in the cost structure of goods is growing. In addition, in the structure of assets of production-commercial-enterprise intangible component has recently taken the main place. It is the integration and interaction of different types of intellectual capital leads to the accelerated development and growth of competitive advantages of the enterprise. The main possible types of such interaction are considered.

REFERENCES

1. Human Development Report 2019. Beyond income, beyond averages, beyond today: Inequalities in human development in the 21st century (2019) United Nations Development Programme. (Accessed 01 July 2020). URL: <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2019.pdf>. [in USA]
2. Amosha O. I., Vyshnevs'kyy V. P., Zbarazs'ka L. O. Kontseptual'ni oryentyry promyslovoyi polityky Ukrainy (na seredn'ostrokovu perspektyvu). *Ekonomyka promyslovosti*. 2008. № 43. Rezhym dostupu do statii: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/EProm/2008_43/st_43_01.pdf.
3. Amosha O. I., Vyshnevs'kyy V. P., Zbarazs'ka L. O. Promyshlennaya polytyka Ukrainy: kontseptual'ne oryentyry na srednesrochnuyu perspektyvu. *Ekonomyka Ukrainy*. 2009. №12. S. 4-13.

4. Blok M., Holovyn N.A. Sotsyal'nyy kapytal: k obobshchenyyu ponyatyaya. Vestnyk SPbHU. Seryya 12. Vypusk 4., 2015. S. 99-111.
5. Burd'e P. Sotsyolohyya sotsyal'noho prostranstva. Per. s frants.; otv. red. perevoda N.A. Shmatko. M.: Ynstitut éksperymental'noy sotsyolohyy; SPb.: Aleteyya, 2007. 18 s.
6. Hélbreyt D. Novoe yndustrial'noe obshchestvo. M.: AST, 2014. 602 s.
7. Dykan' V. L., Kirdina O. H. Sutnysni aspekty konkurentospromozhnosti natsional'noyi ekonomiky. Visnyk ekonomiky transportu ta promyslovosti. 2009. № 28. S. 5-11.
8. Dovhan' L. YE., Simchenko N. O. Suchasni aspekty staloho rozvytku mashynobudivnykh pidpryyemstv. Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy mashynobudivnoyi haluzi: problemy teorii ta praktyky. 2008. № 3. S. 71–83. Rezhym dostupu: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Eupmbg/2008_3/7.pdf
9. Ekonomika Ukrayiny: stratehiya i polityka dovhostrokovoho rozvytku. Za red. V. M. Heyetsya. Kyiv: Instytut ekonomiky i prohnouzuvannya; Feniks, 2003. 1008 s.
10. Édvynsson L., Méloun M. Yntellektual'nyy kapytal. Novaya postyndustrial'naya volna na Zapade. Antolohyya. Pod red. V.L. Ynozemtseva. M.: Academia, 1999. S. 435-436.
11. Kindzersky YU. V., Mykytenko V. V., Yakubovskyy M. M. ta in. Potentsial natsional'noyi promyslovosti: tsili ta mekhanizmy efektyvnoho rozvytku: monohrafiya; za red. kand. ekon. nauk YU. V. Kinzerskoho; NAN Ukrayiny; Instytut ekonomiky ta prohnouzuvannya. K., 2009. 928 s.
12. Koulman Dzh. Kapytal sotsyal'nyy y chelovecheskyy. Obshchestvennye nauky y sovremennost'. 2001. №3.S 121-139.
13. Latsysheva O. V. Osnovni tendentsiyi rozvytku, perspektyvy ta mozhlyvosti zabezpechennya staloho rozvytku mashynobudivnykh pidpryyemstv v Ukrayini. Ekonomichnyy visnyk Donbasu. 2017. № 1 (47). S. 82–88.
14. Péyn É. Rukovodstvo po CRM: Put' k sovershenstvovannyu menedzhmenta klyentov. Mynsk: Hrevtsov Pablysher, 2007. 373 s.
15. Poddubnyy Y., Poddubnaya L. Teoryya konkurentosposobnosti: sovremennoe sostoyanye y predmetno-metodolohycheske aspekty razvytyya. Ékonomyka Ukrayny. №8. 2007. S. 52-60.
16. Rakhman M., Hrynenko I. Analiz strukturnykh zrushen' v eksporti mashynobudivnoyi haluzi Ukrayiny. Ekonomika ta derzhava. 2015. №11. S. 105-107.
17. Ruus Y., Payk S., Fernstrem L. Yntellektual'nyy kapytal: praktyka upravlenyya. Per. russkoho yazyka na anh.; pod red V.K. Dermanova. 2-3-e yzd. SPb.: Vysshaya shkola menedzhmenta SPbHU, 2010. 436 s.
18. Sokhnych A. YA., Irtysheva I. O. Innovatsiyi v period ekonomichnykh transformatsiy. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti: zbirnyk naukovykh prats': u 2-kh vyp. PDTU. Mariupol', 2012. Vyp. 1, T.2. S. 14-18.
19. Stratehiya rozvytku sfery innovatsiyanoi diyal'nosti na period do 2030 roku. 2019. Rezhym dostupu do resursu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.
20. Fukuyama F. Dovyerye: sotsyal'nye dobrodetely y put' k protsvetanyyu: Per. s anh. M.: AST, Ermak, 2004. 730s.
21. Khol Rychard KH. Orhanyzatsyy: struktury, protsessy, rezul'taty. SPb.: Pyter, 2001. 509 s.
22. Shumpeter Y. Teoryya ékonomycheskoho rozvytyya: Yssledovanye predprynymatel'skoy prybyly, kapytala, kredyta, protsenta y tsykla kon'yunktury: per.s nem. M.: Prohress, 1982. 455 s.
23. Doing Business 2020. 2020. Режим доступа до ресурсу: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2020>.
24. Coleman J. S. Grundlagen der Sozialtheorie. Bd. 1. München: Oldenburg, 1991. XVI. 474 S.
25. Edvinsson L. Corporate Longitude: What you need to know to navigate the knowledge economy. London: BookHouse Publishing, 2002.
26. Petty R., Guthrie J. 2000. Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management. Journal of Intellectual Capital 1 (2): 155–176.
27. Putnam R. Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy. Princeton University Press. N.Y.: Princeton, 1993.
28. Saint-Onge H., Armstrong C. The Coductive Organization. Oxford, Elsevier Inc. 2004. P. 37
29. Stewart T. Brainpower. Fortune. 1991. 3 June. 1991, June 3. P. 42-60.
30. Stewart, T.A. Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations. New York: Currency Doubleday, 1997.
31. Sveiby K.-E. The Intangible Assets Monitor. <http://www.sveiby.com/articles/CompanyMonitor.html>.

Стаття надійшла до редакції: 01.06.2021
Received: 2021.06.01

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ / ECONOMY AND MANAGEMENT OF TRANSPORTATION ENTERPRISES

УДК 338.47.656.2

МЕЛЬНИК Т.С.^{1*}, ХРИСТОФОР О.В.^{2*}, КРАСНОШТАН О.М.^{3*}

1*доктор економічних наук, начальник відділу прогнозування ризиків Департаменту оперативного моніторингу АТ «Укрзалізниця», e-mail: avgust26@ukr.net; t.melnik@uz.gov.ua, ORCID ID: 0000-0003-2216-0606

2* кандидат економічних наук, доцент, головний фахівець Філії «Науково-дослідний та конструкторсько-технологічний інститут залізничного транспорту» АТ «Укрзалізниця», e-mail: oleg.khrystofor@gmail.com

3* кандидат технічних наук, начальник служби приміських пасажирських перевезень Регіональної філії «Південно-Західна залізниця» АТ «Укрзалізниця», e-mail: olexander.krasnoshtan@gmail.com

РОЛЬ ТРАНСПОРТНО-ПЕРЕСАДОЧНИХ КОМПЛЕКСІВ У РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ КРАЇНИ: СОЦІАЛЬНИЙ І СЕРВІСНИЙ АСПЕКТИ

Мета. Роботу присвячено обґрунтуванню необхідності і визначенню ролі транспортно-пересадочних комплексів у розвитку транспортної системи країни та у забезпеченні її населення в транспортному обслуговуванні, виконуваному на сучасному рівні, в межах міст, у приміських зонах та на далеких відстанях. **Методика.** З використанням методів формальної і діалектичної логіки на підставі критичного аналізу положень вітчизняних і зарубіжних дослідників, які вивчали відповідні аспекти створення і діяльності багатофункціональних пунктів пересадки пасажирів між видами транспорту, визначено сутність, функції і різновиди пересадочних вузлів. Для уточнення категорії, що вивчається, та формування науково-теоретичних засад дослідження поведінки клієнтів транспортно-пересадочних комплексів застосовано методи наукової абстракції, індукції і дедукції. **Результати** показали неспроможність вітчизняного транспорту суспільного користування задовольнити потребу населення великих міст і передмість у просторових переміщеннях, запропонувати своїм клієнтам послуги належного рівня якості, з повним дотриманням вимог безпеки, виправдати їх очікування, а також використати потенціал залізничного транспорту, включаючи потужні вокзальні комплекси, та повернути йому лідерство на ринку пасажирських перевезень. **Наукова новизна:** доведено, що найбільш поширена практика створення транспортно-пересадочних вузлів на базі станцій міського транспорту або великих вокзалів для вітчизняного транспорту на сучасному етапі його функціонування є нерациональною, не враховує специфіки сегментних груп пасажирів та не відповідає їх особливим вимогам до транспортного обслуговування. Зважаючи на поточний рівень розвитку транспортної системи та її соціально-економічний стан, мережа розміщення пунктів пересадки пасажирів між видами транспорту повинна будуватись, виходячи з кореспонденції пасажиропотоків, з урахуванням найбільш сталих і потужних потоків пасажирів у приміських зонах. **Практична значимість:** тривалі спостереження за клієнтами залізничного пасажирського транспорту та аналіз кореспонденції пасажиропотоків показали, що найбільш сталими і регулярними, а отже, прогнозованими є переміщення у приміському сполученні, де пасажирів задовольняють базовими характеристиками транспортного обслуговування і не потребують широкого спектру додаткових послуг, а фактори економії часу, мінімальної вартості, надійності і безпеки обумовлюють їх транспортну поведінку. Цим критеріям на сьогодні максимально відповідає залізничний приміський транспорт з його інфраструктурою, якісне функціонування яких вже зараз неможливе без докорінних організаційних змін і належного фінансування. Проте споживча поведінка пасажирів та визначення шляхів розвитку мережі транспортно-пересадочних комплексів вимагають відповідних маркетингових досліджень.

Ключові слова: транспортна система, об'єкт транспортної інфраструктури, приміські пасажирські перевезення, транспортно-пересадочний вузол, пасажирський вокзал, пасажиропотік.

Постановка проблеми

Рівень розвитку транспортної системи країни суттєво впливає на її економічну, соціальну та інші сфери і галузі діяльності. На жаль, проблеми транспортної інфраструктури України критично загострилися в останні роки, причиною чому стали інтенсивне зростання урбанізаційних процесів, сезонні сплески попиту на пасажирські перевезення та зростаючий рівень автомобілізації населення, прискорений складною епідеміологічною ситуацією, що особливо відчувається в мегаполісах, великих містах та їх передмістях. Наслідком цього стало погіршення середовища мешкання та якості життя населення країни.

Урбанізаційні процеси сприяють щорічному збільшенню чисельності населення великих міст і мегаполісів, а також тяжіючих до них приміських населених пунктів. Їх мешканці надають перевагу пересуванню до місць роботи чи навчання особистим транспортом, кількість якого значно зросла за останні роки. Це призводить до зниження обсягів роботи як міського, так і міжміського транспорту суспільного користування. Причому власники індивідуального транспорту не згодні в подальшому повертатись на менш комфортний суспільний транспорт – навіть якщо доводиться втрачати значний час на очікування в автомобільних заторах. Тож транспортні проблеми з часом тільки ускладнюються.

Темпи оновлення рухомого складу міського і міжміського пасажирського транспорту також далеко не відповідають бажаним темпам, що пояснюється хронічно низьким фінансуванням. Існує ще одна невирішена проблема, яка стосується всіх міст, – вкрай недостатня кількість організованих місць для паркування індивідуального транспорту.

Окремі впроваджені заходи, спрямовані на покращення транспортної інфраструктури, носять осередковий, вибірковий характер, але відсутність комплексного підходу не дозволяє досягнути очікуваних результатів і поліпшити транспорту ситуацію. Неминучими наслідками цього стають зниження безпеки на транспорті, погіршення екології, зниження ефективності

функціонування регіонів країни, ріст транспортної втоми населення, особливо мешканців великих міст, що негативно впливає на якість життя людей.

Таким чином, транспортна система країни потребує докорінних змін, зокрема, комплексної модернізації, нової структуризації транспортних мереж та інфраструктури. Найбільш раціональним і таким, що відповідає вимогам часу, способом вирішення цього складного завдання може стати створення транспортно-пересадочних пунктів, оскільки вони забезпечують високоєфективну взаємодію всіх елементів транспортної системи.

Створення транспортно-пересадочних комплексів (далі – ТПК), навіть на базі існуючих вокзалів, – завдання складне передусім у технічному плані, яке потребує значних витрат часу і коштів. Прийняття рішення стосовно вибору параметрів ТПК, в тому числі сформованих за участю залізничного транспорту, – це наступне завдання, що іступає складовою частиною наукової проблеми раціоналізації і модернізації структури пункту пересадки з урахуванням закономірностей утворення пасажиропотоків, спрямованої на підвищення ефективності управління останніми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питанням створення, розвитку та різним аспектам функціонування транспортно-пересадочних вузлів нині присвячено вже багато наукових праць, але переважно іноземних дослідників. Так, Азаренкова З.В. [1; 2], Голубєв П.В. [3], Даніліна Н.В. [4; 5], Овчинникова О.О. [6], Шагімуратова Г.А. [7] та інші автори зосередили свою увагу на питаннях розвитку пасажирських вокзалів як бази створення пересадочних вузлів, їх ув'язуванню з міським транспортом, територіальному розташуванню і т. п. Дослідник Власов Д.М. [8] також розглядає питання створення пересадочних вузлів як транспортної основи агломерації, але підводить під них науково-методологічні засади: у своїх працях він подає типові планувальні елементи і схеми транспортно-пересадочних вузлів, пропонує показники, за якими можна визначити їх транспорту, економічну, соціальну ефективність.

Заслужують на уваги праці Правдина М.В., які з'явилися вже досить давно [9; 10]: крім запропонованого підходу до класифікації транспортно-пересадочних вузлів, оснований на взаєморозташуванні пристроїв, автор розглянув такі важливі питання їх організації і функціонування, як визначення потужності та інших параметрів пасажиропотоків, видів транспорту, що їх доцільно звести у пересадочному пункті, пропускної спроможності, оптимальної кількості зупиночних пунктів та їх розташування в межах приміських зон, витрат часу пасажирів на пересадку тощо. Ряд зазначених питань, включаючи конструктивні та інші вимоги до побудови транспортно-пересадочних вузлів, а також приклади позитивного іноземного досвіду достатньо змістовно розглянуто і в більш пізніх працях, зокрема, дослідник Вакуленко С.П. [11; 12]. Вирішення проблеми раціонального розташування пересадочних вузлів та вибору схем їх побудови з урахуванням іноземного досвіду і ситуаційних умов функціонування можна знайти в публікаціях Савченко І.Є. і Земблінова С.В. [13], Кожокару Т.В. [14, с. 46-47] та інших авторів, а дослідження резервів підвищення швидкості руху транспортних засобів та економії часу пасажирів як на шляху прямування, так і при пересадках містяться майже у всіх працях, присвячених даній проблематиці, оскільки зазначені аспекти виступають метою створення транспортно-пересадочних вузлів. При цьому переважна частина цих публікацій все ж присвячена перевезенням пасажирів міськими видами транспорту та вирішенню завдання створення / побудови транспортно-пересадочних вузлів як складової містобудівної політики.

Вивчення та критичний аналіз першоджерел показали відсутність єдності у визначенні і трактуванні призначення об'єктів транспортного обслуговування пасажирів у місцях пересадки з одного виду транспорту на інший – тобто існує потреба в удосконаленні термінології в цій сфері знань.

Крім того, розгляд літературних джерел показав, що більшість розробок присвячено вибору місця розташування та оптимізації структури транспортно-пересадочних вузлів, встановленню їх функцій, визначенню та удосконаленню кількісних та якісних

параметрів і показників окремих інфраструктурних елементів пересадочних вузлів, оцінці економічної і соціальної ефективності їх функціонування. Ці питання набудуть великої важливості, коли в Україні буде прийнято рішення про створення транспортно-пересадочних вузлів, і ми наблизимось до першого етапу його реалізації. Однак наразі ще необхідно довести доцільність такого рішення як найбільш ефективного напряму вирішення проблеми транспортного забезпечення населення України, і саме на базі залізничних вокзальних комплексів і станцій, а також перспективності їх подальшого розвитку шляхом перетворення у транспортно-пересадочні комплекси.

Та вже сьогодні очевидно, що в даному процесі ключову роль має зіграти приміський транспорт, і в першу чергу – залізничний. З цієї позиції досліджувана проблема досі не розглядалась, а брак вітчизняної наукової літератури із зазначеної проблематики відчувається особливо гостро.

Формулювання цілей статті

Зважаючи на зазначені прогалини у наукових працях, метою даної роботи є визначення ролі і функцій транспортно-пересадочних пунктів на сучасному етапі розвитку транспортної системи країни і в перспективі та розробка оптимального варіанту створення їх мережі в Україні з урахуванням складених умов, обмежень і внутрішніх можливостей, а також позитивної практики інших країн.

Виклад основного матеріалу

На сьогодні існує чимало праць, присвячених різним аспектам розбудови, функціонування і розвитку об'єктів транспортної інфраструктури, в яких пасажирів можуть здійснити пересадку з одного виду транспорту на інший. При цьому у ряді публікацій мають місце суттєві розбіжності у формулюванні і трактуванні ключових категорій, що визначають чи характеризують такі об'єкти.

Для визначення об'єкту транспортної інфраструктури з можливістю переміщення пасажирів між видами транспорту найчастіше вживається термін «транспортно-пересадочний вузол». Однак більшість авторів під таким вузлом мають на увазі

міський транспорт і трактують його як транспортно-пересадочний вузол міста [1, с. 76; 8, с. 5; 9, с. 4-5; 14, с. 46; ін.]; ряд науковців під транспортно-пересадочним вузлом розуміють перетини суто автотранспортних магістралей [4, с. 191; 5; 15, с. 53]. Очевидно, що наведені точки зору значно обмежують роль і функції транспортно-пересадочних вузлів та є не зовсім коректними.

В окремих працях зустрічаються інші назви об'єктів транспортної інфраструктури, де здійснюється пересадка пасажирів, зокрема: «суспільно-транспортний центр» (Азаренкова З.В. та Степанова Л.М. [16]); «суспільно-транспортний комплекс» (Унашева С. та Коршунова Н.М. [17]); «транспортно-комунікаційний вузол» (Хайрулліна Ю.С. [18]). Наведені дефініції були введені авторами, виходячи зі складу об'єктів зони пунктів (вузлів) пересадки пасажирів на інші види транспорту.

Більшість першоджерел збігаються на тому, що транспортно-пересадочний вузол (ТПВ) – це вузловий елемент планувальної структури міста транспортно-суспільного призначення, в якому здійснюється пересадка пасажирів між різними видами міського і зовнішнього транспорту або між різними лініями одного виду транспорту, а також попутне обслуговування об'єктами соціальної інфраструктури. Погоджуючись з таким визначенням в цілому, одночасно відмітимо, що наведені характеристики підходять не для всіх типів і рівнів транспортно-пересадочних вузлів. Зокрема, ТПВ нижчих організаційних рівнів можуть створюватись за межами міст і не входитиме до їх планувальних структур; крім того, пункти пересадки, де здійснюється перехід пасажирів між різними лініями, але одного виду транспорту, з нашої точки зору, не слід розглядати в якості ТПВ ніякого рівня, адже ключова ідея створення таких вузлів і полягала в поєднанні, як мінімум, двох видів транспорту; нарешті, пропонуючи формування ТПК різних організаційних рівнів і підтримуючи розвиток об'єктів обслуговування в їх суспільній зоні, вважаємо, що ТПВ нижчих організаційних рівнів не обов'язково матиме такі об'єкти, і саме їх наявність буде виступати однією з головних відмінностей ТПВ від ТПК.

Отже, з урахуванням головного призначення, функцій і завдань об'єктів транспортної інфраструктури, в яких здійснюється пересадка пасажирів з одного виду транспорту на інший та пропонуються додаткові послуги з транспортного і нетранспортного обслуговування клієнтів, для їх визначення пропонуємо застосовувати термін «транспортно-пересадочні комплекси», під якими слід розуміти планувально-організаційне об'єднання будівель, споруд, пристроїв тощо, необхідних для обслуговування клієнтів, розташованих на певній території, в межах якої відбувається сполучення двох і більше видів міського і / або міжміського транспорту, та надаються додаткові транспортні, споріднені і неспоріднені сервіси для населення.

Таким чином, в ТПК як у вузловому елементі транспортної інфраструктури здійснюється взаємодія різних видів транспорту та може відбуватись зв'язок з транспортною системою населеного пункту, в зоні якого розташований даний ТПК. Та оскільки кожній ТПК є особливим об'єктом, для кожного з таких комплексів потрібно розробляти окремий проект, в якому враховувати рівень ТПК, особливості його місця розташування, важливі фактори оточення, прогнози потоків пасажирів, попиту на додаткові послуги для них і кількості відвідувачів об'єктів соціальної інфраструктури, потреби потенційних клієнтів.

Проте за будь-якого варіанту організації ТПК їх планування повинне відповідати таким обов'язковим вимогам: безпека пасажирів та їх особистих речей; мінімізація часу на здійснення пересадки; зручні умови для перебування в зоні ТПК і здійснення пересадки; повне інформаційне забезпечення та супровід клієнтів комплексу.

На сьогодні існує кілька класифікацій ТПВ. Згідно з найпростішою з них [16, с.76] ТПВ поділяються на прості, в яких відбувається взаємодія кількох видів вуличного міського транспорту, та складні, де до вуличного транспорту приєднуються лінії рельсового транспорту, причому не обов'язково міського (метрополітен, залізниця). Така класифікація, як й більш поглиблені, в достатній мірі не характеризують особливості планування та

організації пересадочних вузлів і потребують розвитку з урахуванням історичних, географічних, економічних, соціокультурних та інших особливостей.

Проте в будь-якому ТПВ, а тим більш у ТПК, мають бути виділені транспортна і суспільна зони. У свою чергу суспільна зона може включати сервісну, торговельну і розважальну. Склад об'єктів зони ТПВ / ТПК є багатофункціональним, що створює сприятливі умови для їх відвідування пасажирями, місцевими жителями та іншими клієнтами, незалежно від їх потреби і намірів користуватись транспортними послугами в цьому пересадочному пункті.

У вітчизняній практиці планування містобудівництва не було потреби у виділенні місць для паркування особистого автотранспорту внаслідок його незначної кількості. Проте в пострадянські часи ситуація кардинально змінилась, і наразі існує проблема критичного браку паркувальних місць, особливо в центральних районах міст, навіть середніх і невеликих. Ця проблема не лише тривалий період не вирішується, а лише тільки загострюється. Тому дуже важливим елементом ТПК мають стати перехоплюючі парковки, на яких власники автомобілів зможуть залишати свій особистий транспорт і здійснювати пересадки на суспільний транспорт для продовження поїздки. Створення привабливих умов для пересадки власників автотранспорту на суспільний транспорт сприятиме підвищенню ефективності експлуатації останнього, зниженню забруднення повітря шкідливими викидами автотранспорту, зменшенню заторів на автомобільних дорогах, упорядкуванню зон залишення особистого автотранспорту, підвищенню безпеки і зниженню аварійності.

Створення оптимально розпланованих багатофункціональних ТПК стимулюватиме користуватись їх послугами не лише власників автотранспорту, а й тих споживачів, для яких такі комплекси призначались у першу чергу, оскільки ці комплекси будуть дозволяти пасажирям максимально зручно, комфортно, безпечно і швидко здійснювати пересадки між видами транспорту і попутно, за потреби, з такими ж вигодами користуватись торговельними та / або розважальними послугами.

Внаслідок того, що при користуванні ТПК пасажирі захищені від несприятливих погодних умов, пересуваючись або транспортними засобами, або спорудами пересадочного пункту, такий спосіб пересадки отримав назву «сухі ноги», забезпечуючи невідторну перевагу ТПК. Іншою перевагою таких комплексів є створення комфортної та поки що унікальної для нашої країни супутньої інфраструктури для мешканців певного району міста або приміської зони. Однак найвагомішою, стратегічною перевагою ТПК має стати виконання функції оптимального перерозподілу пасажиропотоків між всіма видами транспорту загального користування, що дасть змогу розвантажити автомобільні потоки, упорядкувати пішохідні потоки, створити організовані перехоплюючі паркінги, значно підвищити ефективність використання рухомого складу пасажирського транспорту.

В Україні поки що відсутній досвід створення пересадочних вузлів, а наявні пересадочні станції забезпечують пересадку в межах одного виду транспорту та не відповідають вимогам, що висуваються до ТПВ (ТПК) за показниками швидкості пересадки, безпеки, комфорту, планувальним рішенням та ін. Такі станції, як правило, не здатні виконувати функцію оптимального перерозподілу пасажиропотоку, не мають ряду важливих для ТПВ / ТПК структурних елементів, проте перенасичені об'єктами стихійної торгівлі, несанкціонованими автостоянками, практично не враховують особливості пасажирів з обмеженими фізичними можливостями. Виключення складає столичний ТПВ «Кільцева дорога», але для України це унікальний проект, який відповідає сучасним європейським тенденціям.

Виходячи зі світової практики, ТПВ найчастіше створюються у місцях сходження кількох видів транспорту, поєднаних зі станціями метрополітену або навіть на їх базі. Існує також думка [19, с. 590], що розташування ТПВ потрібно планувати з урахуванням кореспонденції пасажиропотоків, на основі якої далі вибирати види транспорту, що будуть зводитись в певному вузлі, і формувати транспортну мережу, виходячи з технічних, технологічних, архітектурно-планувальних,

споживчих та інших переваг цих видів транспорту.

В Україні приблизно з початку 2000-х років серед населення сформувалась тенденція до проживання у приміській зоні, втому числі приїжджих, але їх працевлаштуванні чи навчанні у місті. Внаслідок стрімкого скорочення місць прикладання праці у невеликих населених пунктах і погіршення соціально-економічного становища в суспільстві ця тенденція посилилась, що призвело до потужної щодобової маятникової міграції у сполученні «передмістя – місто» та зворотно, і наразі найвища хронічна напруженість (в'їзд – виїзд у години «пік») існує між приміськими зонами та містами, до яких вони тяжіють. Для вирішення цієї проблеми немає іншого варіанту, крім розвитку транспорту суспільного користування відповідно до світових тенденції та з урахуванням іноземних позитивних практик.

Найбільш перспективним напрямом удосконалення транспортної системи країни нам бачиться формування поки що новітніх для неї об'єктів транспортної інфраструктури на базі залізничних вокзалів різних класів та трансформація приміського залізничного транспорту в міські транспортні мережі. Інтеграція залізниці з міським транспортом створить умови для найбільш раціонального розташування і планування мережі ТПК. Такий шлях розвитку є оптимальним в умовах недостатнього фінансування пасажирського транспорту та інших системних проблем, обмежень і відставань від іноземних транспортних систем.

Приміські і регіональні перевезення грають важливу роль у забезпеченні транспортних потреб населення в країнах Західної Європи. Як зазначають іноземні фахівці залізничної галузі, мобільність населення переважним чином забезпечується належною організацією саме цих видів перевезень – більше того, фахівці переконані в їх провідній позиції у питаннях оптимізації розподілу перевезень між різними видами транспорту на користь суспільних и в першу чергу – залізничного, в тому числі за рахунок скорочення частки ринку автомобільного і приватного транспорту [20, с. 36].

Станом на початок 2019 р. у країнах Європи приміські і регіональні перевезення (середня дальність поїздки – 27,9 км)

виконують понад 50% загального пасажирообороту і порядку 90% загального обсягу пасажирських перевезень [21].

В удосконаленні приміського сполучення можна намагатись запозичити досвід країн Євросоюзу – Німеччини, Франції, Іспанії та ін. Однак суми, які витрачаються в цих країнах на забезпечення приміських перевезень, для України невідомі. Наприклад, всього за даними за 2014 р. обсяг ринку приміських пасажирських перевезень Німеччини склав €10,0 млрд. В структурі доходів 43% (€4,3 млрд) припали на виручку від перевезень, а 57% (€5,7 млрд) склали субсидії транспортних адміністрацій, що в середньому становить 356 млн євро (або 12,4 млрд грн) на одну федеральну землю – це майже в 20 разів більше, ніж весь бюджет розвитку Житомирської області на 2020 р. [22, с. 11].

Дуже показовим є приклад країн Балтії, але тут відразу варто звернути увагу, що частина коштів на капітальний ремонт і придбання рухомого складу були ними отримані з фондів Європейського Союзу, чого в Україні не очікується.

Тому краще за все орієнтувався на такі країни, як Білорусь і Казахстан: Україна має дуже схожі з ними залізничні системи і приблизно рівні стартові умови.

Відносно самої організації руху дуже цікавим є досвід Мінську. Білоруська залізниця планує забезпечувати пасажирські перевезення за рахунок таких видів залізничних сполучень:

- міське (міські лінії) – перевезення в межах Мінську, обласного центру і за їх межі, але не далі залізничних станцій (зупиночних пунктів), розташованих у містах-супутниках;
- регіональне (регіональні лінії) – у межах адміністративних кордонів області та за її межі – до залізничних станцій (зупиночних пунктів), розташованих у найближчому місті обласного підпорядкування суміжній області, але не далі її обласного центру.

Заслуговує на увагу й безпосередньо система організації перевезень. Маршрути і графіки складені таким чином, щоб максимально зручно доставити пасажирів з передмістя до Мінську і зворотно. При цьому напрямки до міст-супутників, де пасажиропотік максимальний, успішно обслуговуються поїздами міських ліній.

Стосовно створення багатофункціональних ТПВ, які зводять міжміський (зовнішній) і міський (внутрішній) транспорт, у зарубіжній практиці на сьогодні також накопичений значний досвід. За таким принципом, зокрема, організовані ТПВ у м. Кембридж (сполучаються метрополітен і міжміські автобуси) та інших містах США, у м. Страсбург, Франція (міські транспортні системи сполучаються із залізничним), у м. Сент-Панкрас, Велика Британія (метрополітен підведено до залізничного транспорту), у ряді міст Японії (забезпечується сполучення залізничного, автомобільного і міського транспорту), і цей перелік прикладів можна продовжувати. Проте, не дивлячись на складні багаторівневі конструкції, далеко не всі такі вузи мають розвинуті сервісні і комерційні складові – тобто вони не є ТПК відповідно до поданого авторами визначення даної дефініції.

Розгляд світових практик розвитку ТПВ дозволив побачити деякі тенденції, які сформувались відносно нещодавно, а саме:

- забезпечення взаємодії всіх видів транспорту та на всіх територіальних рівнях;
- формування багатофункціональних ТПВ на базі залізничних вокзалів;
- розширення комерційної частини з орієнтацією не лише на пасажирів, а й на споживачів нетранспортних послуг;
- розвиток сервісної складової з наборами додаткових послуг для пасажирів і бізнес-послуг для інших клієнтів.

Очевидно, що відповідність переліченим вимогам дозволяє говорити вже не про ТПВ, а про ТПК, – тобто у сучасному світі усвідомлено переваги розвитку об'єктів транспортної інфраструктури саме у такому напрямку.

Наведені приклади і виявлені світові тенденції підтверджують думку авторів, що на роль ТПК після відповідної трансформації найбільш можуть претендувати залізничні вокзали, особливо в Україні, де вони будувались переважно як великі багатофункціональні комплекси, зі значною сервісною складовою і комерційними площами.

Планомірний і комплексний розвиток транспортної системи та об'єктів транспортної інфраструктури неможливий без активної участі державної, місцевої і

регіональної влади. З цією метою на рівні держави функціонуватиме орган, який синхронізує таку роботу в масштабах всієї країни. Очевидно, що це має бути центральний орган виконавчої влади, який формує державну політику в області інфраструктури і транспорту, – тобто Міністерство інфраструктури.

Також обов'язково необхідно визначити замовників перевезень: справа в тому, що чинне законодавство України на сьогодні взагалі не подає поняття «замовник перевезень» для залізничних перевезень – у той час, як на автомобільному транспорті це поняття чітко визначено і регламентовано.

Для пошуку оптимального в умовах нашої країни варіанту трансформації об'єктів транспортної інфраструктури передусім необхідно визначити вигодоотримувачів від цього процесу:

- перш за все, це громадяни, які стануть пасажирами (їх вигоди і вигоди зазначено вище);
- по-друге, це органи місцевого самоврядування як міст-супутників, так і мегаполісів, адже створені ці органи з єдиною метою – зробити життя громадян зручніше, комфортніше, безпечніше, що і досягається шляхом формування ефективних систем пасажирських перевезень, зокрема, приміських залізничних, оскільки формування навіть найпростіших ТПВ є одним з головних способів вирішення проблеми заторів на дорогах, особливо на в'їздах у мегаполіси;
- ряд вигід отримає і держава – зокрема, це жорсткий облік і правильне оподаткування (в існуючій системі автобусних приміських перевезень немає ні того, ні іншого), зростання споживання електроенергії, (в Україні існує значний профіцит енергогенерації), підвищення імпортозаміщення на всіх етапах життєвого циклу системи (Україна володіє технологіями і має виробляти моторвагонний рухомий склад);
- не дивлячись на розбіжності із твердженнями окремих керівників АТ «Укрзалізниця», розвиток системи приміських залізничних перевезень з орієнтацією на формування ТПВ на базі залізничних вокзалів і станцій вигідний також для товариства. Справа у тому, що в порівнянні з 1991 р. обсяги залізничних

пасажирських перевезень скоротились у 4 рази, тобто інфраструктура залізничного транспорту має величезний потенціал до збільшення інтенсивності використання. При цьому значна частина постійних витрат на утримання інфраструктури не залежать від кількості поїздів, що прослідували певною ділянкою. Тому чим більше проїде поїздів, тим меншою буде величина питомих постійних витрат, а значить, економіка перевезень значно покращиться. З цього приводу слід підкреслити, що надлишкова інфраструктура є однією з основних проблем залізничного транспорту країни, й одним зі шляхів її усунення виступає підвищення інтенсивності руху поїздів, в тому числі приміських.

Питання розвитку приміських залізничних перевезень із включенням їх до ТПВ (ТПК) першочергово потребує розгляду можливих джерел фінансування, яких наразі існує всього два:

(1) – тариф, який сплачує пасажир та який, як правило, відшкодовує лише частину витрат;

(2) – фінансування з місцевого / державного бюджету, що компенсує всі інші витрати, не покриті тарифом, отриманим від пасажира.

Визначення джерела фінансування є головним питанням, оскільки мова йде про значні кошти. Так, у 2019 р. збитки АТ «Укрзалізниця» від приміських перевезень склали 6 млрд. грн.; якщо розділити цю суму порівну між 24 областями країни, то отримаємо 250 млн. грн. – це дуже великі кошти для будь-якого обласного бюджету. Тому питання фінансування подальшого розвитку приміських залізничних перевезень однозначно потребує вирішення на законодавчому рівні.

З розглянутого очевидно, що ТПВ і ТПК являють собою надскладні системи, в яких у

кожний момент часу знаходиться певна кількість пасажирів, поведінка яких є невідомою і визначається поточним станом середовища ТПВ / ТПК, індивідуальними перевагами клієнта, його попереднім досвідом та іншими ситуаційними факторами. Для моделювання поведінки та опису руху пасажирів більшість математичних моделей в існуючому вигляді не можуть бути застосовані, не зважаючи на усю їх різноманітність і ступінь деталізації опису руху пасажирів. Так, множина математичних моделей пересування клієнтів ТПВ поділяє їх на два різновиди: макроскопічні, які характеризують рух пасажиропотоку в цілому, і мікроскопічні, що дозволяють моделювати поведінку окремих пасажирів. Однак практично жодна з цих моделей на враховує логіки поведінки клієнта, яка лежить в основі його споживчого вибору та керує його пересуваннями в ТПВ (ТПК).

З цієї точки зору найбільш вдалою на сьогодні нам бачиться логіко-різницева модель дослідника Доєніна В.В. [23; 24], проте навіть ця математична модель, за нашим переконанням, крім натурних, потребує маркетингових досліджень поведінки пасажирів у ТПВ / ТПК. Більше того, саме врахування думок пасажирів і споживачів інших послуг, а також місцевих жителів мають виступати основними критеріями проектування ТПВ і ТПК: оскільки сучасні транспортно-комунікаційні об'єкти зводять альтернативні види транспорту і маршрути, є багатофункціональними, пропонуючи різноманітні сервісні, торговельні і розважальні послуги, задля успішного функціонування вони повинні набути бізнесової, інвестиційної, соціально-культурної, туристичної привабливості.

поїздках в межах міст, приміських зонах і на далекій відстані. Оскільки в Україні поїздки у приміському сполученні відзначаються надвисоким ступенем активності, першочергову увагу потрібно приділити створенню ТПК саме цього рівня.

Об'єднання міських і регіональних транспортних потоків буде сприяти розвитку комерційних і бізнесових об'єктів, достатньо привабливих для інвесторів. Крім того,

Висновки

Узагальнюючи вищевикладене, можна сказати, що прийшов час покрово будувати збалансовану транспорту систему, стабільне функціонування якої буде спиратись на роботу ТПК різних організаційних рівнів. Така система має поєднувати всі види суспільного транспорту, в першу чергу – рельсового, обслуговуючи пасажирів у

наявність комерційних складових у структурі ТПК (сервісні, торговельні, розважальні зони) сприятиме значному скороченню регулярних поїздок городян за щоденними товарами і послугами, зниженню навантаження на окремі види і маршрути

міського транспорту та оптимізації розподілу пасажиропотоків між сполученими видами транспорту.

MELNYK T.S.^{1*}, KHRYSSTOFOR O.V.^{2*}, KRASNOSHTAN O.M.^{3*}

1*Doctor of Economics, Head of the Risk Forecasting Division of the Operational Monitoring Department, Joint Stock Company «Ukrainian Railway», e-mail: avgust26@ukr.net

2* Candidate of economics sciences (Ph.D.), Associate Professor, Chief Specialist of the Branch «Research, Design and Technological Institute of Railway Transport», Joint Stock Company «Ukrainian Railways», email: oleg.khrystofor@gmail.com

3* Candidate of technical sciences (Ph.D.), Head of Suburban Passenger Transportation Service, Regional Branch «South-Western Railway», Joint Stock Company «Ukrainian Railway», email: olexander.krasnoshtan@gmail.com

ROLE OF TRANSPORTATION AND TRANSFER COMPLEXES IN THE DEVELOPMENT OF THE COUNTRY'S TRANSPORTATION SYSTEM: SOCIAL AND SERVICE ASPECTS

Purpose. The work is devoted to substantiating the need and determining the role of transport interchange complexes in the development of the country's transport system and in providing its population with transport services performed at a modern level, within cities, in suburban areas and at long distances. **Research methodology:** using the methods of formal and dialectical logic based on a critical analysis of the provisions of domestic and foreign researchers who studied the relevant aspects of the creation and operation of multifunctional passenger transfer points between modes of transport, the essence, functions and types of transfer hubs were determined. Methods of scientific abstraction, induction and deduction were used to clarify the studied category and form the scientific and theoretical foundations of the study of the behavior of clients of transport interchange complexes. **The results** showed the inconsistency of domestic public transport to meet the needs of the population of large cities and suburbs in spatial movements, to offer its customers services of an appropriate level of quality, in compliance with safety requirements, to meet their expectations, as well as to use the potential of railway transport, including powerful railway stations, and return it to it. leadership in the passenger transportation market. **Scientific novelty:** it has been proved that the most common practice of creating transport hubs based on urban transport stations or large railway stations for domestic transport at the present stage of its functioning is irrational, does not take into account the specifics of segment groups of passengers and does not meet their special requirements for transport services. Taking into account the current level of development of the transport system and its socio-economic situation, the network of placement of passenger transfer points between modes of transport should be built based on the correspondence of passenger flows, taking into account the most stable and powerful flows of passengers in suburban areas. **Practical significance:** long-term observations of clients of railway passenger transport and analysis of the correspondence of passenger traffic showed that the most stable and regular, and therefore predictable, are movements in suburban traffic, where passengers are satisfied with the basic characteristics of transport services and do not require a wide range of additional services, and time saving factors are minimal cost, reliability and safety determine their transport behavior. Suburban railway transport with its infrastructure, the high quality functioning of which is already impossible without significant organizational changes and proper financing, is most consistent with these criteria. However, the consumer behavior of passengers and the determination of ways to develop the network of transport interchange complexes require appropriate marketing research.

Keywords: transport system, transport infrastructure facility, suburban passenger transportation, transport hub, passenger station, passenger traffic.

REFERENCES

1. Azarenkova Z.V. (2011) Planirovochnaya organizatsiya transportno-peresadochnykh uzlov [Planning organization of transport hubs]. *Academia. Arkhitektura I stroitelstvo*, no 1, pp. 76-80.
2. Azarenkova Z.V. (2011) *Transportno-peresadochnyye uzly v planirovke gorodov* [Transport hubs in city planning]. Moscow: Novosti. (in Russian)
3. Golubev P.V. (2005) *Vybor parametrov passazhirskikh ustroystv pri organizatsii prigorodno-gorodskikh perevozok v uzle* [The choice of parameters of passenger devices in the organization of suburban and urban traffic in the node] (PhD Thesis), Moscow: Emperor Nicholas II Moscow State Transport University.
4. Danilina N.V. (2018) Gorodskoye strategicheskoye planirovaniye sistemy perekhvatyvyayushchikh stoyanok [Urban strategic planning of the intercept parking system]. *Vestnik MGSU*, vol. 13, no 2 (113), pp. 190-195.
5. Danilina N.V. (2012) *Nauchno-metodicheskiye osnovy formirovaniya sistemy «perekhvatyvyayushchikh» stoyanok v krupneyshikh gorodakh (na primere Moskvy)* [Scientific and methodological foundations for the formation of a system of «intercepting» parking lots in the largest cities (on the example of Moscow)] (PhD Thesis), Moscow: Moscow State University of Civil Engineering.
6. Ovchinnikova E.A. (2014) *Razrabotka algoritmov klasterizatsii I rekomendatsiy po modernizatsii zheleznodorozhnykh vokzalnykh kompleksov gorodskikh transportnykh sistem* [Development of clustering algorithms and recommendations for the modernization of railway station complexes of urban transport systems] (PhD Thesis), Moscow: State Transport University.
7. Shagimuratova A.A. (2017) *Razvitiye sistemy transportno-peresadochnykh uzlov zheleznodorozhnogo transporta s uchetom gradostroitelnykh faktorov* [Development of the system of transport hubs of railway transport, taking into account urban planning factors] (PhD Thesis), Moscow: FSBEI of HE «National Research Moscow State University of Civil Engineering».
8. Vlasov M.D. (2017) *Transportno-peresadochnyye uzly: monografiya* [Transport hubs: monograph]. Moscow: NIU MGSU. (in Russian)
9. Pravdin N.V., Negrey V.Ya., Podkopayev V.A. (1989) *Vzaimodeystviye razlichnykh vidov transporta: (prim. i raschety)* [Interaction of different modes of transport: (examples and calculations)]. Moscow: Transport. (in Russian)
10. Pravdin N.V., Ryabukha L.S., Lukashov V.I. (1990) *Tekhnologiya raboty vokzalov I passazhirskikh stantsiy* [Work technology of railway stations and passenger stations]. Moscow: Transport. (in Russian)
11. Vakulenko S.P., Yevreyenova N.Yu. (2011) O klassifikatsii transportno-peresadochnykh uzlov [On the classification of transport hubs]. *Mir transporta*, no 5, pp. 130-132.
12. Vakulenko S.P., Yevreyenova N.Yu. (2012) Planirovochnaya struktura transportno-peresadochnykh uzlov [Planning structure of transport hubs]. *Mir transporta*, no 5, pp. 100-104.
13. Savchenko I.Ye., Zemblinov S.V., Starkovskiy I.I. (1980) *Zheleznodorozhnyye stantsii i uzly* [Railway stations and hubs]. Moscow: Transport. (in Russian)
14. Kozhokaru T.V., Dindiyenko M.P. (2018) Obzor zarubezhnogo opyta proyektirovaniya transportno-peresadochnykh uzlov na baze zheleznodorozhnykh vokzalov [Review of foreign experience in the design of transport hubs based on railway stations]. *VESTNIK AltGTU im. I.I. Polzunova*, no 7, pp. 46-50.
15. Agasyants F.F. (2008) Transportno-gradostroitelnyye trebovaniya razvitiya setey avtotransportnykh magistralei v krupneyshikh gorodakh I zonakh ikh vliyaniya [Transport and urban planning requirements for the development of motorway networks in the largest cities and areas of their influence]. *OAO «VNIINTPI». Stroitelstvo I arkhitektura. Obzornaya informatsiya*, no 2, p. 50.
16. Azarenkova Z.V., Stepanova L.N. (1995) Obshchestvenno-transportnyye stentry v sovremennykh gradostroitelnykh usloviyakh [Public transport centers in modern urban planning conditions]. *Transport (Nauka, tekhnika I upravleniye)*, *Moscvu: VINITI*, no 12.
17. Unasheva S., Korshunova N.N. (2020) Integratsionnyye printsipy intermodalnykh obshchestvenno-transportnykh kompleksov [Integration principles of intermodal public transport complexes]. *Molodoy uchenyy*, no 17 (307), pp. 89-93.
18. Khayrullina Yu.S. (2011) Obshchiye polozheniya funktsionalno-prostranstvennoy organizatsii sovremennogo transportno-kommunikatsionnogo uzla [General provisions of the functional and spatial organization of a modern transport and communication hub]. *Izvestiya KGASU*, no 4 (18), pp. 155-165.
19. Vakulenko S.P., Yevreyenova N.Yu. (2017) Transportno-peresadochnyye uzly – osnova multimodalnykh passazhirskikh perevozok [Transport interchange hubs - the basis of multimodal passenger transportation]. *Problemy bezopasnosti na transporte: materialy VIII Mezhdunarodnoy nauch.-prakt. Konf., posvyazhch. Godu nauki (Belarus, g. Gomel, November 23-24, 2017)*, Gomel: BSUT, Part 2, pp. 590-598.
20. Vlasuk T.A., Mikhilchenko A.A. (2015) *Prigorodnyye passazhirskiyе perevozki na zheleznodorozhnom transporte v Respublike Belarus (retrospektiva i razvitiye): monografiya* [Suburban passenger transportation by rail in the Republic of Belarus (retrospective and development): monograph]. Gomel: BelGUT. (in Belarus)

21. Ilyin I. (2020) Sravnitelnyye parametry passazhirskikh perevozk [Comparative parameters of passenger transportation]. *Pult upravleniya* (electronic journal), no 11. Available at: <http://www.pult.gudok.ru/archive/detail.php?ID=1485443> (accessed 29 December 2020).
22. Mirovoy opyt organizatsii i finansirovaniya prigorodnykh zheleznodorozhnykh passazhirskikh perevozk [World experience in organizing and financing commuter rail passenger transportation]. *Institut problem yestestvennykh monopoliy sovmestno s OAO «Tsentralnaya ptigorodnaya passazhirskaya kompaniya»: Doklady na Passazhirskom forume – 2016* (electronic journal). Available at: http://ipem.ru/files/files/research/20160420_foreign_transport_research.pdf (accessed 4 December 2020).
23. Doyenin V.V. (2008) *Logiko-raznostnyye modeli transportnykh protsessov* [Logical-difference models of transport processes]. Moscow: Izd. «Kompaniya Sputnik +». (in Russian)
24. Doyenin V.V. (2012) *Modelirovaniye transportnykh protsessov i sistem* [Modeling of transport processes and systems]. Moscow: Izd. «Kompaniya Sputnik +». (in Russian)

Стаття надійшла до редакції: 13.04.2021

Received: 2021.04.13

УДК 338:65.03:656

СТАСЮК О.М.^{1*}, ЧМИРЬОВА Л.Ю.², ФЕДЯЙ Н.О.³

^{1*}к.е.н, старший науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», e-mail: stasyuk_o_m@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4701-5598

² науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», e-mail: potapenko_lora@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-1811-2409

³ молодший науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», e-mail: chaicynan@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-6529-1078

ОЦІНКА ДІЮЧИХ РЕГУЛЯТОРНИХ РІШЕНЬ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ» В СФЕРІ ТАРИФНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ВАНТАЖНИХ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Мета. Провести оцінку найбільш важливих діючих регуляторних рішень АТ «Укрзалізниця» в сфері тарифної політики щодо надання послуг з організації перевезень вантажів залізничним транспортом, зокрема тих, які прийняті в рамках політики дерегуляції вагонної складової. **Методика.** При проведенні дослідження було використано методи порівняльного аналізу, системно-структурний, узагальнення, економіко-статистичний. **Результати.** Проведено оцінку найбільш важливих діючих регуляторних рішень АТ «Укрзалізниця» в сфері тарифної політики щодо вантажних залізничних перевезень, що прийняті в рамках політики дерегуляції вагонної складової та мають вплив на суб'єктів господарювання, насамперед, основних вантажовласників, та власне АТ «Укрзалізниця», що є суб'єктом господарювання державного сектора. **Практична значимість.** По кожному регуляторному рішенню надано рекомендацію, врахування якої дозволить досягнути певного балансу інтересів в сфері тарифної політики щодо вантажних залізничних перевезень між АТ «Укрзалізниця» та основними вантажовідправниками. Всі рекомендації викладено у висновках. Вказані результати мають ознаки **наукової новизни**.

Ключові слова: регуляторні рішення; АТ «Укрзалізниця»; тарифна політика; вантажні перевезення; дерегуляція; вагонна складова; вантажовласники

Постановка проблеми

Існуюча система формування тарифів на вантажні залізничні перевезення не відповідає сучасним умовам ринку. З одного боку, вона не дозволяє компенсувати витрати за надані залізничні послуги, у зв'язку із постійним збільшенням цін на продукцію, яку споживає залізнична галузь, не кажучи вже про модернізацію основних фондів. Це ставить АТ «Укрзалізниця» (УЗ) в економічно нерівні та неконкурентні умови з іншими учасниками ринку та галузями економіки, тому що залізничні тарифи є державнорегульованими і постійно стримуються, а ціни на продукцію формуються вільно на ринку і невпинно зростають. Така ситуація призводить до того, що УЗ, не маючи можливості розвиватися та оновлювати фонди через нестачу коштів, так як державної фінансової підтримки УЗ не мала до поточного року, упроваджує різні регуляторні

рішення щодо позапланового підвищення тарифів.

З іншого боку, стара практика адміністративного встановлення тарифів включає в себе цілий ряд прихованих інструментів для позапланового підвищення тарифів на вантажні перевезення, які УЗ використовує для підняття тарифів на залізничні вантажні перевезення, знову ж таки шляхом впровадження різних регуляторних рішень. Серед діючих регуляторних рішень, наприклад, в рамках політики дерегуляції вагонної складової, варто згадати такі рішення, як зміна плати за користування вагонами УЗ, система округлень кількості діб при розрахунку оплачуваного терміну використання вагонів; застосування коефіцієнту Т-додатковий (Тдод); проведення аукціонів (Аукціони Prozorro), введення умов довгострокової оренди вагонів; введення нових умов з організації перевезення вантажів. Окремі діючі регуляторні рішення УЗ надають певні переваги вантажовідправникам,

зокрема: проведення Голландських аукціонів та запровадження маршрутизації перевезення вантажів.

Як результат, така система робить тарифи непрогнозованими та незрозумілими для бізнесу і до того ж не сприяє рівним умовам учасників ринку, так як протягом року таких рішень може бути прийнято декілька. Саме тому, оцінка наслідків діючих регуляторних рішень щодо підвищення тарифів на вантажні залізничні перевезення стає особливо актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженню різних проблемних аспектів тарифної політики та системи тарифоутворення у вантажних залізничних перевезеннях присвячено багато праць вітчизняних дослідників, серед яких: Колесникова Н. [1], Макаренко М. [2], Потапов М., Міщенко М.,

Чернова Н. [3], Продащук С. [4], Рудаков О. [5], Савицька Т. [6] та ін.

Виклад основного матеріалу дослідження

Тарифи є основним джерелом доходів залізничного транспорту, які формуються від перевезень вантажів (80,3% в загальній структурі доходів від перевезень) і пасажирів та від яких залежить рентабельність діяльності УЗ.

Протягом останніх років прослідковується тенденція більш частого підвищення тарифів на вантажні залізничні перевезення при одночасному зменшенні вантажної бази та обсягів залізничних перевезень, що не відповідає світовій практиці. Для зміни тарифів УЗ використовує різні **регуляторні рішення**, які, в більшості випадків, не підтримуються вантажовідправниками (рис. 1).

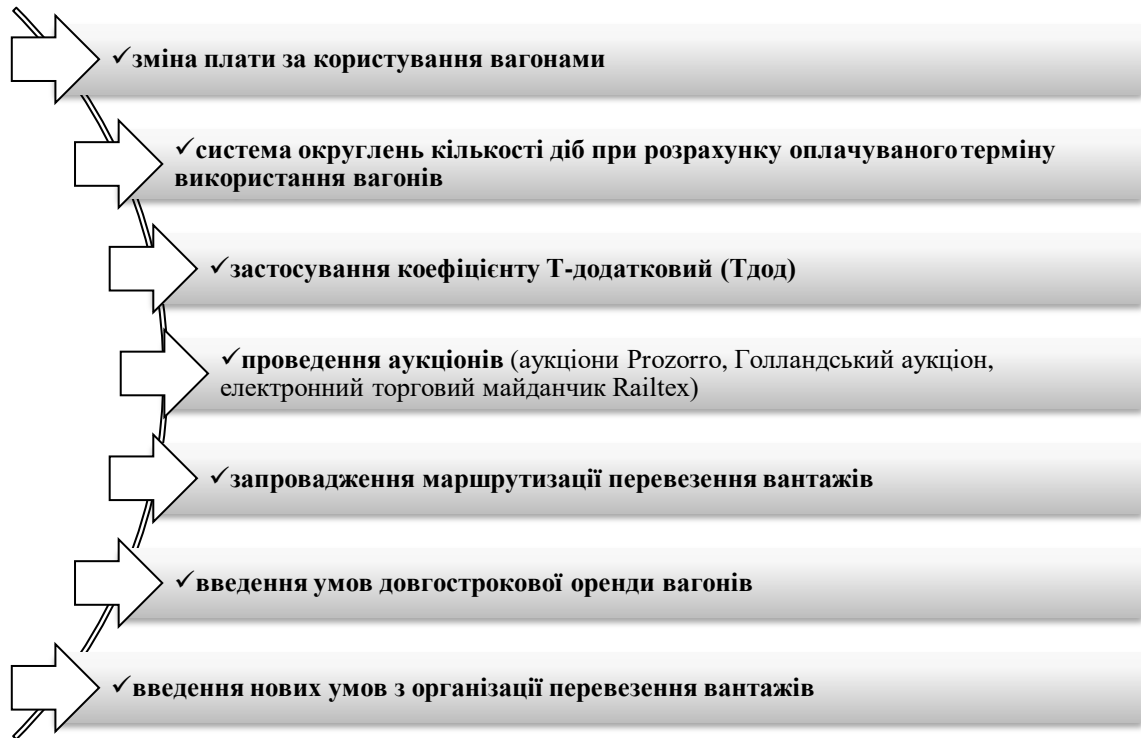


Рис. 1. Діючі регуляторні рішення АТ «Укрзалізниця» в сфері тарифної політики щодо вантажних залізничних перевезень

Джерело: складено авторами

Зміна плати за користування вагонами АТ «Укрзалізниця». Державне регулювання вартості використання вагонів УЗ негативно впливало на оперування вагонами, особливо враховуючи те, що вартість користування вагонами приватного парку встановлювалась

операторами в залежності від кон'юнктури ринку. Це провокувало попит на більш дешеві вагони УЗ і дефіцит вагонів на ринку. Вагонна складова не покривала вартість утримання вагонів, через що, вкладення інвестицій у вагонний парк було непривабливим. Система

тарифоутворення щодо надання вантажних вагонів в користування була побудована на застарілих принципах, які втратили свою актуальність, так як з кінця 2015 р. УЗ працює в статусі акціонерного товариства. Сучасна система повинна бути іншою і від запровадження ринкових механізмів залежить ефективність роботи УЗ та її здатність конкурувати на ринку з іншими операторами вантажних вагонів. Крім того, присутність низьковартісних послуг на ринку викликала занепокоєність у потенційних інвесторів, так вони вбачали загрозу з точки зору ціноутворення на вагони та повернення інвестицій.

З 19 лютого 2018 р. почав діяти новий порядок визначення плати за користування вагонами УЗ в процесі перевезення вантажів – Порядок визначення плати за користування власними вагонами перевізника АТ «Українська залізниця» [7]. Згідно з новим Порядком, плата за користування власними вантажними вагонами УЗ, як й інших приватних операторів рухомого складу, з 19 лютого 2018 р. почала формуватися на ринкових умовах. Нагадаємо, що до 19.02.2018 р. плата за перевезення вантажів залізничним транспортом визначалась за тарифами Збірника тарифів на перевезення вантажів залізничним транспортом у межах України та пов'язані з ними послуги, затвердженого наказом № 317 Міністерства транспорту та зв'язку України від 26.03.2009 р.

Відповідно до змін щодо нарахування плати за використання вантажних вагонів УЗ, автоматично змінилася й плата при перевезенні вантажів у власних вантажних вагонах УЗ, яка почала складатися з: 1) плати за перевезення навантаженого власного вагону перевізника, яка визначається за тарифом Збірника тарифів на перевезення вантажів залізничним транспортом у межах України та пов'язані з ними послуги, який затверджено наказом Міністерства транспорту та зв'язку України від 26.03.2009 № 317, встановленим для власного вагону перевізника; 2) компенсації витрат на перевезення в порожньому стані власних вагонів перевізника, яка визначається за тарифною схемою 14 Збірника тарифів з урахуванням коригуючих коефіцієнтів до тарифів Збірника тарифів за тарифну відстань перевезення вантажу, скориговану на

коефіцієнт порожнього пробігу; 3) плати за використання власних вагонів перевізника [8].

Введення нового Порядку дозволило УЗ впливати на тариф на перевезення шляхом дерегуляції вагонної складової. Відповідно до цього, було введено в дію збільшені ставки плати за використання власних вагонів УЗ у 2018–2019 рр. (табл. 1).

Очікувалося, що *дерегуляція вагонної складової сприятиме* 1) інвестуванню у будівництво нових вантажних вагонів, наслідком чого мало стати збільшення кількості і покращення якості вантажних вагонів, ліквідація їх дефіциту для вантажних перевезень; 2) розвитку конкуренції за рахунок якості, а не різниці у вартості вагонів; 3) зниженню в тарифі на перевезення вагонної складової; 4) зменшенню вартості перевезення для кінцевого споживача на 10% за рахунок вирівнювання співвідношення попиту та пропозиції тощо.

Проте наслідки політики дерегуляції щодо використання власних вагонів УЗ та частки вагонної складової в тарифі на перевезення виявилися зовсім іншими. Перше *підвищення вартості вагонів УЗ* в лютому 2018 р. призвело до *збільшення вартості користування приватними вагонами більше ніж вдвічі, що мало негативний вплив на вантажовідправників*. Для УЗ, як суб'єкта господарювання державного сектора, це мало на початках позитивний результат, внаслідок збільшення дохідної частини. Наразі, згідно даних УЗ, незважаючи на дерегуляцію, вартість перевезень в основних видах вагонів УЗ все одно залишається нижчою від аналогічних у рухомому складі приватних власників.

Крім того, після підвищення вартості користування вагонами 13 листопада 2018 р., інфраструктурна складова в тарифі разом із локомотивною становила менш ніж 50%, тоді як до дерегуляції на вагонну складову припадало 16-18%, на інфраструктурну – 82-84% [10].

Варто підкреслити, що *сьогодні на ринку спостерігаються різноспрямовані тенденції щодо попиту*. Існує дефіцит на нові якісні вагони, який і надалі буде зростати, що пов'язано зі зношеністю майже на 90% парку вагонів УЗ та високою часткою зношеності приватного парку. Цей дефіцит збільшує попит на нові вагони, і відповідно, вартість на них.

Таблиця 1

Ставки плати за використання власних вагонів АТ «Укрзалізниця» на території України

Тип вагонів	Ставки без ПДВ*/(з ПДВ), грн./добу (вводяться в дію з 19.02.2018)	Ставки без ПДВ*/(з ПДВ) грн./добу (вводяться в дію з 28.07.2018)	Ставки без ПДВ* грн./добу (вводяться в дію з 13.11.2018)	Ставки без ПДВ* грн./добу (вводяться в дію з 20.05.2019)	Ставки без ПДВ* грн./добу (вводяться в дію з 13.10.2019 р.)
Окатишевоз	625/(750)	756/(907,2)	1005	1426	1000
Напіввагон, вагон переобладнаний та модернізований у напіввагон, хопер-напіввагон умовного типу 5982	542/(650,4)	600/(720)	819	886	902
Думпкар, хопер-дозатор умовних типів 302 та 304	970/(1164,0)	997/(1196,4)	1308	1308	683
Цементовоз	538/(645,6)	577/(692,4)	823	865	868
Мінераловоз	645/(774,0)	771/(925,2)	1061	1192	1214
Зерновоз, вагон для перевезення борошна умовного типу 972	655/(786,0)	713/(855,6)	1055	1117	1136
Автомобілевоз	718/(861,6)	786/(943,2)	1046	989	1173
Платформа універсальна, переобладнана та модернізована платформа умовних типів 915, 968, 969	445/(534,0)	449/(538,8)	616	718	787
Платформа фітінгова	424/(508,8)	456/(547,2)	456	456	606
Платформа-лісовоз	402/(482,4)	435/(522)	673	686	710
Цистерна, переобладнана та модернізована цистерна умовних типів 932 та 5970	539/(646,8)	570/(684)	823	833	834
Критий вагон, інші переобладнані вагони умовних типів 917, 960, рефрижераторні вагони-термоси умовного типу 800 та 5800	570/(684,0)	681/(817,2)	1024	1160	1172

**На всі послуги та плати нараховується податок на додану вартість відповідно до норм Податкового Кодексу України. Тоді зазначене в пункті 3.2.1. Договору відповідно до рішення правління АТ «Укрзалізниця» від 21.06.2018 – застосовується. Зміна ставок плат проводиться відповідно до пункту 3.2.1. та 3.3. Розділу 3 Договору. Джерело: [9].*

У зв'язку з тим, що у загальній кількості робочого парку вантажних вагонів частка приватних операторів рухомого залізничного складу перевищує частку УЗ за окремими видами вагонів, а саме: напіввагони – 57%, цистерни – 78%), це впливає на вантажовідправників тим, що частка вагонів УЗ, які можна отримати за нижчою ціною постійно зменшується, що, відповідно, впливає на кінцеву ціну готової продукції.

При цьому слід зазначити, що приватним власникам найбільш цікавими є ті види вагонів, які є найбільш затребуваними сьогодні на ринку, тобто на які є попит, а саме: напіввагони, зерновози, цистерни, якими, в основному, і поповнився їх парк, це матиме вплив на вагонну складову тарифу на перевезення через перенасичення ринку певними видами вагонів.

Потрібно відзначити, що дерегуляція призвела до абсолютно хаотичного зростання

парку вагонів за деякими типами без оцінювання ризику профіциту парку в майбутньому. Через низку причин, ключові вантажовідправники все частіше відмовляються від вагонів УЗ на користь приватного парку, через що, компанія втрачає частку ринку і прибутку.

Відсутність чітких орієнтирів визначення балансу парку вантажних вагонів (з поділом за типами) в УЗ та приватних операторів, для задоволення потреб національної економіки стосовно перевезень, призводить до його безконтрольного нарощування та погіршення експлуатаційних показників використання вагонів, а також створює передумови до профіциту парку. Так, наприклад, оновлення парку вагонів-зерновозів приватними власниками досягло межі оптимальної кількості, що призвело до того, що парк вагонів збільшився не пропорційно обсягам вантажу, який перевозиться цим парком [27].

Введення нового Порядку визначення плати за користування вагонами УЗ, дозволило компанії, завдяки рішенню правління підвищувати вартість залізничних тарифів на перевезення вантажів шляхом зміни вартості використання вагонів й призвело до дисбалансу вагонної складової в структурі тарифу на перевезення, що мало наслідком зростання собівартості перевезення однієї тонни вантажу. Протягом 2018–2019 рр. спостерігалось підвищення вартості перевезення вантажів залізничним транспортом на 60-90% за окремими видами рухомого складу.

Очікування від дерегуляції вагонної складової не дали бажаних результатів для УЗ, так як мали короткотривале збільшення надходжень. Так, згідно статистичних даних, протягом 2020 року підвищення вартості використання вантажних вагонів УЗ практично не відбувалося, за винятком двох видів вантажних вагонів – думпкарів та мінераловозів. Вартість використання найбільш конкурентних видів вагонів – напіввагонів та зерновозів, на початку 2020 року була незмінною, а з вересня почала знижуватися й до кінця року знизилась на 22% й 43% відповідно. Це призвело до втрати УЗ своєї частки на ринку операторів вантажних вагонів, особливо за окремими видами вагонів, в першу чергу зерновозами.

Система округлень кількості діб при розрахунку оплачуваного терміну

використання вагонів. Зазначимо, що для розрахунку оплачуваного терміну кількості діб використання вантажних вагонів береться відстань перевезення і ділиться на нормативну швидкість доставки вантажів і виходить кількість діб використання рухомого складу, які вантажовідправники мають оплатити. Проте, у вищезгаданому новому Порядку визначення плати за користування вагонами УЗ, міститься також Правило, згідно з яким УЗ використовує механізм округлення термінів доставки вантажів до цілої доби лише в напрямку збільшення. Тож, якщо в результаті розрахунку терміну доставки вантажу вийде значення 6,1 доби або 5,2 доби, то УЗ округлить термін доставки до 7 і 6 діб відповідно, що зобов'язує вантажовідправників сплачувати за більший термін використання вантажних вагонів. Згідно з позицією УЗ щодо округлення неповних діб до повних при розрахунку оплачуваного часу використання її вагонів, таке округлення є правомірним, так як відповідає Правилам обчислення термінів доставки вантажу [11].

Зазначимо, що округлення застосовується, як для завантаженого вагону, так і для порожнього, що автоматично додає ще одну добу на порожній пробіг збільшуючи вартість перевезення для вантажовідправників, тоді як для УЗ, з одного боку, це збільшення надходжень за рахунок відсутності прогалів в використанні вагонів, а з іншого – втрата клієнтів, які нададуть перевагу приватному парку або ж альтернативним видам перевезень. Отже, через округлення вантажовідправник зобов'язаний додатково оплатити 1-2 доби використання вагонів.

Застосування коефіцієнту Т-додатковий. На старті дерегуляції вагонної складової коефіцієнт Т_{дод} (Т_{дод}) було вирішено АТ УЗ не застосовувати, тоді, як вже у II кварталі 2018 р. було ухвалено рішення про його введення, під час другого у 2018 р. підвищення ставок плати за користування вагонами, відповідно до прийнятого Порядку визначення та перегляду ставок плати за використання вагонів в процесі надання послуг з перевезення вантажів [12].

Т_{дод} – це додаткова одна доба до терміну доставки вантажів, яка використовується для

формування вантажного поїзду й оформлення супровідних документів. Враховуючи те, що при перевезенні відбуваються непарні операції з вагонами при порожньому та вантажному рейсах, *T_{дод}* розраховується окремо для навантаженого і порожнього рейсів. У разі затримки вантажу під час перевезення з вини вантажовласника *T_{дод}* не збільшується як у внутрішньому, так і в міжнародному сполученнях.

Експерти Європейської бізнес асоціації (ЄБА) наполягають на виключенні значення

T_{дод} з оплачуваного часу використання вагонів, так як *T_{дод}* – це додаткова одна доба до терміну доставки вантажів, необхідна для формування вантажного поїзду й оформлення супровідних документів, тоді як на практиці застосування *T_{дод}* означає більше ніж одну додаткову добу (від 2 до 5) за використання власного вагону УЗ у вантажному та порожньому рейсах (табл. 2) [13].

Таблиця 2

Додатковий час при використанні вагонів АТ «Укрзалізниця» після введення *T_{дод}*
Джерело: [14]

Види вантажних перевезень	Кількість додаткових днів
внутрішні	+2
внутрішні за накладною	+3
експортні (перевантаження)	+4
експортні (СМГС)	+1
експортні (перестановка)	+5
експортні (пором)	+5
імпортні (перевантаження)	+3
імпортні (СМГС)	+1
імпортні (перестановка)	+3
імпортні (пором)	+3

З позиції УЗ, *T_{дод}* є законним, так як являється частиною загального розрахункового часу, за який стягується плата за використання вагона під час перевезення, відповідно до нормативних термінів доставки вантажів у певних типах вагонів, тоді як інші оператори вагонів розраховують плату за фактичний час, який переважно перевищує розрахунковий час, визначений УЗ, та таким чином усі ризики, пов'язані із затримками вагонів під час руху, покладають на вантажовласників [15].

Разом з тим, введення *T_{дод}* підвищує вартість використання вагонів УЗ у кількості не менше однієї доби, а як наслідок, підвищує загальну вартість перевезення вантажів, а для вантажоперевізників

введення даного коефіцієнта дає більше зростання витрат.

Проведення аукціонів. Аукціони ProZorro. У рамках проведення дерегуляції вагонної складової, стартували перші аукціони з продажу послуг з використання вантажних вагонів УЗ, що відбулися на електронному майданчику системи “ProZorro. Продажі” (ProZorro) наприкінці грудня 2018 р. Основними цілями аукціонів було 1) визначення справедливої ринкової вартості використання рухомого складу УЗ, шляхом відкритих торгів між учасниками ринку вантажоперевезень та 2) зниження корупційних ризиків при наданні клієнтам рухомого складу УЗ. На аукціонах ProZorro було представлено найбільш затребувані

ринком типи рухомого складу – напіввагони і зерновози.

Для участі в аукціонах, додатково до Договору про надання послуг, необхідно укласти Додаткову угоду [16] щодо продажу послуг із використання власних вагонів УЗ із застосуванням ЕТС «ProZorro.Продажі», у зв'язку з чим, більше 100 компаній уклали відповідні угоди з УЗ. Потрібно зазначити, що якщо в перших торгах щодо зерновозів брало участь понад 30 компаній, то вже наприкінці січня – менше 10 учасників; а по напіввагонах відповідно 9 компаній та менше 5 учасників. Так, основними учасниками по напіввагонах є великі компанії ГМК, які не приймають участі в торгах, а мають на меті показати своє бачення очікуваного індикативу ставки. При цьому, скорочення учасників торгів щодо вагонів на ProZorro може звести нанівець сенс цих аукціонів.

Перші аукціони були тестовими, протягом яких було оголошено 1 201 аукціон на 13 860 вагонів, з них успішних – 803 аукціони на 9 455 вагонів. При цьому, загальний дохід від продажу послуг з використання рухомого складу склав 35,4 млн. грн., а частка у доходах від хопер-зерновозів склала 86%, решта 14% – від напіввагонів. За хопер-зерновозами різниця між «розрахунковою» платою за користування вагонами та «за аукціонами» від хопер-зерновозів склала 30,7 млн. грн., а середньозважена ставка 1 985

грн. на один вагон зерновоз, що вище базової ставки на 88%, тоді як за напіввагонами різниця між «розрахунковою» платою за користування вагонами та «за аукціонами» від напіввагонів склала 4,8 млн. грн., а середньозважена ставка 1 047 грн. на один напіввагон, що вище базової ставки на 28% [14].

Отже, практика показала, що чимало вантажовідправників в Україні готові платити за використання вагонів вищу ціну в пікові періоди перевезень врожаю, за умов відсутності власного парку, вищої вартості приватних вагонів на ринку або за умов їх дефіциту на ринку. В результаті проведення аукціонів, вартість добового користування напіввагонами зросла з 819 грн до 1200 грн, що принесло Укрзалізниці дохід в 1,11 млн грн; вартість зерновозів зросла майже втричі - з 1055 грн за добу до 3800 грн, що принесло УЗ 2,171 млн грн, проте призвело до істотного зростання вартості перевезення зерна для аграріїв. Також ціновими драйверами зростання вартості використання вагонів-зерновозів на аукціонах стали створені УЗ адміністративні обмеження при відвантаженні зерна з немаршрутних лінійних елеваторів, а саме закриття залізничних станцій, відсутність розподілу загального парку для повагонних відправок та рекордні врожаї.

Таблиця 3

Відмінності між системою проведення Класичного та Голландського аукціонів

Джерело: [17]

Класичний	Голландський
Тільки одна процедура: аукціон на підвищення ціни	Є дві процедури: аукціон з автоматичним пониженням ціни; а після фіксації ціни – торги на підвищення
Аукціон проходить не нижче заданої мінімальної ціни	Аукціон проходить нижче заданої мінімальної ціни – ціну визначає ринок. Підвищення можливе лише на другому етапі
Три етапи торгів	Три стадії торгів
Право останнього ходу має той, хто запропонував найвищу початкову ціну	Право останнього ходу має той, хто першим зафіксував ціну
Аукціон триває в середньому годину	Аукціон триває цілий день з перервою
Продаж може зайняти до 7 місяців	Продаж може відбутися за 1 день

Підвищення вартості використання зерновозів УЗ в період ажіотажного попиту на зерновози (вересень-грудень), як правило, призводить до суттєвого підвищення вартості використання приватного вагонного парку, а також зниження прогнозованості ведення бізнесу в Україні через неможливість заздалегідь прогнозувати свої логістичні витрати.

Голландський аукціон. На початку 2020 р. УЗ було прийняте рішення й запроваджено продаж послуг з використання вагонів за методом покрокового зниження ціни – «Голландський аукціон» на базі електронної торгової системи (ЕТС) «ProZorro.Продажі» (табл. 3).

В лютому 2020 р. УЗ провела перший Голландський аукціон, на якому було виставлено 6 маршрутів та 400 вагонів-

зерновозів повагонними відправками по 5 і по 10 вагонів. За результатами аукціону УЗ реалізувала 10 % повагонних відправок – 5 лотів загалом на 40 вагонів. При цьому базова ставка на зерновози в 1136 грн була знижена до 727 – 738 грн. (табл. 4).

УЗ впровадила механізм Голландських аукціонів, у зв'язку з тим, що по-перше, голландські лоти дозволяють продавати набагато швидше, а по-друге, на класичних (англійських) аукціонах в ProZorro покупці можуть пропонувати лише ціни вище, ніж стартова ціна, тому багато аукціонів не відбуваються взагалі. Тому, наразі, в умовах профіциту вагонів-зерновозів на ринку залізничних перевезень, особливо в період міжсезоння, УЗ продаватиме вагони власного парку саме через голландські аукціони.

Таблиця 4

Ставки для голландського аукціону

Джерело: [14]

Вид вагону	Діючі ставки	Кількість кроків	Мінімальна ставка
Окатишевоз	1 000	5	949
Напіввагон	902	29	643
Цементовоз	868	35	566
Мінераловози	1 214	38	749
Зерновози	1 136	36	727
Критий	1 172	37	739
Критий 918, 5918	913	37	576

При цьому на них виставлятимуться не лише зерновози, а й напіввагони компанії, попит на які також залежить від сезону перевезень певної продукції. І саме проведення голландських аукціонів є першим кроком до більшої гнучкості Укрзалізниці в питання ціноутворення.

Електронний торговий майданчик Railtex. Одним з альтернативних варіантів електронних торгових майданчиків для вантажних перевезень на території України є біржа вагонів Railtex [18], цільовою аудиторією якої є вантажовідправники, експедитори, оператори, власники вагонів, власники локомотивів, вагонні депо, охорона

вантажів, контейнерні майданчики, страхові та стивідорні компанії.

Основний функціонал української біржі вагонів, дозволяє:

- вантажовідправникам швидко розміщувати інформацію про потреби в вагонах; в онлайн-режимі задавати всі умови перевезення і супутніх послуг, підбираючи оптимальні варіанти; укладати угоди на вигідних умовах;

- операторам або власникам вагонів знаходити вантажну базу для зворотного завантаження; формувати ринкові ставки на рухомий склад шляхом онлайн торгів;

- експедиторам надає доступ до актуальної бази цільових партнерів;

швидкість реагування і виконання; можливість вибору кращої ціни.

Альтернативні варіанти електронних торгових майданчиків, в порівнянні з ProZorro, що призначене для публічних закупівель та спрямоване на роботу державними підприємствами й досить забюрократизоване, є більш простим інструментом, що прискорює роботу і знижує витрати, тому що бізнес хоче отримувати прибуток оптимальним способом, а не тільки мати інструмент забезпечення контролю і прозорості. Також оптимізація логістики за допомогою бірж вагонів дозволяє вантажовідправникам швидше знаходити вагони, а операторам – скоротити порожній пробіг.

Позитивними підсумками проведення аукціонів є: **1) для УЗ** – додаткові надходження в бюджет компанії; впровадження прозорого механізму розподілу вагонів УЗ; розвиток конкуренції; **2) для вантажовідправників** – можливість гарантовано отримати від УЗ необхідну кількість вагонів в певні часові терміни на певній залізничній станції.

Негативними наслідками проведення аукціонів є: **1) для УЗ** – втрата конкурентоспроможності через зростання вартості перевезення вантажів залізницею на користь автомобільного транспорту; переорієнтація вантажопотоку із залізничного транспорту на автотранспорт і річкові перевезення [19]; **2) для вантажовідправників** – цінові коливання вартості використання вагонів УЗ; важкопрогнозованість дохідності тощо.

Запровадження маршрутизації перевезення вантажів. В жовтні 2019 р. УЗ було запроваджено технологію перевезення вантажів маршрутними поїздами, яка раніше була однією з провідних технологій УЗ й використовувалася в радянські часи для перевезення вугілля та руди, що були та залишаються основними вантажами УЗ.

Поштовхом до впровадження маршрутних відправлень стало закриття малодіяльних станцій. На сьогодні близько 300 залізничних станцій визнані малодіяльними, тоді як закриття цих станцій, з одного боку дозволяє УЗ скоротити свої поточні витрати на їх утримання, а це близько 480 млн грн на рік, з іншого – обмежує можливості відвантаження вантажів [20]. Маршрутні перевезення було

лімітовано на рівні 450 графікових відправлень на місяць через інфраструктурні обмеження з переміщення порожніх вагонів, а також через портові потужності з обробки вагонів у портах [21].

Маршрутизація відповідає сучасним тенденціям в логістиці, так як підвищує ефективність роботи залізничного транспорту, зокрема за рахунок зменшення експлуатаційних витрат та є більш ефективним способом переміщення вантажів й має узгоджені скорочені терміни доставки, надаючи «великим» вантажовласникам оптимальні умови перевезення, із урахуванням надання послуг зі зберігання вантажів, а УЗ високий рівень конкурентоспроможності на транспортному ринку. Отже, для просування вагонопотоків – це одна з провідних технологій.

Зазначимо, що маршрутизація є широко використовуваним методом організації перевезень як в Україні, так і за кордоном, що покликаний забезпечити прискорення обороту вагонів, зменшення обробки рухомого складу на технічних станціях, скорочення термінів доставки вантажів тощо. Маршрутна відправка завжди буде виходити дешевше, ніж вагонна, що, крім менших експлуатаційних витрат, пов'язано відсутністю прив'язки до конкретного роду вантажу; застосування нормативного терміну доставки у формулі вартості перевезення вагонів УЗ, що пов'язано з проведенням дерегуляції вагонної складової. Для прикладу, в США різниця між маршрутною та повагонною відправкою складає близько 40% вартості. Саме тому, передбачалося, що таке запровадження, позитивно вплине на доходи всіх учасників процесу перевезень.

Тариф на маршрутні перевезення розраховується трьома методами, що залежить від кількості замовлених вагонів і відстані транспортування (рис. 3.6).

Проте, з вересня 2020 р. призупинено дію Довідника станцій з незначним обсягом роботи з переліком малодіяльних станцій за перше півріччя 2020 р., що стало гострим питанням у зв'язку з обмеженням УЗ відвантажень з цих станцій, а також припинено УЗ рух маршрутних поїздів за розкладом.

Такі дії УЗ були пов'язані з наданими їй рекомендаціями Антимонопольного комітету України, згідно яких активне впровадження

УЗ вантажоперевезень по графіку маршрутних поїздів негативно відбілося на

перевезеннях для інших компаній.

	МЕТОД 1	МЕТОД 2	МЕТОД 3
Пробіг/доба	200 км	320 км	480 км
Кількість вагонів	від 1	44	44
Тарифний коефіцієнт	стандартний	стандартний	x 1,2
Додаткові документи		гарантійний лист відправника*	гарантійний лист відправника*

* У разі простою вагонів через неприйняття поїзда вантажоодержувачем штрафні санкції за простій вагонів будуть нараховані на відправника

Рис. 2. Технологія формування маршрутного поїзда
Джерело: [22]

На сьогодні однією з головних переваг маршрутизації залишається швидкість доставки. За несвоєчасне прибуття вантажу, відповідно до Статуту, залізниця виплачує одержувачу штраф у розмірі від 10 до 30 % провізної плати. Загалом виконання плану перевезень маршрутами з боку вантажовідправника і залізниці стимулюється нині шляхом встановлення штрафних санкцій за його порушення.

На практиці, при впровадженні маршрутних перевезень, відбулось зниження нормативних термінів доставки вантажів, так як вантажні вагони, як в маршрутних, так і повагонних перевезеннях рухаються з системним порушенням нормативів, які прописані в Правилах перевезень вантажів - 200 км на добу для повагонних відправлень і 320 км на добу для маршрутних відправлень, що впливає на вартість перевезення через зниження оборотності вагонів, а відповідно збільшує плату за перевезення для вантажовідправників.

УЗ пояснює зниження нормативних термінів доставки вантажів до морських портів, недостатністю портових потужностей з перевалки руди, у зв'язку з чим, УЗ з метою недопущення скупчення поїздів на коліях припортових станцій та на підходах до них була змушена обмежувати рух, що й вплинуло на терміни доставки вантажів [23].

Маршрутизація є одним з важелів УЗ для

втримання обсягів вантажних перевезень при загостренні дефіциту тяги, збільшення вантажообігу, а також мала попит серед вантажовласників, дозволивши УЗ збільшити обсяги перевезень у 2019 р. та підвищити оборот вагона удвічі, порівняно з нормативним показником.

Проте маршрутизацію не можна розглядати, як серйозне стимулювання з боку УЗ і надання значних вигід вантажовласникам, так як не можливо об'єднати в одному маршруті вагони кількох відправників (т. зв. ступеневі маршрути), а також оформити різні вантажі одного тарифного класу. Крім того, для бізнесу важлива попередня поінформованість від УЗ про графіки маршрутних відправлень, що дозволить знизити вартість тарифу на 10%.

Загальновідомо, що однією з найгостріших проблем УЗ є нестача власних коштів на оновлення матеріально-технічної бази, тому потрібно приймати рішення, які сприяли б притоку приватних інвестицій в галузь. Перевезення вантажів вагонними відправками є нецікавими приватним інвесторам, так як потрібно розвивати інфраструктуру загального призначення, зокрема, сортувальні станції тощо. Більш привабливим в даному напрямку є маршрутизація, яка орієнтована на оборот відправницьких маршрутів, а тому оновлена наразі послуга щодо маршрутних поїздів, на

нашу думку, є позитивною і необхідною, в нинішніх умовах УЗ.

Введення умов довгострокової оренди вагонів. У 2020 р. УЗ було прийнято нове регуляторне рішення в сфері тарифної політики щодо здійснення перевезень на довгостроковій основі для зерновозів та напіввагонів, що викладено в Договорі довгострокової оренди вагонів, який *передбачає* 1) побудову довгострокових партнерських відносин (від 9 до 12 місяців) на засадах фіксованої ціни; 2) гарантовану поставку вагонів на весь період співпраці; 3) здешевлення послуги перевезення залежно від строку дії контракту; 4) надання пріоритету перевезенням, які здійснюються у вагонах на умовах довгострокової оренди; 5) допущення до участі замовників, які протягом аналогічного періоду попереднього року здійснювали середньомісячне навантаження вагонів у кількості, не меншій, ніж зазначається у замовленні.

Для здійснення послуги із надання вагонів під навантаження на довгостроковій основі на початку дії Договору передбачалося виділити під такі перевезення – 10% рухомого складу від наявних навантажувальних потужностей УЗ, тоді як зараз розглядається питання збільшення частки до 50% зі зростанням у перспективі до 70–80%. В планах УЗ є збільшення вагоновідправлень на місяць до кількох тисяч, тоді як мінімальний обсяг визначено на рівні 200 навантажень вагонів на місяць, а реальний максимальний обсяг місячного замовлення становить 3 700 зерновозів та 7 550 напіввагонів.

Результати впровадження послуги з надання вагонів під навантаження на довгостроковій основі на початку виявилися вдалим як для УЗ, так і великого бізнесу, так як надали можливість довгостроково планувати вантажоперевезення через що отримали позитивну оцінку учасників ринку вантажних перевезень. Послуга продемонструвала свою затребуваність, насамперед, по зерновозах.

Проте наприкінці 2020 р. ситуація дещо змінилася. Відбулося падіння ціни на визначені види вагонів на ринку, внаслідок їх профіциту, тоді як договір складався на умовах очікування дефіциту зерновозів і напіввагонів. На «голландських аукціонах» напіввагони та зерновози почали

реалізовуватися за нижчими ставками, ніж ті, що передбачені довгостроковими договорами, підписаними влітку 2020 року [24]. Це стало не вигідно для вантажовласників через економічні умови.

Введення нових умов з організації перевезення вантажів. В липні 2020 р. було введено в дію новий Договір про надання послуг з організації перевезення вантажів залізничним транспортом, предметом якого є 1) організація та здійснення перевезення вантажів, 2) надання вантажного вагону для перевезення, 3) інших послуг, пов'язаних з організацією перевезення вантажів, 4) проведення розрахунків за ці послуги [25].

Протягом тривалого часу даний Договір доопрацьовувався та було враховано ряд зауважень та пропозицій бізнес-структур та Антимонопольного комітету України. Найбільша кількість зауважень стосувалася вартості та умов надання вагонів УЗ, проте, з позиції самої УЗ саме ці умови вона має право визначати самостійно, не суперечачи антимонопольному законодавству, за вільними тарифами на підставі статті 58 Статуту залізниць України, а також має право самостійно приймати рішення щодо методики формування вартості використання власних вагонів у процесі надання послуг з перевезення вантажів [26], яка нараховувалася за прогресивною тарифною сіткою залежно від кількості годин користування вагоном, тоді як наразі розраховується за використання вагонів за добу. За підрахунками експертів ЄБА, таке нововведення може збільшити витрати вантажовідправників більш ніж у 6-7 разів або на 30-40 грн за тонну, саме тому в асоціації пропонують залишити чинний порядок оплати користування вагонами Укрзалізниці [13].

Крім того, УЗ зберегла за собою право 1) застосовувати у формулі для визначення розміру плати за використання власних вагонів у процесі перевезення вантажів додатковий час (Тдод); 2) округлення неповних діб до повних при розрахунку оплачуваного часу використання власних вагонів, які ми розглянули вище.

Позитивним аспектом нового Договору є можливість встановлювати та змінювати відносини завдяки електронному документообігу, що надає реальну можливість для покращення роботи. Проте,

деякі істотні умови Договору, УЗ має право самостійно змінювати в односторонньому порядку, що, зрозуміло, не сприймається належно бізнесом. Однією з таких умов є публічна форма договору, яка поєднує в одному документі як послуги перевезення, так і надання вагонів, а також положення про одностороннє внесення змін до договору УЗ та відсутність такого права у вантажовідправників.

Тобто, УЗ будучи монополістом на ринку вантажних перевезень в Україні, самостійно визначає такі істотні умови договору, як вартість вантажних перевезень; порядок проведення розрахунків; відшкодування витрат внаслідок затримання вагонів або у зв'язку з недотриманням строків перевезення вантажу; повернення вагонів; стягнення додаткової плати за подачу або забирання вагонів, тощо, які суб'єкти господарювання не вправі змінити, а зобов'язані прийняти, що досить суттєво впливає на

- 1) взаємовідносини між вантажовідправником (вантажоодержувачем) і УЗ;
- 2) ціноутворення продукції, оскільки в її вартість для кінцевого споживача включаються витрати, пов'язані з її доставкою.

Висновки та рекомендації

Проведена оцінка зміни умов плати за використання вагонів показала, що УЗ не вдасться зрівняти ціни на вантажні вагони з приватними операторами рухомого складу, так як після чергового підвищення ставок на вагони УЗ, приватні оператори й надалі піднімають ставки на свої вагони, що вже призвело до загальних втрат виробників від збільшення вартості послуг на залізничні перевезення й відчутно вдарило по позиціях українського бізнесу за кордоном, адже підвищення логістичної складової робить вітчизняну продукцію менш конкурентною на світових ринках. Тож, в цьому питанні, необхідно переглянути новий Порядок визначення плати за користування вагонами УЗ», визначивши оптимальні умови та вартість використання вагонів УЗ в залежності від кон'юнктури ринку та нормативного терміну використання вантажного вагона за видами, забезпечивши при цьому прогнозованість періодичності підняття вартості використання вантажних

вагонів, що підвищить ефективність використання парку вантажних вагонів УЗ та позитивно вплине на перевезення вантажів, так як нездатність УЗ наразі ефективно працювати в умовах ринку, буде призводити до фінансових втрат самої компанії та втрат позицій УЗ на ринку операторів вантажних вагонів.

Система округлень, яка застосовується, як для завантаженого вагону, так і для порожнього, автоматично добавляє ще одну добу на порожній пробіг збільшуючи при цьому вартість перевезення для вантажовідправників, тоді як для УЗ, з одного боку, це збільшення надходжень за рахунок відсутності прогалин в використанні вагонів, а з іншого – втрата клієнтів, які нададуть перевагу приватному парку або ж альтернативним видам перевезень. Тож, при використанні системи округлень кількості днів при розрахунку оплачуваного терміну використання вагонів доцільно, насамперед, опиратися на математичне правило округлення, а не проводити довільне округлення в бік збільшення, що дозволить УЗ уникнути нарікань з боку вантажовідправників, їх переходу на інші види перевезень, а, відповідно, забезпечить збереження частки УЗ на ринку вантажних перевезень України.

В рамках проведення дерегуляції вагонної складової, стартували перші аукціони з продажу послуг з використання вантажних вагонів УЗ, що відбулися на електронному майданчику системи ProZorro. Крім того, практика показала, що чимало вантажовідправників в Україні готові платити за використання вагонів вищу ціну в пікові періоди перевезень врожаю, за умов відсутності власного парку, вищої вартості приватних вагонів на ринку або за умов їх дефіциту на ринку. Це дозволило визначити справедливую ринкову вартість використання рухомого складу УЗ, через відкриті торги між учасниками ринку вантажоперевезень та знизити корупційні ризики при наданні клієнтам рухомого складу УЗ.

Запропонований УЗ продаж послуг з використання вагонів за методом покрокового зниження ціни – «Голландський аукціон», дозволив продавати лоти набагато швидше, за рахунок можливості зниження ціни. Тому, наразі, в умовах профіциту вагонів-зерновозів на ринку залізничних

перевезень, особливо в період міжсезоння, УЗ зможе продавати лоти на вагони власного парку саме через Голландські аукціони.

Перевагами для визначення кінцевого розміру тарифу на вантажні вагони став альтернативний варіант електронного торгового майданчику для вантажних перевезень – біржа вагонів Railtex, яка має ряд переваг для вантажовідправників, операторів або власників вагонів та експедиторів.

УЗ і надалі потрібно використовувати альтернативні механізми встановлення тарифів на використання вантажних вагонів (аукціони, запровадження альтернативних варіантів електронних торгових майданчиків), враховуючи міжнародний досвід, з метою оперативного реагування на сезонні коливання ринку та падіння попиту на власні вагони, у зв'язку зі збільшенням пропозицій від власників приватного парку вагонів та їхньою гнучкістю до ціноутворення, що матиме позитивний вплив на підвищення конкуренції на ринку операторів вантажних вагонів та формування ринкової ціни на використання рухомого складу УЗ.

Запроваджена УЗ технологія перевезення вантажів маршрутними поїздами для великого бізнесу є 1) більш ефективним способом їх переміщення і тому немає прив'язки до конкретного роду вантажу; 2) має узгоджені скорочені терміни доставки, що дозволяє клієнтам УЗ завчасно планувати оборот вантажу і швидкість перевезень; 3) є необхідною передумовою для збільшення вантажообігу УЗ, але має ряд недоліків для дрібних перевізників.

Враховуючи це, вважаємо за необхідне УЗ і надалі використовувати маршрутизацію для перевезення вантажів, особливо враховуючи обмеженість її тягових ресурсів. Це дасть можливість більшою мірою задовольнити потреби національної економіки в перевезенні більших обсягів вантажів, забезпечить оптимальні умови перевезення вантажовласникам, сприятиме покращенню показників ефективності використання рухомого складу та оптимізації операційних процесів, забезпечить економію експлуатаційних витрат та, в кінцевому підсумку, позитивно вплине на доходи всіх учасників процесу перевезень. Важливо, щоб УЗ, поряд з відправленням вантажів

маршрутними поїздами, надавала послуги з повагонних відправлень для дрібних вантажовідправників, що сприятиме уникненню конфлікту інтересів й створить рівні умови для всіх учасників ринку залізничних вантажоперевезень.

Регуляторним рішенням щодо здійснення перевезень на довгостроковій основі для зерновозів та напіввагонів визначалося введення нових умов щодо надання цих вагонів у користування. Так, договір передбачав побудову довгострокових партнерських відносин на засадах фіксованої ціни; гарантував поставку вагонів на весь період співпраці; здешевлення послуги перевезення залежно від строку дії контракту; надання пріоритету перевезенням, які здійснюються у вагонах на умовах довгострокової оренди; допуск до участі замовників, які протягом аналогічного періоду попереднього року здійснювали середньомісячне навантаження вагонів у кількості, не меншій, ніж зазначається у замовленні.

Оскільки договір довгострокової оренди складався виходячи з очікування дефіциту напіввагонів та зерновозів, а не їх профіциту, то УЗ, для того, щоб і надалі використовувати цей інструмент, необхідно розробити нову редакцію договору довгострокової оренди або ж внести значні корективи в наявний. Зокрема, передбачити встановлення ставки на використання вагонів, відповідно до середньострокового прогнозу кон'юнктури ринку, який відображає можливі варіанти змін та умови, що впливають на зміну ставок використання вагонів, а також передбачити можливість використання вагонів на довгостроковій основі не лише великим вантажовідправникам, а й середнім та дрібним.

Введення електронного документообігу надало можливість встановлювати та змінювати відносини між УЗ та вантажовідправниками в позитивному напрямку. Проте, поряд з цим, УЗ, в новому Договорі з організації перевезення вантажів, зберегла за собою 1) право застосовувати у формулі для визначення розміру плати за використання власних вагонів у процесі перевезення вантажів коефіцієнт $T_{\text{дод}}$ та округлення неповних діб до повних при розрахунку оплачуваного часу використання

власних вагонів, а також 2) можливість самостійно визначати такі істотні умови договору, як вартість вантажних перевезень; порядок проведення розрахунків; відшкодування витрат внаслідок затримання вагонів або у зв'язку з недотриманням термінів перевезення вантажу; повернення вагонів; стягнення додаткової плати за подачу або забирання вагонів та ін., які суб'єкти господарювання не вправі змінити, а зобов'язані прийняти, що досить суттєво впливає на взаємовідносини між вантажовідправником і УЗ, а також ціноутворення продукції, оскільки в її вартість для кінцевого споживача включаються витрати, пов'язані з її доставкою.

Вважаємо за необхідне внести зміни в новий Договір з організації перевезення вантажів, зокрема, предметом Договору визначити організацію та здійснення перевезення вантажів, а також інших послуг, безпосередньо пов'язаних з організацією перевезення вантажів й проведення розрахунків за ці послуги, тоді як надання вантажного вагону для перевезення визначити предметом іншого Договору з надання вантажних вагонів у користування, з можливим майбутнім делегуванням цих функцій створеній дочірній компанії UZ Cargo Wagon, яка стане державним оператором вантажних вагонів. Таке розділення на два договори, сприятиме уникненню ряду непорозумінь й дотриманню балансу інтересів сторін в процесі перевезення вантажів, враховуючи той факт, що зміни до Договору, які періодично вносить УЗ, стосуються найчастіше саме плати за використання вагонами.

Треба зазначити, що регуляторні рішення щодо тарифів на вантажні залізничні

перевезення мають великий вплив на вантажовідправників, що 1) віддають все частіше перевагу іншим видам транспорту, підтвердженням чого є збільшення обсягів перевезення вантажів автотранспортом у 2018 р., яке пов'язане, перш за все, зі зростанням вартості перевезення зерна залізничним транспортом і обмеженнями у відправленнях зерна через закриття малодіяльних станцій; 2) призводить до збільшення витрат вантажовідправників через підвищення тарифів на перевезення, а також збільшення вартості послуг з користування вагонами УЗ, що автоматично збільшує вартість користування вагонами приватного парку; 3) має наслідком втрату зовнішніх ринків бізнесом через неможливість своєчасного виконання своїх зобов'язань у зв'язку з затримками в процесі перевезень, яке суттєво знижує доходи як підприємств, так і держави в цілому.

Крім того, підвищення тарифів на перевезення не призведе до такого ж збільшення коштів та надходжень до бюджету. Це пов'язано з тим, що найбільш значну частину доходів УЗ складають доходи від вантажних перевезень, які надходять від гірничо-металургійних комбінатів, шахт та інших великих промислових підприємств, для яких немає альтернатив у виборі перевізника, оскільки їх продукція не може перевозитись іншими видами транспорту, крім залізничного. Проте, підвищення тарифів на перевезення збільшить видатки вантажоутворюючих галузей, які користуються послугами УЗ, що відповідно зменшить бюджетні надходження, а частина коштів може перейти у конкурентні сектори, де тариф виявиться меншим.

STASIUK O.^{1*}, CHMYROVA L.², FEDIAI N.³

^{1*}PhD in Economics, Senior Researcher, State Organization "Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine", e-mail: stasyuk_o_m@ukr.net, ORCID: 0000-0002-4701-5598

² Researcher, State Organization "Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine", e-mail: potapenko_lora@ukr.net, ORCID: 0000-0003-1811-2409

³ Junior Researcher, State Organization "Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine", e-mail: chaicyan@ukr.net, ORCID: 0000-0002-6529-1078

ASSESSING REGULATORY DECISIONS IN FORCE TAKEN BY UKRZALIZNYTSIA (UKRAINIAN RAILWAYS) JSC GOVERNING TARIFF POLICY REGARDING RAIL FREIGHT TRANSPORT

Objective. Complete the assessment of the most critical regulatory decisions of Ukrzaliznytsia JSC governing tariff policy regarding the rail freight transport management services to be rendered in particular those taken within the framework of railway car component deregulation policy. **Methodology.** The research used comparative analysis, systematization and structuring, generalization, economic-statistical methods. **Findings.** Assessment has been completed for the most critical regulatory decisions of Ukrzaliznytsia JSC governing tariff policy regarding rail freight transport taken within the framework of railway car component deregulation policy and having impact on economic operators, cargo owners first of all, and on Ukrzaliznytsia JSC itself which is an economic operator acting in public sector. **Applicability.** Each regulatory decision meets a recommendation which when taken into account would enable reaching a certain balance of interests in the rail freight transport between Ukrzaliznytsia JSC and the key shippers. All the recommendations are laid down in the Conclusions. The finding specified display traits of **significant novelty.**

Keywords: regulatory decisions, Ukrzaliznytsia JSC, tariff policy, freight transport, deregulation, railway car component, cargo owners

REFERENCES

1. Kolesnykova, N.M. (2007), *Teorija adaptivno-gharmonizacijnogho mekhanizmu cinoutvorennja na zaliznychnomu transporti* [Theory of adaptive-harmonization mechanism of pricing on railway transport], KUETT, Kyiv, Ukraine.
2. Makarenko, M., Ghojkhman, I. and Rjabchun, T. (2011), "Methodological approaches to economic evaluation of freight transportation", *Ekonomist*, vol. 12, pp. 24–29, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2011_12_6
3. Potapov, M., Mishhenko, M. and Chernova, N. (2019), "European experience of tariff formation in the freight sector of railway transport", *Naukovyj visnyk Odesjckogho nacionaljnogho ekonomichnogho universytetu: zb. nauk. prac.*, Odesa, vol. № 2(265), pp. 157–173.
4. Prodashhuk, S.M., Boghomazova, Gh.Je. and Purij, R.A. (2016), "A new concept of tariff policy for domestic rail freight", *Zbirnyk naukovykh pracj Ukrajinsjkogho derzhavnogho universytetu zaliznychnogho transportu*, vol. 164, pp. 161–169.
5. Rudakov, O.Gh. (2009), "Pricing in railway freight transportation of Ukraine: problems and directions of their solution", available at: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2009/04/77-83__no-2__vol-29__2009__UKR.pdf
6. Savycjka, T.M. (2016), "System of pricing principles in the conditions of railway transport reform", *Zbirnyk naukovykh pracj Dnipropetrovsjkogho nacionaljnogho universytetu zaliznychnogho transportu imeni akademika V. Lazarjana. Problemy ekonomiky transportu*, vol. 12., pp. 13-21, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdnuzt_pet_2016_12_4.
7. Porjadok vyznachennja platy za korystuvannja vlasnymy vagonamy pereviznyka AT «Ukrzaliznycja» (2018), available at: https://eu-trans.biz/img/news/p19-08-21u_2.pdf
8. Stavky platy za vykorystannja vlasnykh vagoniv pereviznyka PAT «Ukrzaliznycja» ta koeficijenty porozhnjogho probighu (2018), available at: <https://dp.uz.gov.ua/ukr/news/?id=3505>
9. Viljni taryfy (2018), available at: https://www.uz.gov.ua/cargo_transportation/dogtariffs/
10. Chas zmin. Jak zaliznycja perezhyla rik i chogho chekaty v nastupnomu (2018), available at: <https://drive.google.com/file/d/1G9EvtSoAkYL6LhfE48CKRq6lrznDulhF/view>
11. Pravyla obchyslennja terminiv dostavky vantazhiv (2000), available at: <https://www.qdpro.com.ua/document/8874>
12. Zastosuvannja pokaznyka Tdod v plati za vykorystannja vagonu pereviznyka PAT «Ukrzaliznycja» v procesi nadannja poslugh z perevezennja vantazhiv (2018), available at: https://www.uz.gov.ua/cargo_transportation/general_information/information_environment/478962/
13. Doghovir Ukrzaliznyci na vantazhni perevezennja potrebuje doopracjuvannja (2020), available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3046926-dogovir-ukrzaliznici-na-vantazni-perevezenna-potrebue-doopracuvanna-eba.html>
14. Vantazhni perevezennja (2020), available at: <http://uz-cargo.com/>
15. Ukrzaliznycja vrakhuvala rekomendaciji AMKU v novij redakciji doghovoru (2020), available at: <https://www.railinsider.com.ua/ukrzaliznyczya-vrahuvala-rekomendaciyi-amku-u-novij-redakciji-dogovoru/>
16. Doghovir (2018), available at: https://www.dto.com.ua/files/Vagoni_dogovir.pdf

17. Ukrzaliznycja zaprovadyla «ghollandsjki aukciony» dlja rozpodilu vagoniv (2018), available at: <https://railinsider.com.ua/ukrzaliznyczya-zaprovadyla-gollandski-aukciony-dlya-rozpodilennya-vagoniv/>
18. Persha ukrajinsjka birzha vagoniv «Railtex» (2021), available at: <https://promo.railtex.systems>
19. Novi metody roboty z vantazhovidpravnykamy dadutj z moghu pidvyshhyty efektyvnistj perevezenj (2020), available at: https://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/513347/
20. Perevozki zerna zheleznoj dorogoy v 2019 g. Podvedem itogi (2019), available at: <https://latifundist.com/blog/read/2551-perevozki-zerna-zheleznoj-dorogoj-v-2019-g-podvedem-itogi>
21. Official site of the information service Promgruz (2020), available at: <https://event.promgruz.com/uairailways/2020/09/22/3-metody-taryfotvorennia-za-novjyi-tekhnologiyi-perevezen-vantazhiv-marshrutnymy-poizdamy/>
22. Ukrzaliznytsya otmenila malodeyatelnye stantsii (2020), available at: <https://latifundist.com/novosti/51804-ukrzaliznytsya-otmenila-perechen-malodeyatelnyh-stantsij>
23. Marshrutni perevezennja ne vplyvajutj na stroky dostavky (2020), available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3037049-marsrutni-perevezenna-vantaziv-ne-vplivaut-na-stroki-dostavki-ukrzaliznica.html>
24. Chym zhyla zaliznycja u 2020 roci: TOP-5 podij (2020), available at: <https://www.railinsider.com.ua/top-5-podij-roku-za-versiyeyu-rail-insider/>
25. Doghovir pro nadannja poslugh z orghanizaciji perevezennja vantazhiv zaliznychnym transportom (2020), available at: https://www.uz.gov.ua/cargo_transportation/general_information/contracts_of_carriage/
26. Akcionernym tovarystvom «Ukrajinsjka zaliznycja» vrakhovano rekomendaciji Antymonopoljnogho komitetu Ukrainy ta biznes-spiljnoty shhodo novoji redakciji doghovoru pro nadannja poslugh z orghanizaciji perevezennja vantazhiv zaliznychnym transportom (2020), available at: https://www.uz.gov.ua/cargo_transportation/general_information/information_environment/521152/
27. Stasiuk, O.M. (2020), “Development of the market of freight car operators of Ukraine”, «Review of transport economics and management», vol. 4. pp. 98–114.

Стаття надійшла до редакції: 31.05.2021

Received: 2021.05.31

УДК 65.011

БАЙГУШЕВ В.В.^{1*}, ХАННУФ К.Є.²

^{1*} докторант, Дніпровський університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: vladimir.baigushev@rambler.ru, ORCID ID: 0000-0002-1582-2723

^{2*} аспірант кафедри фінансів та економічної безпеки Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: katerinahann@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7689-9938

УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄДНАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР ПРИ ЗАМІЩЕННІ В ГАЛУЗІ

Мета. Виконати дослідження управління бізнесом об'єднаних корпоративних структур (далі ОКС), коли стратегія заміщення товарів галузі на інші, так звані товари-субститути або товари-замінники, стає ефективною для отримання конкурентних переваг. **Методика.** Для досліджень використані метод вивчення та узагальнення відомостей, загальна теорія систем і системний аналіз. **Результати.** Визначено, що за період 2018-2021 рр. стратегія заміщення товарів у різних галузях ринку на інші, так звані товари-субститути або товари-замінники має принципові ознаки невизначеності. Запропонована схема потенційних джерел появи продуктів-замінників у галузі та схема моделі управління процесом реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС з позитивними і негативними зворотними зв'язками. **Наукова новизна.** Вперше розроблено та визначено формалізовані вимоги до управління заданих показників реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС за допомогою зворотних зв'язків. **Практична значимість.** Визначено основні формалізовані вимоги та заходи управління бізнесом об'єднаних корпоративних структур, коли стратегія заміщення товарів галузі стає головною.

Ключові слова: стратегія заміщення; конкурентні переваги; конкурентоспроможність; ринок; галузь; невизначеність, товари-субститути, товари-замінники, зворотній зв'язок.

Постановка проблеми

Процес заміщення одних товарів галузі на інші, так звані товари-субститути або товари-замінники, принципово відрізняється від появи нових товарів. Нові товари галузі реалізують нові потреби споживача, а товарам-замінникам дана характеристика не властива. При цьому поява товарів-замінників в галузі істотно змінює кон'юнктуру галузевого ринку в частині стану конкуренції, рівня цін, обсягу продукції, прибутковості самої галузі та її учасників, темпів зростання галузі, ринкових часток конкурентів. В умовах виходу на галузевий ринок товарів-субститутів або товарів-замінників для діючих галузевих суб'єктів господарювання виникають принципові проблеми в частині подальшого управління бізнесом, а також стратегічних і тактичних дій.

Дана проблема є досить новою та потребує наукових і практичних досліджень у зазначеному напрямку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

О.Ю. Мамедов [1] проаналізував ту галузь економіки, в якій визначальна роль відводиться субститутним товарам. Авторська точка зору на субститутність товарів полягає у визнанні їх, як невід'ємної ознаки ринкової економіки, для якої характерним є процес витіснення стандартних продуктів галузі субституційними продуктами. Д.А. Селівестров [2] розглянув результати досліджень, спрямованих на запобігання входу на галузевий ринок нових виробників.

Для запобігання проникнення нових фірм з аналогічними галузевими товарами і товарами-замінниками автором запропоновано кілька моделей для створення додаткових витрат, труднощів при встановленні цін і обсягів випуску продукції. Р.М. Ярмілов [3] на основі авторського трактування субститутної ринкової економіки запропоновано субститутний аналіз економічного суб'єкта господарювання з розробкою відповідного інструментарію при наступних підходах: ціннісного, потрібного,

елементного. М.В. Васильєва М.В., К.Д. Кисельова [4] дослідили залежність між властивістю попиту та зміною цін на продукцію. Отримані результати показують, що за інших рівних умов зниження ціни призводить до відповідного зростання величини попиту. Величина зниження цін стандартних товарів і товарів-субститутів є різною. При цьому значне зниження цін спричиняє саме наявність товарів-субститутів. Дійсно в реальному житті покупці зазвичай купують продукту більше за низькою ціною, ніж за високою.

М.С. Цой та П.А. Залешин отримали результати дослідження по конкретних стилях купівельної поведінки. Виявлено найбільш поширені поєднання стилів. При цьому переважним стилем купівельної поведінки є реакція на ціни продукції при близьких або однакових споживчих властивостях. При нижчій ціні відбувається формування сегментів ринку з товарами-субститутами, які мають певні споживчі характеристики. Я.Ф. Борових [6] стверджує, що при зростанні значень коефіцієнта перехресної еластичності по модулю між товарами відбувається зростання залежності товарів один від одного. Якщо еластичність між товарами дорівнює нулю, це свідчить про унікальність товарів і їх незалежність один від одного, внаслідок чого для таких товарів практично неможливе виникнення товарів-субститутів. В.С. Шаманов [7] визначив ефект заміщення, як процес, що викликає зростання споживання відносно більш дешевого товару. При цьому ефект доходу при зміні ціни представляє зміна реального доходу. Особливо яскраво це проявляється під час зниження ціни. Перед споживачем, наводить приклад автор, постає досить складний вибір: купити телефон кращої якості або зберегти вивільнені кошти в своєму гаманці. Раціональний споживач, яких більшість, на думку автора, купить дешевший телефон і залишить вільні гроші при собі. Ю.Н. Іванов [8] представлено трактування ефекту заміщення. Розглянуто постулат статистики цін, відомий, як "ефект заміщення". В авторському трактуванні ефект заміщення полягає в тому, що домашні господарства, реагуючи на зміни ціннісної кон'юнктури, починають купувати більш дешеві різновиди товарів, наприклад, замість дорожчої яловичини купують дешевшу курятину. У статті [9] стверджується, що

заміщеність товарів для споживачів визначає цінову еластичність попиту. Так автор вважає, що при більш високій заміщеності продукції зростає попит на дану продукцію. При унікальності продукції, яка призводить до зростання вартості споживання продукції, попит є нееластичним. При цьому виробництво товару-замінника для унікальної продукції є не вигідним. У роботі [10] автор вважає, що продукти замітники є значною загрозою для бізнесу організації. На галузевому ринку існують безліч продуктів заміників, які конкурують з базовим товаром галузі. При цьому дані товари-замінники знижують стійкість конкурентних переваг підприємства на ринку. Загроза товарозамінника також полягає в значному впливі на конкуренцію галузі в цілому.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Суб'єкти господарської діяльності в галузі завжди повинні бути готові до появи субститутних товарів. Компетенції корпоративних об'єднань цілком достатні, щоб у будь-який момент часу реалізувати довгострокову або короткострокову стратегію заміщення. Дана діяльність може стати основною стратегією організації, що випускає стандартні товари галузі. Тому дуже важливо знати потенційні джерела появи продуктів-замінників в галузі та вміти вибрати модель реалізації конкурентної стратегії заміщення для господарського об'єднання, сформувавши вимоги до управління заданих показників при реалізації конкурентної стратегії заміщення, знайти фактори купівельного вибору і переваг по відносній вартості субститутних товарів. Virішенню даних проблем, які не досліджені в даний час на підставі виконаного аналізу публікацій, присвячена дана стаття.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розробка системи управління об'єднаними корпоративними структурами при заміщенні товарів у галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження

Компетенції об'єднаних корпоративних структур (далі ОКС) реалізують конкурентні стратегії диференціації або фокусування, які повинні бути достатніми для реалізації стратегії заміщення в галузі [11]. Конкурентна стратегія заміщення має місце тоді, коли один або декілька продуктів витискаються іншими аналогічними, які задовольняють потребам

покупців і при цьому є більш дешевими або володіють новими властивостями. У конкурентному середовищі ринку, коли діють відомі п'ять сил конкуренції, конкурентна сила заміщення часто призводить до зростання валового обсягу виробництва і валового доходу галузі. При цьому поведінка конкурентів може бути найрізноманітнішою. В окремих випадках конкуренти можуть тимчасово припинити свою діяльність для підготовки та реалізації відповідних дій з формування властивостей гнучкості ОКС, яка формується і управляється завдяки наявним об'єднаним корпоративним компетенціям. Методи або способи формування та управління конкурентної стратегії заміщення в опублікованих літературних джерелах економічної теорії та практики можуть бути досить широкими. Формування та управління конкурентної стратегії заміщення в галузі починається з визначення таких характеристик переваг покупців, які вже виявлені у покупців, як стійкі, а відповідних реакцій конкурентів немає або вони ще тільки визначаються. Складність визначення характеристик нових потреб полягає в тому, що вони виявляються при споживанні продуктів покупцями. Так, першим джерелом виявлення потенціалу продукту-замінника є тривалий термін експлуатації продукту; другим – доповнення до наявних характеристик галузевого продукту нової споживчої функції, яка виявляється тільки у покупця; третім – задоволення потреби тільки однієї, проте дуже важливої характеристики діючого продукту. Наприклад, зовнішній CD-програвач DVD-дисків з цілою промисловою галуззю для їх виробництва зникає і замінюється іншими технічними засобами і носіями інформації для прослуховування. При цьому сам характер споживчих властивостей залишається колишній. Четверте потенційне джерело виникнення товару-замінника полягає в наявному переліку основних і додаткових споживчих властивостей діючого продукту в галузі. Покупець може відмовитися від додаткових споживчих властивостей діючого продукту в галузі і перейти на продукт, в якому основні споживчі властивості вийшли на новий, більш високий рівень споживання. П'яте потенційне джерело виникнення товару-замінника полягає у використанні наявних коштів галузі для випуску більш досконалої іншої продукції,

яка є затребуваною в даній та інших галузях. Так, виробничі об'єднання військово-промислового комплексу мають можливості випускати продукцію для ринкових галузей автомобілебудування, залізничного та пасажирського транспорту. Широке поле заміників-продуктів належить ринку лікарських засобів і медичних препаратів, що застосовуються в якості біологічних добавок. Шостим потенційним джерелом виникнення товарів-замінників визначимо появу продукту різноспрямованої дії з різним призначенням; сьомим – виникнення ситуації, коли споживаний продукт проявляє надлишкові, непотрібні для покупця характеристики (наприклад, тара з надмірною вагою, коли інші матеріали забезпечують однакову міцність з меншою вагою, тоді тара з надмірною вагою буде замінена); восьмим – повторне використання різних продуктів (відповідно до високого сучасного рівня переробки витрачених матеріалів і продуктів на їх основі поява продуктів-замінників з матеріалів з неодноразовою повторною переробкою є закономірною. На сучасному ринку меблів різного призначення з'явився напрямок під назвою "Збери меблі сам", в результаті чого остаточна ціна готових зібраних покупцем меблів зменшується не менш ніж на 20-25%); дев'ятим – у випадку стрімкого розвитку ринку одягу, електротехнічної та електронної продукції; десятим – поява копії продукту відомої марки невисокої якості і з низькою ціною. Термін служби копії менше оригіналу, проте експлуатація копії можлива протягом зазначеного терміну. При цьому можлива багаторазова повторна покупка і експлуатація копій. Важливе значення для бізнесу супутніх або взаємодоповнюючих продуктів є поява наступного аналогу продукту. Наступний продукт може мати діючі споживчі властивості супутніх продуктів і відрізнятися тільки дизайном. Таким чином, поява наступного продукту в будь-якій галузі є одинадцятим потенційним джерелом виходу на ринок продукту-замінника. Необхідно розглянути ще одне потенційне джерело виходу на ринок продукту-замінника, яким є спад або криза галузі. При цьому важливо пам'ятати, що в даному випадку змінюються переваги покупців, проте товаровиробники змушені в умовах спаду або кризи продовжувати вести бізнес для мінімізації

втрат. У цих умовах, коли на першому місці стоїть ціна продукту, а тривалість експлуатації продукту відходить на другий план, поява продуктів-замінників може носити масовий характер. Таким чином, потенційним дванадцятим джерелом виходу на ринок продукту-замінника є кризові явища або етап спаду галузі; тринадцятим – поява інноваційної технології (наприклад, поява п'яти координатних верстатів з програмним управлінням) виробляє аналогічну продукцію за менший час і з більш високою точністю заданих розмірів (рис.1).

Зауважимо, що визначення джерел виходу на ринок продукту-замінника не вирішує проблему його покупки. Наступна проблема, яка виникає, пов'язана з тим, наскільки правильно враховано відношення покупця до продукту-замінника. Дане ставлення складається з раціонального і емоційного ставлення покупця, а також бажання купити щось нове, яке буде відрізняти його від інших покупців. Раціональна поведінка покупця ґрунтується на його майбутніх витратах і їх відмінностях від колишніх витрат при споживанні продукту-замінника. Тому наступне питання, яке вирішує покупець, пов'язане з ціною придбання нового товару і невизначеними витратами на його споживання. Дуже складно передбачити поведінку покупця щодо того, наскільки вигідним для виробника буде перехід на товар-замінник. Тому остаточне рішення знаходиться в площині емоційної поведінки, пов'язаної з бажанням придбати новий товар. У цьому стані ставлення покупця до покупки вирішальна роль належить ціні і гарантійним зобов'язанням продавця. Необхідно відзначити важливу рису при тривалому споживанні продукту-замінника, коли проявляється всі види витрат в послідовності споживчої вартості у покупця. При зниженні витрат в одному або декількох видах послідовності споживчої вартості (наприклад, маса товару) продукт-замінник стає справжнім конкурентом основного продукту галузі. Така динаміка зміни конкурентних переваг аналогічна формуванню і реалізації конкурентної стратегії диференціації і вимагає захисту від копіювання конкурентом. У цьому стані продукт-замінник вимагає негайного патентування.

Збереження конкурентної позиції ОКС, яка формує та ефективно реалізує конкурентну

стратегію заміщення залежить від впливу на конкурентні переваги продукту-замінника інших товарів, що випускаються даним об'єднанням. Це пов'язано з необхідністю збільшення обсягів виробництва продукт-замінника і реалізації закону обсягу виробництва з мінімізацією витрат. Важливим фактором, що вимагає аналізу при формуванні та реалізації конкурентної стратегії заміщення, є кількість покупців, які придбають стандартний продукт галузі і для яких виробляється продукт-замінник. Якщо продукт-замінник стійка купується порівняно невеликою кількістю покупців, щодо кількості покупців, які купують стандартний продукт, стає зрозумілим, що продукт-замінник належить сектору галузі. Аналіз конкурентних переваг у секторі галузі може мати суттєві відмінності. Дані відмінності можуть істотно вплинути на стійкість ключових показників конкурентних переваг продукту-замінника. Конкурентна стратегія заміщення супроводжується факторами невизначеності, які ґрунтуються на продовженні дії п'яти конкурентних сил галузі. Дані конкурентні сили є невід'ємною частиною ринкового середовища, в якій виник і розвивається продукт-замінник. З розвитком впровадження продукту-замінника в галузь виникають протиріччя між конкурентами, які створюють небезпеки для подальшого просування продукту-замінника. Динаміка негативних і позитивних факторів для подальшого просування продукту-замінника має кілька причин, які треба контролювати та управляти ними. Коли продукт-замінник починає тривалий час споживатися покупцем, виникають нові оцінки для порівняння стандартного продукту і продукту-замінника. Дані оцінки пов'язані з наступними витратами: на придбання доповнюючі продуктів; гарантійне сервісне обслуговування, а при закінченні гарантійного сервісного обслуговування, – витратами на ремонт; купівля запасних частин; різниця витрат при експлуатації для основного додатка і допоміжного додатка, якого раніше не було.

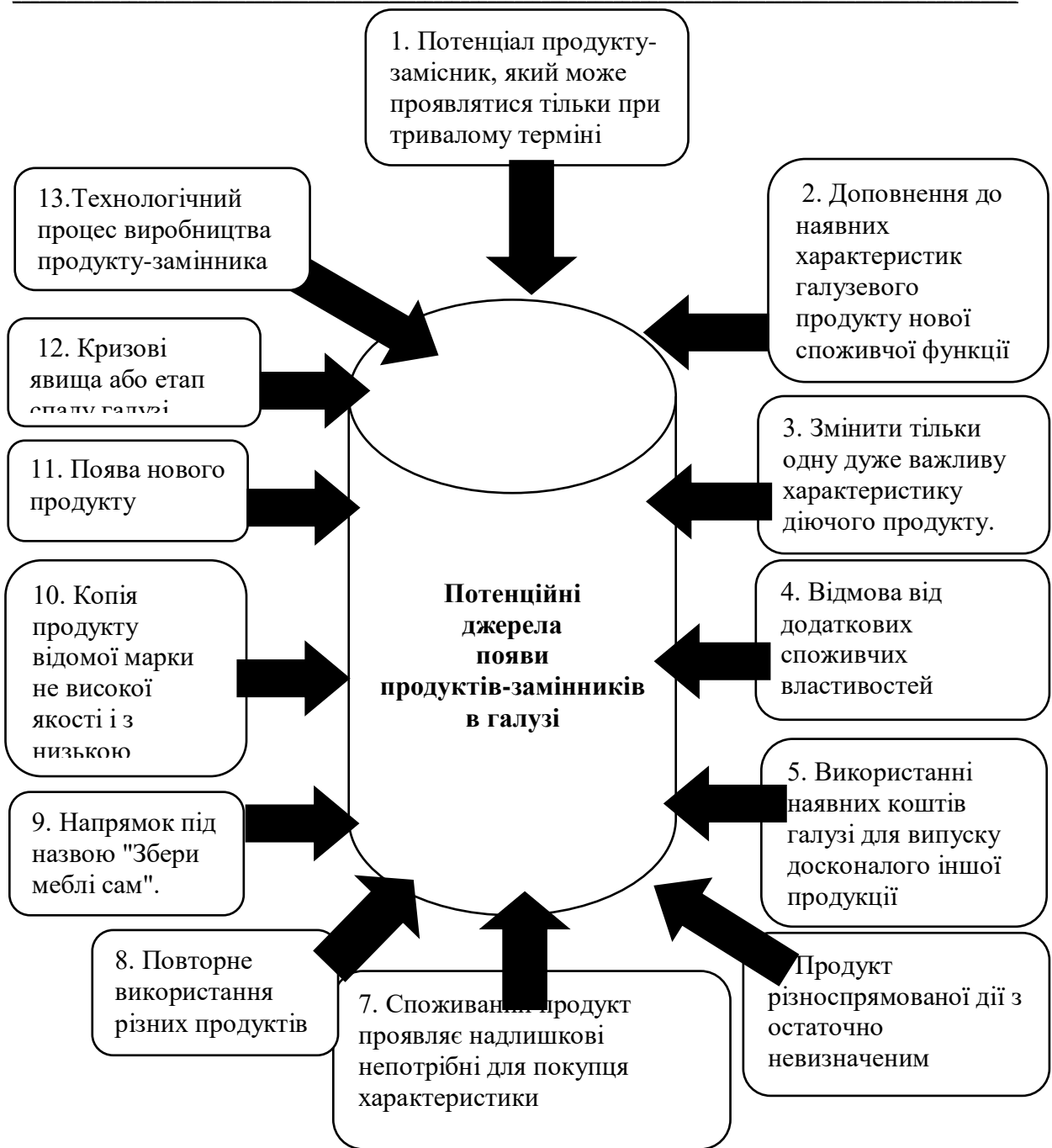


Рис.1. Потенційні джерела появи продуктів-замінників в галузі.

Авторська розробка.

Якщо при цьому діюча різниця цін приносить зниження витрат у споживача, тоді продукт-замінник має потенційні можливості витіснити з галузевого ринку попередній продукт. При цьому можливий і зворотний процес, коли витрати на споживання ростуть разом із зростанням або стабільною ціною на продукт-замінник. Наведене співвідношення в різниці не може призвести до зростання обсягів виробництва і кількості покупців.

Конкурентна стратегія заміщення, як об'єкт управління зі складним характером взаємодії продавця і покупця продукту-замінника вимагає регулювання. Сучасний стан синтезу ефективних керуючих систем для будь-яких об'єктів управління ґрунтується на застосуванні замкнутої системи управління з позитивним і/або негативним зворотнім зв'язком.



Рис. 2. Об'єкт управління-модель процесу реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС з позитивними і негативними зворотними зв'язками. (Авторська розробка)

На рис. 2 представлена модель процесу реалізації конкурентної стратегії заміщення ОКС, яка адекватно описує всі складні стани

даного об'єкта управління. У теорії управління різними об'єктами використовуються зворотні зв'язки, які

формують певні сигнали для синтезу керуючого впливу. Позитивні зворотні зв'язки збільшують вихідні сигнали об'єктів управління. Негативні зворотні зв'язки зменшують вихідні сигнали об'єктів управління. Позитивними зворотними зв'язками, як бачимо, є: збільшення загального терміну експлуатації, в1; збільшення гарантійного терміну експлуатації та обслуговування, в2; збільшення можливих областей застосування, в3; збільшення екологічної та загальної безпеки, в4; збільшення характеристик дизайну, в5; збільшення переваги за основним споживчим призначенням, в6.

Негативними зворотними зв'язками є: зменшення ціни при покупці, в7; зменшення споживчої вартості, в8; зменшення вартості запасних частин, в9; зменшення ставки при покупці в кредит, в10; зменшення вартості ремонту, в11. Залежно від співвідношення перерахованих основних сигналів з позитивних і негативних зв'язків формується конкурентне становище продукту-замінника на ринку.

У табл.1 наведено дані щодо вимог до управління заданих показників. Конкурентний стан продукту-замінника при виконанні всіх вимог за усіма

Таблиця.1

Вимоги до управління заданих показників при реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС
(Авторська розробка).

Найменування	Продукт-замінник		Вимоги до порівняння показників	Критерій загального стану
Показник	Стандартний продукт	Продукт-замінник		
	Позитивний зворотний зв'язок для управління в залежності від значень показників стандартного продукту			
1	2	3	4	5
1. Термін експлуатації	a_1	b_1	$(a_1 - b_1) < 0$	$[(a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + a_5 + a_6) - (b_1 + b_2 + b_3 + b_4 + b_5 + b_6)] < 0$
2. Гарантійний термін експлуатації	a_2	b_2	$(a_2 - b_2) < 0$	
3.Галузь застосування	a_3	b_3	$(a_3 - b_3) < 0$	
4.Екологічна безпека	a_4	b_4	$(a_4 - b_4) < 0$	
5.Характеристика дизайн	a_5	b_5	$(a_5 - b_5) < 0$	
6. Переваги за основним споживчим призначенням	a_6	b_6	$(a_6 - b_6) < 0$	
	Негативний зворотний зв'язок для управління в залежності від значень показників стандартного продукту			
7.Ціна	a_7	b_7	$(a_7 - b_7) > 0$	$[(a_7 + a_8 + a_9 + a_{10} + a_{11}) - (b_7 + b_8 + b_9 + b_{10} + b_{11})] > 0$
8.Споживча вартість	a_8	b_8	$(a_8 - b_8) > 0$	
9.Вартість запасних частин	a_9	b_9	$(a_9 - b_9) > 0$	
10.Ставка кредиту при покупці	a_{10}	b_{10}	$(a_{10} - b_{10}) > 0$	
11.Вартість ремонту	a_{11}	b_{11}	$(a_{11} - b_{11}) > 0$	

11-ти показниками (рис. 2), при рівності якісних характеристик зі стандартним продуктом забезпечує високі конкурентні переваги для впровадження в галузь. При частковому виконанні вимог за усіма 11-ти показниками забезпечується відносні конкурентні переваги і просування продукту на ринку відбувається в залежності від відповідних дій конкурентів [12].

Висновки

1.Виконані дослідження появи субститутних товарів на галузевих ринках дозволили розробити схему потенційних джерел появи продуктів-замінників в галузі, рис.1, яка має теоретичну і практичну значимість.

2. Теоретичні дослідження та їх практична реалізація дозволили розробити замкнуту модель процесу реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС, рис.2, яка має теоретичну і практичну значимість.

3. На підставі даних при розробці та впровадженні бізнес-процесів виробництва субститутних продуктів, а також для

постійного моніторингу стратегії розроблені формалізовані вимоги до управління заданих показників при реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС, табл.1, які мають теоретичну і практичну значимість.

BAIGUSHEV V.V.^{1*}, HANNOUF K.²

1* Doctoral student, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail: vlodimir.baigushev@rambler.ru, ORCID ID: 0000-0002-1582-2723

2 Graduate student of the Department of Finance and Economic Security, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail: katerinahann@gmail.com, ORCID ID:0000-0001-7689-9938

MANAGEMENT OF INTEGRATED CORPORATE WHEN STRUCTURES IN SUBSTITUTION IN THE INDUSTRY

Target. To carry out research on business management of integrated corporate structures (hereinafter ACS), when the strategy of replacing industry products with other, so-called substitute or substitute products, becomes effective for obtaining competitive advantages. **Methodology.** For research, the method of studying and generalizing information, general systems theory and systems analysis were used. **Results.** It was determined that for the period 2018-2021. The strategy of replacing goods in various sectors of the market with others, the so-called substitute goods or substitute goods has fundamental signs of uncertainty. The proposed scheme of potential sources for the emergence of substitute products in the region and the scheme of the model for managing the process of imp **Scientific novelty.** For the first time, formalized requirements for the management of specified indicators for the implementation of a competitive substitution strategy for ACS with the help of feedbacks were developed and determined. **Practical significance.** The main formalized requirements and measures of business management of the combined corporate structures, when the strategy of substitution of the industry's goods becomes the main one, have been determined. Lamenting a competitive substitution strategy for ACS with positive and negative feedbacks.

Keywords: strategy of substitution, competitive rewards, competitiveness, market, branch, uncertainty, substitute goods, replacement goods, feedback

REFERENCES

1. Mamedov O. Yu. (2005) Substitutnaya ekonomika (opyt konturnogo analiza) [Substitutional Economics (experience in contour analysis)]. Ekonomicheskiy vestnik. Rostovskiy gosudarstvennyy universitet, vol.3, no.1, pp. 34-42.
2. Seliverstov D. A. (2017) Strategicheskoe predotvrashchenie vkhoda firm na rynek: obzor modeley [Strategic prevention of firms entering the market: overview of models]. Vestnik MGIMO Universiteta, no. 5(56), pp. 209-227.
3. Yamilov R.M. (2016) Substitutniy analiz ekonomicheskogo subekta. Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii [Substitutional analysis of an economic entity]. no. 2. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/02/64356> (data obrashcheniya: 13.07.2020).
4. Vasileva M.V., Kiseleva K.D. (2016) Sravnitelnyy analiz isklyucheniy iz zakona sprosа. Novyy vzglyad [Comparative analysis of exceptions to the law of demand]. Mezhdunarodnyy nauchnyy vestnik, no. 11, pp.170-177.
5. Tsoy M.Ye., Zaleshin P.A. (2017) Segmentatsiya potrebiteley na osnove izucheniya stiley pokupatelskogo povedeniya [Segmentation of consumers based on the study of consumer behavior styles]. Rossiyskoe predprinimatelstvo, vol. 18, no. 21, pp. 3313-3326.
6. Borovykh Ya. F. (2018) Vliyanie determinantov na izmenenie sprosа [The influence of the determinants on the change in demand]. Diskussiya, no. 2(87), pp. 46-50.
7. Shamanov V. S. (2018) Chto takoe effekt dokhoda i effekt zameshcheniya v ekonomike [What is the income effect and substitution effect in the economy]. Molodoy uchenyy, no. 39 (225), pp. 102-103.

8. Ivanov Yu.N. (2018) O nekotorykh bazovykh polozheniyakh teorii indeksov tsen [On some basic provisions of the theory of price indices]. Voprosy statistiki, no. 25(7), pp. 23-30.
9. Petrushenko Yu.M. (2012) Mikroekonomika: teoriya ta prikladi rozv'yazannya zadach [Microeconomics: theory and examples of problem solving]: monografiya. Sumi: VTD «Universitetska kniga», 320 s.
10. Nekrasova L.A., Belitska O.R. (2014) VPLIV SIL KONKURYeNTsII NA DIYaLNIST PIDPRICMSTV KONDITyERsKOI GALUZI UKRAINI [INFLUENCE OF COMPETITION FORCES ON THE ACTIVITY OF UKRAINIAN CONFECTIONERY ENTERPRISES]. Molodiy vcheniy, no. 5 (08), pp. 159-162.
11. Polinkevich O.M. (2016) Problemi rozvitku korporativnogo upravlinnya v Ukraïni [Problems of corporate governance development in Ukraine]. Aktualni problemi ekonomiki, no. 5 (179), pp.191-196.
12. Kozakova T.S. (2016) Suchasni pidkhodi do viznachennya korporativnogo upravlinnya v umovakh informatsiynoï ekonomiki [Modern approaches to the definition of corporate governance in the knowledge-based economy]. Prichornomorski ekonomichni studii, no. 1, pp. 56-58.

Стаття надійшла до редакції: 07.06.2021
Received:2021.06.07

УДК 330.3

КОНОНОВА О.Є.^{1*}

1* к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та маркетингу ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», e-mail: oleksandra.kononova@pgasa.dp.ua, <https://pgasa.dp.ua/kononovaoe/>, ORCID ID: 0000-0002-7215-8574

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Мета. Метою даного дослідження виступає систематизація та оцінка характеру впливу проблем впровадження інноваційних стратегій розвитку на будівельних підприємствах. **Методика.** Розробка авторського підходу щодо оцінки складу та рівня впливу вказаних проблем передбачає використання: методу дерева рішень (приймається рішення стосовно вибору дій у разі отримання певних вихідних даних); методу систематизації (класифікуються вхідні та вихідні дані стосовно типу, складу проблем впливу); методу послідовного включення та виключення змінних (змінними є проблеми, які вводяться в оціночний комплекс і виключаються з його складу у разі втрати актуальності впливу); балового методу (оцінка впливу за балами (від 1 (мінімальне значення впливу) до 10 (максимальне значення впливу))). **Результати.** Здійснено огляд основних наукових підходів стосовно оцінки проблем впровадження інноваційних стратегій розвитку на будівельних підприємствах. Встановлено, що більшість із вказаних підходів не передбачають пряму оцінку складу проблем, їх застосовують переважно в цілях вивчення характеру впливу на стан впровадження інноваційних стратегій розвитку (в тому числі в розрізі функціонування будівельних підприємств). Розроблено авторський підхід, який дає змогу оцінювати склад проблем впливу на постійний динамічній основі та визначати їх дію на стан впровадження інноваційних стратегій розвитку будівельних підприємств. Керуючись методичним підходом проведено виявлення та оцінку проблем зазначеної категорії, серед яких виділено: ресурсну, організаційну, інвестиційну, кадрово-технологічну, законодавчу та контрольну проблеми. **Наукова новизна** зазначеної схеми оцінки полягає в тому, що вперше для цілей оцінки складу та рівня проблем впливу використано інтегровану комбінацію методу дерева рішень та математичного методу послідовного включення та виключення змінних, який дозволяє в рамках існуючих вхідних даних, умов розвитку досліджуваних суб'єктів оцінити характер вихідних даних змінних, і прийняти рішення стосовно їх дії на стан об'єктів (результату впровадження інноваційних стратегій розвитку). **Практична значимість** результатів дослідження полягає в тому, що авторська методика оцінки можуть бути використані вітчизняними будівельними підприємствами для здійснення виявлення та аналізу впливу проблем впровадження інноваційних стратегій розвитку.

Ключові слова: інновації, інноваційні стратегії розвитку, будівельні підприємства, ресурсна проблема, організаційна проблема, інвестиційна проблема, кадрово-технологічна проблема, законодавча та контрольна проблеми.

Постановка проблеми

Впровадження інноваційних стратегій розвитку на будівельних підприємствах необхідне для забезпечення росту конкурентних позицій та підвищення економічної ефективності розвитку. Здійснення зазначеного процесу передбачає планування та реалізацію стратегічних засад, основаних не тільки на традиційних підходах до інноваційного розвитку, а і на особливостях та напрямках вдосконалення функціонування всіх сфер управління в будівельній сфері. Інноваційні стратегії будівельних підприємств пов'язані із пріоритетним орієнтиром на технологічній

складовій. В сучасних умовах розвитку використання даних стратегій відбувається під дією певного складу проблем, які гальмують стабільний та активно орієнтований розвиток будівельних підприємств України. Вказані негативні аспекти становлення виникають як з огляду на об'єктивно зумовлені фактори, не пов'язані із проблемами галузі, так і зважаючи на внутрішньогалузеві та внутрішні проблеми розвитку самих підприємств. Оцінка складу та вагомості впливу проблем зазначеної категорії є важливою передумовою в контексті їх подолання та подальшого уникнення, що обумовить розвиток суб'єктів галузі.

Зважаючи на важливість встановлення складу та характеру проблем за вказаним напрямком, дослідження обраної теми є актуальним на нинішньому етапі розвитку сучасної наукової думки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми оцінки та обґрунтування проблем впровадження інноваційних стратегій вивчалися: К. Горпиченко, В. Марченком, Е. Гюрел, М. Тат, К. Зіма, Е. Плебанкієвіч, Д. Вієчорек. Питання впровадження зазначених стратегій на рівні будівельних підприємств були досліджені: Г. Жовтяк, І. Волоховою, А. Касич, О. Латишевою, А. Сайко, Т. Шемякіною, Х. Баркаєвим.

Формування цілей статті

Метою даного дослідження виступає систематизація та оцінка характеру впливу проблем впровадження інноваційних стратегій розвитку на будівельних підприємствах. Для досягнення зазначеної мети визначено низку завдань, зокрема: формулювання універсального методичного підходу стосовно оцінки зазначених проблем; дослідження складу та стану проблем впровадження інноваційних стратегій розвитку на будівельних підприємствах із використанням визначеного порядку оцінки.

Виклад основного матеріалу

Розвиток будівельних підприємств та галузі в цілому пов'язаний із опануванням нових технологій, матеріалів в будівництві та реконструкції будинків та споруд, використанням інновацій в дорожньому будівництві, застосуванням нових управлінських процесів в даній сфері. Вказані напрямки стають можливими завдяки розробці інноваційних стратегій розвитку, які б передбачали використання вказаних новітніх технологій, матеріалів, процесів. Розробка та реалізація стратегій зазначеної категорії супроводжується низкою проблем зовнішнього та внутрішнього характеру. Їх своєчасне виявлення та оцінка дають змогу успішно функціонувати на ринку. Визначення та оцінка впливу даних проблем здійснюється із застосуванням різних підходів.

По-перше, сформулюємо універсальний методичний підхід стосовно оцінки проблем впровадження інноваційних стратегій розвитку на будівельних підприємствах.

Існує традиційний підхід щодо оцінки складу та рівня впливу проблем розвитку будь-якого процесу, об'єктів, які можуть використовуватись і стосовно ефективності інноваційних стратегій розвитку суб'єктів будівельної галузі, це, зокрема, SWOT-аналіз, в рамках якого вивчається склад слабких сторін (проблемних аспектів). Дослідники (К. Горпиченко [1], Е. Гюрел, М. Тат [7] тощо) використовують даний метод для загального виявлення проблем, оцінки їх рівня із застосуванням балової оцінки. Також застосовуються підходи, пов'язані із імітаційним прогнозним моделюванням впровадження стратегічних орієнтирів, оснований на методі прогнозних трендів (автори: К. Зіма, Е. Плебанкієвіч, Д. Вієчорек [8]). Використовується інтегральна оцінка із застосуванням інтегрального показника формалізованих ситуацій ухвалення рішень інноваційного характеру (автор: В. Марченко [5]). Більшість із вказаних підходів не передбачають пряму оцінку складу проблем, їх застосовують переважно в цілях вивчення характеру впливу на стан впровадження інноваційних стратегій розвитку (в тому числі в розрізі функціонування будівельних підприємств). На наш погляд, існує потреба створення методичного підходу, який би давав змогу оцінювати склад проблем впливу на постійній динамічній основі та визначати їх дію на стан впровадження інноваційних стратегій розвитку будівельних підприємств. В зазначених цілях пропонуємо використання схеми оцінки, основаної на: методі дерева рішень (приймається рішення стосовно вибору дій у разі отримання певних вихідних даних); методі систематизації (класифікуються вхідні та вихідні дані стосовно типу, складу проблем впливу); методі послідовного включення та виключення змінних (змінними є проблеми, які вводяться в оціночний комплекс і виключаються з його складу у разі втрати актуальності впливу); баловому методі (оцінка впливу за балами (від 1 (мінімальне значення впливу) до 10 (максимальне значення впливу))). Етапи представленої

авторської пропозиції включають [авторська пропозиція]:

1) етап введення вхідних даних стосовно видів проблем впровадження інноваційних стратегій в сфері функціонування будівельних підприємств. Вхідними даними (змінними) є проблеми, які визначаються з різних можливих джерел інформаційного забезпечення: наукових матеріалів; аналітичних даних; аналітичних та статистичних даних розвитку вказаних суб'єктів (на мікрорівні, галузевому рівні, національному та міжнародному рівнях);

2) етап оцінки введених змінних з огляду на конкретні умови функціонування суб'єктів (будівельного підприємств) із використанням бального підходу з відповідним обґрунтуванням;

3) етап виключення змінних (проблем) із їх загального складу з огляду на низький характер та рівень впливу.

Наукова новизна зазначеної схеми оцінки полягає в тому, що вперше для цілей оцінки складу та рівня проблем впливу використано інтегровану комбінацію методу дерева рішень та математичного методу послідовного включення та виключення змінних, який дозволяє в рамках існуючих вхідних даних, умов розвитку досліджуваних суб'єктів оцінити характер вихідних даних змінних, і прийняти рішення стосовно їх дії на стан об'єктів (результату впровадження інноваційних стратегій розвитку).

По-друге, керуючись визначеним авторським підходом проведемо оцінку складу та стану проблем впровадження інноваційних стратегій розвитку на будівельних підприємствах України.

Визначимо склад вхідних змінних (проблем), які можуть бути причиною гальмування впровадження інноваційних стратегій розвитку будівельних підприємств України (табл. 1).

Таблиця 1

Склад вхідних змінних (проблем) впливу на гальмування впровадження інноваційних стратегій розвитку будівельних підприємств України

Джерело: складено автором за матеріалами [2; 3; 4; 6, с. 79-80]

№ п/п	Тип вхідних змінних (проблем)	Характеристика
1	2	3
1	Якість будівельних матеріалів (ресурсна проблема)	Через низьку якість будівельних матеріалів матеріаломісткість будівельного виробництва є високою, що пов'язано з вагомою часткою браку. Додатково вказана проблема є фактором виникнення кризових ситуацій після будівництва, зокрема, поява тріщин, обвалення споруд, їх частин тощо.
2	Вибір підрядників, контрактного супроводження процесу впровадження інновацій та інноваційних стратегій розвитку (організаційна проблема)	Невелике коло надійних підрядників, які б забезпечували контрактне супроводження на всіх стадіях впровадження, у разі виникнення інших проблем. Складність вірного вибору контрактного супроводження серед основних типів: ЕРС (проекткування, постачання, будівництво); ЕРСМ (проекткування, постачання, будівництво, управління). Перший тип не передбачає управління проектом, другий – пов'язаний із можливістю розподілів ризиків.
3	Низький рівень інвестицій в інноваційний розвиток в будівництві (інвестиційна проблема)	Пов'язаний із: відсутністю попиту на інноваційну будівельну продукцію з боку споживачів, оскільки немає позитивних прикладів за даним напрямком (новітні технології в будівельних матеріалах, процесах функціонування будинків, будівель, нові матеріали та методи здійснення дорожнього будівництва); великими ризиками неповернення інвестицій через корупцію, несприятливий підприємницький клімат, ризики неякісного управління проектами
4	Недостатній рівень науково-технічного забезпечення в сфері інноваційних розробок (кадрово-технологічна проблема)	Відсутність кадрового забезпечення, технологічних можливостей та фінансування досліджень та розробок впливають на існування даної проблеми
5	Законодавче забезпечення захисту та контролю будівельних проектів (законодавча та контрольна проблеми)	Через проблеми, які виникають на різних етапах будівельних робіт (заборони будівництва, здійснення певних видів робіт тощо), відсутність дієвого та уніфікованого підходу до контролю будівельних проектів на початкових стадіях існує загроза їх закриття, втрати можливості реалізації інноваційних стратегій розвитку за різними напрямками

За результатами проведеного (табл. 1) встановлено, що на нинішньому етапі існують п'ять категорій вхідних змінних (проблем) впливу на гальмування впровадження інноваційних стратегій розвитку будівельних підприємств України, серед яких: ресурсна, організаційна,

інвестиційна, кадрово-технологічна, законодавча та контрольна проблеми.

Здійснено оцінку введених змінних з огляду на конкретні умови функціонування будівельного підприємств України із використанням бального підходу з відповідним обґрунтуванням (табл. 2).

Таблиця 2

Оцінка рівня впливу проблем на стан впровадження інноваційних стратегій розвитку будівельних підприємств України

Джерело: складено автором

№ п/п	Тип вхідних змінних (проблем)	Обґрунтування	Бальна оцінка	Рішення стосовно виключення із складу проблем впливу (+ так, - ні)
1	2	3	4	5
1	Якість будівельних матеріалів (ресурсна проблема)	Значна частка будівельних матеріалів українського виробництва випускається на технологічному обладнанні 60-70-хх рр. ХХ ст., якість таких матеріалів застаріла. Близько 70% імпортованих будівельних матеріалів припадає на країни СНД, де також використовують застаріле обладнання.	6	-
2	Вибір підрядників, контрактного супроводження процесу впровадження інновацій та інноваційних стратегій розвитку (організаційна проблема)	Більшість підрядників в сфері будівництва не готові до впровадження інновацій в різних сферах або підвищують вартість робіт на 30-40% і наймають субпідрядників. Високі ризики через можливу загрозу банкрутства підрядників, субпідрядників	7	-
3	Низький рівень інвестицій в інноваційний розвиток в будівництві (інвестиційна проблема)	Через відсутність законодавчо забезпеченого захисту інвесторів відсутні значні інвестиції в даній сфері	6	-
4	Недостатній рівень науково-технічного забезпечення в сфері інноваційних розробок (кадрово-технологічна проблема)	Відсутній кадровий, технологічний та фінансовий потенціал	6	-
5	Законодавче забезпечення захисту та контролю будівельних проєктів (законодавча та контрольна проблеми)	Проблема є актуальною через високу корупційну складову на всіх рівнях, відсутності належного законодавчого та виконавчого забезпечення	7	-

Встановлено, що всі п'ять категорій проблем впливу мають суттєвий рівень дії на стан впровадження інноваційних стратегій розвитку будівельних підприємств України (значення від 6 до 7 балів при максимальному значенні негативного впливу на рівні 10). Відповідно, вважаємо, що зазначені проблемні аспекти управління даним процесом є актуальним і не можуть бути виключені із загального складу

проблем. Їх вирішення, подолання передбачає потребу колективної взаємодії суб'єктів будівельної сфери із висуненням ініціатив на державному рівні щодо підтримки інновацій, інвестицій та будівництва в цілому, створення прозорої законодавчої бази та виконавчої системи контролю і сприяння функціонування підприємницьких структур.

Висновки

Дослідження націлене на систематизацію та оцінку характеру впливу проблем впровадження інноваційних стратегій розвитку на будівельних підприємствах. Здійснено огляд основних наукових підходів стосовно оцінки проблем впровадження інноваційних стратегій розвитку на будівельних підприємствах, серед яких виділено: SWOT-аналіз, в рамках якого вивчається склад слабких сторін (проблемних аспектів), метод балової оцінки, підходи, пов'язані із імітаційним прогнозним моделюванням впровадження стратегічних орієнтирів, оснований на методі прогнозних трендів, інтегральна оцінка із застосуванням інтегрального показника формалізованих ситуацій ухвалення рішень інноваційного характеру. Встановлено, що більшість із вказаних підходів не передбачають пряму оцінку складу проблем, їх застосовують переважно в цілях вивчення характеру впливу на стан впровадження інноваційних стратегій розвитку (в тому числі в розрізі функціонування будівельних підприємств). Розроблено авторський підхід, який дає змогу оцінювати склад проблем впливу на постійній динамічній основі та визначати їх дію на стан впровадження інноваційних стратегій розвитку будівельних підприємств. Запропоновано використання схеми оцінки, основаної на: методі дерева рішень (приймається рішення стосовно вибору дій у

разі отримання певних вихідних даних); методі систематизації (класифікуються вхідні та вихідні дані стосовно типу, складу проблем впливу); методі послідовного включення та виключення змінних (змінними є проблеми, які вводяться в оціночний комплекс і виключаються з його складу у разі втрати актуальності впливу); баловому методі (оцінка впливу за балами (від 1 (мінімальне значення впливу) до 10 (максимальне значення впливу))). Визначено етапи даної оцінки, а саме: етап введення вхідних даних стосовно видів проблем впровадження інноваційних стратегій в сфері функціонування будівельних підприємств; етап оцінки введених змінних з огляду на конкретні умови функціонування суб'єктів (будівельного підприємств) із використанням балового підходу з відповідним обґрунтуванням; етап виключення змінних (проблем) із їх загального складу з огляду на низький характер та рівень впливу. Керуючись методичним підходом проведено виявлення та оцінку проблем зазначеної категорії, серед яких виділено: ресурсну, організаційну, інвестиційну, кадрово-технологічну, законодавчу та контрольну проблеми. На наш погляд, перспективи подальших досліджень можуть бути визначені в площині формулювання та моделювання умов, які обумовлюють характер впливу виокремлених проблемних аспектів.

OLEKSANDRA KONONOVA^{1*}

^{1*} PhD of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Marketing of the State Higher Educational Institution "Prydneprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture", e-mail: oleksandra.kononova@pgasa.dp.ua, <https://pgasa.dp.ua/kononovae/>, ORCID ID: 0000-0002-7215-8574

THE IMPLEMENTATION PROBLEMS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT STRATEGIES AT CONSTRUCTION ENTERPRISES

Objectives. The purpose of this study is to systematize and assess the impact of implementation problems of innovative development strategies in construction companies. The development of the author's approach to assessing the composition and level of impact of these problems involves the use of: the decision tree method (a decision is made on the choice of actions in case of obtaining certain initial data); systematization method (input and output data are classified in relation to the type, composition of impact problems); the method of sequential inclusion and exclusion of variables (variables are problems that are introduced into the evaluation complex and excluded from its composition in case of loss of relevance); point method (score assessment by points (from 1 (minimum value of influence) to 10 (maximum value of influence)). **Scientific novelty.** A review of the main scientific approaches to assessing the implementation problems of innovative development strategies in construction companies. It is established that most of these approaches do not provide a direct assessment of the problems, they are used mainly

to study the nature of the impact on the implementation of innovative development strategies (including in terms of the functioning of construction companies). An author's approach has been developed, which makes it possible to assess the composition of the impact problems on a constant dynamic basis and determine their impact on the state of innovative implementation strategies for the development of construction companies. Guided by the methodological approach, the identification and assessment of problems of this category were carried out, among which were identified: resource, organizational, investment, personnel and technological, legislative and control problems. The scientific novelty of this evaluation scheme is that for the first time for the purposes of assessing the composition and level of impact problems used an integrated combination of decision tree method and mathematical method of sequential inclusion and exclusion of variables, which allows existing input data initial data of variables, and to make decisions concerning their action on a condition of objects (result of introduction of innovative strategies of development). **Practical importance.** The practical significance of the research results is that the author's assessment methodology can be used by domestic construction companies to identify and analyze the impact of implementation problems of innovative development strategies.

Keywords: innovations, innovative development strategies, construction enterprises, resource problem, organizational problem, investment problem, personnel and technological problem, legislative and control problems

REFERENCES

1. Gorpinchenko K.N. (2013). SWOT-analiz razvitiya innovatsionnogo protsessa v zernovom hozyaystve [SWOT analysis of the development of the innovation process in grain farming]. Agrarian Bulletin of the Urals, vol. № 9(115), pp. 103-107.
2. Zhovtiak H.A., Volokhova I.V. (2020). Stan ta perspektyvy rozvytku pidpriemstv budivelnoi haluzi Ukrainy [Status and prospects of development of enterprises in the construction industry of Ukraine]. Scientific notes of TNU named after VI Vernadsky, vol. 6, pp. 50-55.
3. Kasych A.O. (2020). Innovatsiino-investytsiini proekty yak umova pidvyshchennia efektyvnosti systemy upravlinnia v budivnytstvi [Innovation and investment projects as a condition for improving the efficiency of the management system in construction]. Investments: practice and experience, vol. 13-14, pp. 81-85.
4. Latysheva O.V., Saiko A.D. (2019). Budivelna haluz Ukrainy: suchasnyi stan ta yii rol u zabezpechenni staloho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Construction industry of Ukraine: current state and its role in ensuring sustainable development of the national economy]. Economic Bulletin of Donbass, vol. 2(56), pp. 66-73.
5. Marchenko V. (2019). Intehralna otsinka rivnia zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva [Integral assessment of the level of strategic management of innovative development of the enterprise]. Economic analysis, vol. 1, pp. 149-155.
6. Shemyakina T.Yu., Barkaev H.M. (2016). Problemy vnedreniya perspektivnyih tehnologiy v dorozhnoe stroitelstvo [Problems of introducing promising technologies in road construction]. University Bulletin, vol. 12, pp. 76-80.
7. Gürel E., Tat M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. The Journal of International Social Research, vol. 10, pp. 994-1006.
8. Zima K., Plebankiewicz E., Wiczorek D. (2020). A SWOT Analysis of the Use of BIM Technology in the Polish Construction Industry. Building, vol. 10 (16), pp. 16-29.

Стаття надійшла до редакції: 31.05.2021
Received: 2021.05.31

УДК:331.102.344:658

ОСТРОВСЬКА Г.Й. ^{1*}

^{1*} к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: h.ostrovaska@gmail.com, ORCID: 0000-0002-9318-2258

АНАЛІЗУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УПРАВЛІНЦІВ НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ В УМОВАХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Мета. Метою дослідження є поглиблення методологічного підґрунтя та розробка методичного підходу до аналізу інтелектуального потенціалу управлінців в контексті формування і використання професійних компетенцій в умовах інноваційно-активних промислових підприємств. **Методика.** Дослідження базується на теоретичних і методологічних положеннях, висвітлених у працях класиків економічної та управлінської науки, вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері управління інтелектуальним потенціалом промислових підприємств. У процесі дослідження використовувались кількісні і якісні методи збору та аналізу даних і інформації; аналітичного, ситуаційного аналізу і синтезу; порівняльного аналізу, узагальнення наукового досвіду сучасних теоретичних досліджень; формалізації, системно-комплексний підхід. **Результати.** Розглядається підхід щодо формування ключових компетенцій менеджерів різного рівня в ході вищої освіти та в процесі набуття практичного досвіду. Виокремлено джерела формування професійних компетенцій менеджерів вищої та середньої ланки інноваційно-активних підприємств. Розроблено методичний підхід до дослідження компетенцій для інноваційного менеджменту. Сформовано модель, яка реалізує теоретико-концептуальний підхід щодо порівняльного дослідження інтелектуального потенціалу керівників різних рівнів. Окреслено низку основних заходів організаційно-економічного характеру, що забезпечують позитивну динаміку розвитку та ефективного використання інтелектуального потенціалу в процесі впровадження моделі компетенцій на підприємстві. **Наукова новизна.** Запропоновано методичний підхід до аналізу інтелектуального потенціалу промислового підприємства, який, на відміну від загально прийнятих, ґрунтується на компетентнісному підході. При цьому перше інтелектуальний потенціал розглядається в цілісній (холістській) перспективі: у взаємозв'язку з джерелами його формування та його впливом на інноваційну діяльність підприємства, а також інноваційну систему розвитку підприємства. Реалізація вказаного підходу має відіграти вирішальну роль у формуванні: аналітичних компетенцій, заснованих на розумінні соціально-економічних процесів підприємства і механізмів функціонування його зовнішнього середовища; компетенцій, пов'язаних з розробкою, впровадженням та функціонуванням сучасних систем управління підприємством. **Практична значимість одержаних результатів:** підхід дає змогу виявити значущі для інноваційного розвитку професійні компетенції, які об'єктивно виникають в ході здійснення управлінських функцій на промислових підприємствах, задля підвищення ефективності організаційного навчання післядипломної освіти.

Ключові слова: промислове підприємство; інтелектуальний потенціал; управлінські компетенції; інноваційна діяльність; компетентнісний підхід; лідерство

Постановка проблеми

Будь-яке промислове підприємство володіє інтелектуальними ресурсами, однак на практиці менеджмент далеко не завжди усвідомлює важливість цих ресурсів не тільки для досягнення поточного успіху, але і в якості ключової складової потенціалу для сталого розвитку. Тим часом інтуїція, досвід і вміння вирішувати проблеми бізнесу, в міру їх виникнення, є важливими складовими компетенціями управлінця, що забезпечують, з більшою або меншою ефективністю,

підтримання конкурентних позицій і відтворення інтелектуальних ресурсів.

Аналіз професійно-кваліфікаційного потенціалу суб'єкта управління нерозривно пов'язаний, з одного боку, із здійсненням функцій, що утворюють закінчений управлінський цикл (аналіз, цілепокладання, організація, регулювання, контроль, стимулювання), з іншого – з особливостями діяльності управлінця. З точки зору соціально-психологічного підходу, ця діяльність включає чотири типи: спрямована на виробництво, на зовнішнє середовище, на

інших людей і на самого себе. Успішне здійснення різноманіття функцій вимагає від сучасного керівника наявності певних здібностей, природних задатків, спеціальної професійної підготовки. Професіоналізм менеджера проявляється в його інтелектуальній культурі, в реалізації інтелектуального потенціалу. Це не просто наявність спеціальних знань і навичок в галузі управління, а вияв функціональних, розумових можливостей людини за допомогою творчого перетворення наявних компетенцій і компетентності. Крім того у керівника немає універсального алгоритму соціальних дій, найчастіше він діє в нестандартних ситуаціях. Тому найбільш результативним буде праця управлінця, з одного боку, здатного за своїми якостями справляти позитивний цілеспрямований вплив, з іншого боку, удосконалювати ці якості.

Якщо ж ці складові управлінських компетенцій доповнити знаннями, які дають змогу враховувати особливості інтелектуальних ресурсів і свідомо культивувати їх для досягнення успіху інноваційно-активного підприємства, ефективність управлінських рішень, безсумнівно, підвищиться, а довгострокові перспективи підприємства покращаться. Таким чином, інтегрованість використання інтелектуального потенціалу підприємства може бути досягнута завдяки оптимальній, результативній взаємодії управлінців як основних координаторів процесу цього використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблематику управління інтелектуальними ресурсами організацій на засадах компетентнісного підходу висвітлювали вітчизняні вчені, такі як: Б. Андрушків [1], О. Арапова, В. Фрідріф, В. Модирка [2], О. Кузьмін та Л. Ліпич [4], Л. Малюта [5, 15], М. Рудь [6], В. Геєць, А. Гриценко та ін. [7], Х. Столярук [8]. Серед наукових здобутків, присвячених цій проблематиці, виділимо праці таких закордонних науковців, як: П. Друкер [3], М. Буазо [9], М. Хосровпур [10], Я. Манджит, Дж. Прабху, Р. Ченді, Е. Гроув, С. Джобс, Р. Бренсон [11], Х. Мінцберг [12] та ін.

У сучасних публікаціях підкреслюється актуальність застосування компетенційного підходу в контексті управління інтелектуальними ресурсами підприємства, аналізуються сфери застосування компетенцій у здійсненні функцій кадрового менеджменту, характеризуються моделі компетенцій в діяльності працівників. Разом з тим зазначимо, що сучасні наукові публікації характеризуються недостатньою практичною спрямованістю висновків і рекомендацій щодо застосування положень компетенційного підходу у контексті розвитку та ефективного використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Формування цілей статті

Метою дослідження є поглиблення методологічного підґрунтя та розробка методичного підходу до аналізування інтелектуального потенціалу управлінців в контексті формування і використання професійних компетенцій в умовах інноваційно-активних промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу

Оцінювання якостей керівника є складною теоретичною і практичною проблемою, яку можна віднести до розряду класичних завдань теорії управління. Численні дослідження і аналіз фактів про співвідношення особистих якостей і лідерства, в постгейлоровській період привели до висновку, що не можна говорити про якості особистості керівника у відриві від конкретних чинників і умов, таких як: конкретна сфера і зміст діяльності, рівень управління, посада і специфіка підприємства, тип виконуваних завдань, відносини керівника з підлеглими, ступінь інформованості керівника, умови зовнішнього та внутрішньоорганізаційного середовища тощо. При цьому істотно відображаються на діяльності управлінця «епоха», загальна культура і культура управлінської діяльності.

У цьому руслі зробимо спробу дослідити інтелектуальний потенціал менеджерів вищої і середньої ланки, взаємозв'язок складових його компетенцій з результативністю інноваційної діяльності та джерелами формування компетенцій і їх орієнтації на потреби інноваційної системи розвитку

підприємства та регіону. Більш вузько, порівняльне дослідження інтелектуального потенціалу керівників різного рівня є цікавим для кращого розуміння взаємозв'язку в рамках наступної тріади. Першою її компонентою є зусилля вищих навчальних закладів щодо проведення навчальних курсів в межах програм післядипломної підготовки, спрямованих на формування інтелектуального потенціалу нинішніх і майбутніх керівників. Друга її компонента включає фактичні компетенції цих керівників на рівні операційного і стратегічного менеджменту, що формуються в результаті навчання і практики. В межах третьої компоненти увага фокусується на ефективності і результативності інноваційної діяльності підприємств з акцентом на інноваційну систему розвитку підприємства та регіону, які, своєю чергою, визначаються компетенціями керівників і джерелами їх формування, перш за все, діяльністю вузів. У даному дослідженні виходимо з передумови, що фактичні компетенції, які ми розглядаємо, складаються з наступних великих груп. Перша група – це професійні компетенції, що формуються в ході систематичного дипломного та післядипломного навчання в вузі. Друга група – це професійні компетенції, що формуються в ході практичного досвіду. Третя група – загальнокультурні компетенції, які також є результатом навчання в школі та вузі. У фокусі нашого дослідження превілюють дві перші групи, тобто професійні компетенції. В процесі виокремлення груп професійних компетенцій, враховані два джерела їх формування та розвитку: освіта і досвід.

Суттєво, що для одних професійних компетенцій вихідним джерелом їх формування є утворення, а розвиток відбувається внаслідок практичного досвіду. Відправною точкою виникнення інших професійних компетенцій є саме практичний досвід, а навчання сприяє подальшому розвитку таких компетенцій. Передусім нас зацікавили професійні компетенції, які формуються в ході вузівської освіти, а згодом розвиваються на основі практичного досвіду. Не тільки отримання чіткого уявлення про компетенції такого роду, але і те, що особи, які приймають рішення в нинішніх умовах, розглядають вузівську освіту як джерело їх

формування, має найважливіше практичне значення. У випадку, якщо думка викладачів і практичних менеджерів збігається, програму навчання доцільно безпосередньо фокусувати на формування таких компетенцій. Коли ж думки відмінні, існує два варіанти розвитку подій. Потрібно вивчити питання про можливий розвиток програм післядипломної підготовки в тому випадку, коли від вузів очікують формування компетенцій, де вихідним пунктом є практичний досвід. Якщо ж особи, які приймають рішення, недооцінюють можливості освіти в формуванні окремих компетенцій, які ми вважаємо ключовими для розвитку інноваційної системи підприємства (регіону), і які можуть формуватися в ході дипломного навчання, необхідно зосередити зусилля на поясненні можливостей освіти, в даних непростих випадках. Як приклад можна привести активну дискусію про можливості ВНЗ у формуванні компетенцій, що відносяться до лідерства [12].

За прийнятим в Україні підходом, що реалізує вимоги Болонського процесу, перелік та зміст професійних компетенцій визначаються вузом відповідно до державних освітніх стандартів вищої професійної освіти. Тому ми сформували вихідний список досліджуваних професійних компетенцій для менеджерів вищої і середньої ланки, взявши за основу державні освітні стандарти вищої професійної освіти. Таким чином, в плані розробки анкети, для з'ясування місця і значення таких компетенцій шляхом опитування була можливість використовувати закриті питання.

За логікою компетентнісної моделі, компетенції поділяються на загальні (вихідні) (threshold competencies) для звичайної діяльності, і відмінні (distinctive competencies), для досягнення особливих результатів, ефективності та результативності, вищої за середню [10]. У цьому контексті загальні компетенції визначені як необхідні для управління і організації бізнесу (інакше кажучи, для бізнес-континууму), а відмінні компетенції – як необхідні для результативної інноваційної діяльності та розвитку бізнесу. Підхід дає змогу неупереджено виявити думку щодо наявності таких компетенцій у досвідчених менеджерів для того, щоб співставити її з

припущеннями і гіпотезами, які можуть бути отримані на теоретичному підґрунті. Практичне значення пропонованого підходу полягає в такому: підхід дає змогу виявити значущі для інноваційного розвитку професійні компетенції, які об'єктивно виникають в ході здійснення управлінських функцій на промислових підприємствах задля підвищення, по-перше, ефективності організаційного навчання післядипломної освіти.

Емпіричне дослідження будується на основі якісної моделі, яка визначає взаємозв'язок між джерелами формування інтелектуального потенціалу, його складовими – компетенціями, і ефектами інноваційної діяльності промислових підприємств, що визначають динаміку системи розвитку. Внаслідок цього розроблено модель, яка відображає взаємозв'язок між джерелами формування інтелектуального потенціалу менеджерів вищої і середньої ланки, їх загальними компетенціями, що визначають інтелектуальний потенціал для управління будь-якою діяльністю, і відмінними компетенціями, що забезпечують ефективність і результативність інноваційної діяльності.

Модель розглядає інтелектуальний потенціал на основі ресурсно-орієнтованого підходу, розміщуючи компетенції в ролі складових інтелектуального потенціалу і причину результативності інноваційної діяльності, з одного боку, у відповідність з джерелами їх формування, а з іншого – з результатами інноваційної діяльності. Вказану модель можна використовувати і для цілей кількісного дослідження, оскільки за включення в анкету відповідних питань, дає змогу проаналізувати ефективність інноваційної діяльності співвідношенням ефектів інноваційної діяльності (вихід – результати) і джерел формування інтелектуального потенціалу (вхід – витрати). На відміну від досліджень інших науковців, які концентрують увагу на організаційних або психологічних аспектах реалізації інтелектуального потенціалу менеджерів вищої та середньої ланки, у статті інтелектуальний потенціал розглядається в цілісній (холістській) перспективі: у взаємозв'язку з джерелами його формування та його впливом на інноваційну діяльність

підприємства, а також інноваційну систему розвитку підприємства. Враховуючи сказане вище, охарактеризуємо складові вказаної моделі.

Ресурси / витрати. У цьому блоці виходимо з того, що існує два шляхи формування компетенцій: освіта і досвід. При цьому обидва пов'язані з витратами часу / енергії, а в економічному аспекті – з витратами обмежених ресурсів домогосподарств, підприємств і держави. Тому, модель передбачає два безпосередніх джерела формування компетенцій: освітній цикл і емпіричний цикл. Окремо і, одночасно, сполучною ланкою між освітою і досвідом стоїть самонавчання. Опосередкованими (але не менш важливими) джерелами формування компетенцій є виховання в сім'ї і життєвий досвід індивіда, а екзогенним чинником ефективності процесу загалом виступають когнітивні здібності індивіда. Однак, незважаючи на важливість двох останніх чинників, вони знаходяться за межами нашого дослідження, в фокусі якого, повторимо, знаходиться процес формування компетенцій в результаті взаємодії професійної освіти і досвіду. Освітній цикл охоплює всі види освіти від шкільної освіти до підвищення кваліфікації і перепідготовки менеджерів. При цьому, з огляду на інші складові циклу, модель сфокусована на дипломній освіті та етапах неперервного навчання менеджерів.

Інтелектуальний потенціал менеджерів. Вказана група змінних є центральною в моделі. Незважаючи на застосування холістичного підходу до аналізу такого комплексного економічного явища, як формування і використання інтелектуального потенціалу менеджерів, якісна модель має бути компактною. Комплексний характер економічного явища вимагає системного підходу, бо поведінку будь-якого з його елементів неможливо пояснити і передбачити без урахування зв'язків з іншими елементами. Таким чином, надмірне ускладнення моделі значно ускладнює інтерпретацію емпіричних результатів або, навіть, робить її неможливою. З метою уникнення цього аспекту, потрібно, насамперед, виробити загальне розуміння інтелектуального потенціалу керівників.

Таблиця 1

Загальні компетенції

Компетенція	Змінна в моделі
Управлінська та організаційна компетенція	
Зк.1. Координувати діяльність	3.1. Координувати, організувати, делегувати повноваження (Зк.1 + Зк.2 + Зк.8)
Зк.2. Організувати групову роботу	
Зк.3. Вирішувати конфліктні ситуації	3.2. Дозволити конфліктні ситуації
Зк.4. Розробляти і реалізовувати процедури контролю	3.3. Розробляти і реалізовувати процедури контролю
Зк.5. Управляти проектами	3.4. Управляти проектами
Зк.6-1. Встановлювати і підтримувати зовнішні контакти (здійснювати мережну взаємодію)	3.5. Будувати міжособистісні комунікації, встановлювати і підтримувати зовнішні для фірми контакти (Зк.6-1, Зк.9, Зк.17, Зк.18)
Зк.6-2. Управляти фінансами	3.6. Аналізувати і управляти фінансами (Зк.6-2 + Зк.23)
Зк.7. Проектувати і впроваджувати системи управління	3.7. Проектувати і впроваджувати системи управління, в тому числі інформаційні системи та управління якістю (Зк.7 + Зк.14 + Зк.15)
Зк.8. Делегувати повноваження	
Зк.9. Будувати міжособистісні і групові комунікації	
Зк.10. Вміти працювати на міжнародних ринках і взаємодіяти з іноземними партнерами	3.8. Працювати з закордонними партнерами
Зк.11. Планувати і здійснювати маркетингові заходи	3.9. Планувати і здійснювати маркетингові заходи
Зк.12. Здійснювати заходи з управління людськими ресурсами	3.10. Здійснювати підбір і оцінку діяльності співробітників (Зк.12 + Зк.27)
Зк.13. Мислити з позицій корпоративної соціальної відповідальності	
Зк.14. Управляти якістю і впроваджувати відповідні системи	
Зк.15. Використовувати і організувати впровадження корпоративних інформаційних систем	
Зк.16. Використовувати нормативно-правові документи	3.11. Взаємодіяти з державними органами (Зк.16 + Зк.21)
Зк.17. Управляти оборотним капіталом, включаючи організацію логістики	
Зк.18. Здійснювати ділове спілкування: переговори, проведення нарад, ділове листування	
Зк.19. Виступати публічно, робити презентації	3.12. Підтримувати зв'язки з громадськістю, виступати публічно (Зк.13 + Зк.19)
Зк.20. Організувати захист конфіденційної інформації та комерційної таємниці	3.13. Організувати захист конфіденційної інформації та комерційної таємниці
Зк.21. Взаємодіяти з органами державного регулювання	
Аналітичні компетенції	
Зк.22. Сприймати, узагальнювати і аналізувати інформацію	3.14. Сприймати, узагальнювати і аналізувати зовнішню інформацію (Зк.22 + Зк.25 + Зк.26 + Зк.28)
Зк.23. Здійснювати фінансовий і інвестиційний аналіз	3.15. Сприймати, узагальнювати і аналізувати внутрішньофірмову інформацію (Зк.22 + Зк.23 + Зк.24 + Зк.27)
Зк.24. Аналізувати взаємозв'язки між окремими сторонами діяльності і приймати збалансовані рішення	
Зк.25. Оцінювати вплив макроекономічного середовища	
Зк.26. Проводити аналіз конкурентного середовища	
Зк.27. Оцінювати діяльність співробітників і підрозділів	
Зк.28. Готувати аналітичні матеріали та презентації за результатами аналітичної роботи	

Відповідно, інтелектуальний потенціал розглядається в моделі як сукупність загальних (вихідних) і відмінних компетенцій менеджерів вищої і середньої ланки. У цьому контексті запропонований короткий і лаконічний перелік компетенцій, отриманий на основі їх узагальнення. Важливо підкреслити, що застосована нами класифікація вважається принципово іншою, ніж розподіл компетенцій на професійні і загальнокультурні компетенції. Принагідно зазначимо, що в моделі загальні компетенції визначають загальну ефективність і результативність бізнесу, а відмінні повинні визначати ефективність і результативність інноваційної діяльності. При цьому питання

формулювалися таким чином, щоби респондентам не нав'язувати початковий розподіл компетенцій за групами. Іншими словами, здійснений апріорі розподіл на загальні і відмінні став вихідною гіпотезою, з якою повинні бути співставлені дані нашого дослідження (табл. 1).

Неважко зауважити, що перелік відмінних компетенцій, необхідних для розвитку та інновацій, об'єктивно виявився значно коротшим за перелік компетенцій, необхідних для управління всіма функціональними аспектами бізнесу. Оскільки нас цікавили відмінні компетенції, то саме вони були включені в опитування в повному обсязі (табл. 2).

Таблиця 2

Відмінні компетенції

Управлінські та організаційні компетенції
V.1. Формулювати цілі і вибирати шляхи їх досягнення
V.2. Мотивувати співробітників
V.3. Розробляти формалізовану стратегію і забезпечувати її реалізацію
V.4. Розробляти і забезпечувати реалізацію програм організаційного розвитку
V.5. Долати опір змінам
V.6. Реорганізовувати бізнес-процеси
V.7. Ліквідувати непотрібні напрями бізнесу і підрозділи
V.8. Забезпечувати професійний ріст співробітників
Аналітичні компетенції
V.9. Знаходити і оцінювати нові ринкові можливості
V.10. Формулювати бізнес-ідею
V.11. Обґрунтовувати технологічні та продуктові інновації
V.12. Прогнозувати і аналізувати ризики

Ключові компетенції менеджерів вищої і середньої ланки, вихідним пунктом формування яких є досвід, визначалися в ході опитування на основі думки учасників.

Результати інноваційної діяльності. Модель оцінює широкий спектр результатів інноваційної діяльності, які можна виділити за такими групами. Перша група включає нові продукти, нові технологічні процеси, організаційні та маркетингові інновації. Друга – такі види ефекту, як зміни в іміджі та моделях соціальної взаємодії підприємства. Третя група представлена єдиним видом ефекту – виходом на нові ринки. Четверта група включає поліпшуючі технологічні та організаційні інновації. Дві групи (перша і четверта) пов'язані з результатами, що належать безпосередньо до інновацій, відповідно до керівництва (рекомендацій) з Осло [13]. П'ята група – створене нове знання, яке існує в якості об'єктів інтелектуальної (промислової) власності. При цьому патенти, які входять в дану групу,

можуть бути об'єктом укладання ліцензійних угод і приносити економічну вигоду підприємству.

Аналіз літературних джерел дав змогу відслідкувати проблему ролі менеджерів вищої ланки в інноваційній діяльності. Серед закордонних науковців побутує думка [11], що менеджери вищої ланки створюють перешкоди на шляху розвитку інноваційної діяльності, або ж не мають до цієї діяльності ніякого відношення і, в кращому випадку, роблять лише непрямий вплив на її результати. При цьому має місце і протилежна позиція [11], згідно якої діяльність вищого керівництва підприємств створює позитивний, прямий і довгостроковий ефект на результативність інноваційної діяльності. У цьому випадку звернемось до праць зарубіжних практиків, таких як Е. Гроув, С. Джобс або Р. Бренсон, щоб засумніватися в правомірності першого погляду, принаймні, в його жорсткому формулюванні. Що ж стосується завдань із

дослідження впливу інтелектуального потенціалу керівників різного рівня промислових підприємств Тернопільської області на результативність і ефективність інноваційної діяльності – тут не будемо безпосередньо пов'язувати різні види ефекту з компетенціями менеджерів середньої та вищої ланки. В іншому випадку, модель виявилася б занадто складною для аналізу, а теоретичні передумови, на яких вона побудована, були б недостатньо емпірично обґрунтовані. Навпаки, компетенції менеджерів вищої і середньої ланки були диференційовані в ході опитування.

У дослідженні використано метод емпіричного дослідження – опитування, проведене на основі розробленої авторської анкети. Опитуванням охоплено 130 осіб, які займають позиції менеджерів вищої і середньої ланки – слухачів програми підвищення кваліфікації. Відтак, детальному вивченню (перевірці) та оцінці підлягали лише правильно заповнені анкети, що становило 112 од. (86%), що дає змогу стверджувати про достатню вибірку. Висока за українськими мірками, частка відповідей на питання пояснюється характером респондентів, оскільки анкети розсилалися слухачам викладачем електронною поштою. У той же час робимо поправку, що така група опитуваних могла, в деякій мірі, нівелювати об'єктивність опитування, в контексті думки щодо післядипломного навчання. З іншого боку, респондентами виявилася більш активна частина керівників (тих, хто прагне до отримання нових знань), що було виграно в плані дослідження інноваційних аспектів бізнесу.

Отримані результати дали змогу виявити низку важливих закономірностей. Перший етап аналізу результатів дав змогу проаналізувати дані, отримані за центральним блоком моделі «Інтелектуальний потенціал менеджерів». На цій основі визначалася думка керівників щодо важливості тих чи інших компетенцій менеджерів вищої і середньої ланки. У підсумку, забезпечувалась можливість уточнити: 1) порівняльну значимість компетенцій для менеджменту вищої та середньої ланки; 2) перелік компетенцій; 3) думку щодо важливості освіти / досвіду в формуванні окремих компетенцій. Другий етап полягав в зіставленні отриманих

результатів з даними за блоком «Ресурси / витрати». Результат такого аналізу дав змогу: 1) визначити думку менеджменту підприємств щодо значущості джерел формування професійних компетенцій; 2) порівнювати цю думку із результатами першого етапу, внаслідок чого встановити зв'язок суджень про значимість окремих компетенцій для менеджменту вищої та середньої ланки і думки про важливість окремих джерел їх формування. За цих умов контрольною змінною виступало судження про значимість освіти і досвіду в контексті формування конкретних компетенцій. На третьому етапі результати інноваційної діяльності, отримані в процесі опитування, зіставлені з судженнями про професійні компетенції, значущість освіти і практичного досвіду, і, далі, з важливістю джерел формування компетенцій. У підсумку зіставляються джерела формування компетенцій – профіль компетенцій – результати інноваційної діяльності.

В табл. 3 та табл. 4 наведена обробка даних, отриманих в ході першого етапу аналізу. У перелік найбільш важливих включені професійні компетенції, на які вказали не менше третини опитаних керівників. При цьому, компетенції у вказаних таблицях ранжуються за частотою згадування.

За змістовної інтерпретації отриманих результатів, ми виходили з підходу, запропонованого М. Буазо [9], враховуючи при цьому деякі уточнення. Відповідно до цього підходу виділяються: 1) технології (technologies); 2) компетенції (competencies); 3) можливості (capabilities) – кожна у своїй власній системі є проявом активів знань фірми, що діють на різних рівнях організації. У цьому контексті технологія означає соціофізичну систему, сконфігуровану так, щоб виробляти певний тип фізичного ефекту. Компетенція означає організаційні і технічні навички, необхідні для досягнення певних результатів від виробництва зазначеного вище ефекту. Можливість означає стратегічні навички з організації використання взаємопов'язаних компетенцій, наприклад, реалізації інновації, яка за ціною, виробництвом та умовами поставки відповідає потребам широкого кола користувачів.

Таблиця 3

Найбільш важливі професійні компетенції для менеджерів вищої ланки

Професійна компетенція	Частота
1. Мотивувати співробітників	0,91
2. Сприймати, узагальнювати і аналізувати зовнішню для підприємства інформацію	0,83
3. Координувати, організувати, делегувати повноваження	0,74
4. Будувати міжособистісні комунікації, встановлювати і підтримувати зовнішні для підприємства контакти	0,72
5. Забезпечувати професійне зростання співробітників	0,69
6. Сприймати, узагальнювати і аналізувати внутрішньофірмову інформацію	0,67
7. Розробляти і реалізовувати процедури контролю	0,67
8. Здійснювати підбір і оцінювання діяльності співробітників	0,58
9. Формулювати бізнес-ідею	0,53
10. Взаємодіяти з державними органами	0,49
11. Підтримувати зв'язки з громадськістю, виступати публічно	0,47
12. Долати опір змінам	0,42
13. Проективати і впроваджувати системи управління, в тому числі, інформаційні системи та управління якістю	0,41
14. Розробляти і забезпечувати реалізацію програм організаційного розвитку	0,4
15. Знаходити і оцінювати нові ринкові можливості	0,37

Таблиця 4

Найбільш важливі професійні компетенції для менеджерів середньої ланки

Професійна компетенція	Частота
1. Планувати і здійснювати маркетингові заходи	0,83
2. Сприймати, узагальнювати і аналізувати зовнішню для підприємства інформацію	0,71
3. Сприймати, узагальнювати і аналізувати внутрішньофірмову інформацію	0,67
4. Розробляти і реалізовувати процедури контролю	0,67
5. Працювати з закордонними партнерами	0,65
6. Будувати міжособистісні комунікації, встановлювати і підтримувати зовнішні для підприємства контакти	0,60
7. Формулювати бізнес-ідею	0,58
8. Координувати, організувати, делегувати повноваження	0,50
9. Організувати захист конфіденційної інформації та комерційної таємниці	0,43
10. Мотивувати співробітників	0,42
11. Реорганізувати бізнес-процеси	0,36

У нашому дослідженні компетенції належать до інтелектуального потенціалу менеджерів середньої ланки, а можливості – до інтелектуального потенціалу вищого менеджменту. Застосоване в дослідженні визначення «компетенції», в загальноприйнятому розумінні цього терміна, включає, згідно з термінологією М. Буазо, і «компетенції», і «можливості».

Тому ми будемо відносити їх, відповідно, до «особливих компетенцій менеджерів середньої ланки» і «особливих компетенцій менеджерів вищої ланки». Нами виокремлено і зіставлено найважливіші з таких компетенцій, які згадуються більш ніж в двох третирах анкет, і не збігаються між собою (табл. 5).

Таблиця 5

Найважливіші особливі компетенції менеджерів вищої і середньої ланки

Особливі компетенції менеджерів вищої ланки	Особливі компетенції менеджерів середньої ланки
Мотивувати співробітників	Планувати і здійснювати маркетингові заходи
Координувати, організувати, делегувати повноваження	Працювати з закордонними партнерами
Забезпечувати професійне зростання співробітників	

Виділені респондентами найважливіші особливі компетенції менеджерів вищої ланки узгоджуються з визначенням М. Буазо. Перелік особливих компетенцій менеджерів середньої ланки виявився занадто коротким і, отже, малоінформативним, що пояснюється великою різноманітністю відповідей респондентів і вказує на більш особистісні компетенції, асоційовані з цим рівнем менеджменту (це узгоджується з

припущенням М. Буазо про характер таких компетенцій).

При зіставленні попередніх результатів з судженням про значення досвіду в формуванні компетенцій (нагадаємо, що на цій же основі ми з'ясовуємо думку менеджменту про значення освіти), за табл. 6 можна виділити найважливіші компетенції, формування яких очікують в результаті освіти.

Таблиця 6

Компетенції менеджерів, які найбільшою мірою визначаються досвідом, а не освітою

Професійна компетенція	Частота
1. Мотивувати співробітників	0,83
2. Долати опір змінам	0,67
3. Вирішувати конфліктні ситуації	0,33
4. Будувати міжособистісні комунікації, встановлювати і підтримувати зовнішні для підприємства контакти	0,27
5. Координувати, організовувати, делегувати повноваження	0,17
6. Забезпечувати професійне зростання співробітників	0,13
7. Працювати з закордонними партнерами	0,10

Для менеджерів і вищої, і середньої ланки компетенціями, що збігаються, виявилися аналітичні здібності, пов'язані зі сприйняттям, узагальненням і аналізом зовнішньої і внутрішньої для підприємства інформації. Для менеджерів середньої ланки вказувались здатності «планувати і здійснювати маркетингові заходи» і «працювати з зарубіжними партнерами». Серед них також слід згадати компетенцію,

яку можна сформулювати так: «здатність керувати виробництвом», вона не була включена в вихідний перелік компетенцій, але її вказали окремі респонденти.

Середнє значення важливості джерел формування професійних компетенцій менеджерів вищої і середньої ланки подано в табл. 7.

Таблиця 7

Середнє значення важливості джерел формування професійних компетенцій менеджерів вищої і середньої ланки (менше значення відповідає більшій значущості)

	Важливість
Вища професійна освіта	1,2
Професійний досвід	1,9
Підвищення кваліфікації	3,8
Обмін досвідом з колегами	4,2
Самонавчання	4,6
Виховання в сім'ї	6,4
Шкільна освіта	7,2
Перепідготовка / перекваліфікація	7,4

Переважною більшістю респондентів важливим джерелом формування професійних компетенцій розглядається вища професійна освіта, за якою слідує практичний досвід. Важливим, на нашу

думку, джерелам компетенцій, що належать до післядипломного навчання, опитаними менеджерами надається менше значення, особливо, це стосується перепідготовки / перекваліфікації, яка

поставлена більшістю на останнє місце. Мабуть, це обумовлено негативним сприйняттям необхідності перепідготовки, яка асоціюється з невдачею в бізнесі. На противагу цьому, гуру менеджменту ХХ ст. П. Друкер вказував на те, що саме інноваційна діяльність, пов'язана з постійним процесом змін, обумовлює особливу важливість перепідготовки фахівців [3]. Дослідник акцентував увагу на першочерговій важливості початкової та середньої школи, низький рівень яких, у випадку зі США, компенсується вихованням в сім'ї, яке, на думку автора, визначає досягнення цієї країни в інноваційному розвитку. За результатами нашого опитування і сім'ї, і школі надається невелике значення, при цьому, сім'ї все ж більше, ніж шкільній освіті. Самонавчання, в формуванні професійних компетенцій, відіграє, на думку респондентів, більш значну роль, однак суттєво меншу, ніж роль, яка приписується формальній професійній освіті і досвіду. У різному оцінюванні

важливості самонавчання і таких джерел формування компетенцій як «обмін досвідом з колегами» і «підвищення кваліфікації» проявилися важливі відмінності підприємств з більш високою результативністю інноваційної діяльності від загальної групи.

На третьому етапі судженням про професійні компетенції, значущості освіти та практичного досвіду, важливості джерел формування компетенцій, з одного боку, протиставляється, з іншого боку, оцінка результативності інноваційної діяльності, отриманої за результатами опитування. Хоча, як зазначалося вище, опитування проводилося в досить активній групі, що складається із слухачів програм підвищення кваліфікації, результативність інноваційної діяльності у підприємств, на яких працювали менеджери-респонденти, виявилася невисокою (табл. 8). Загалом це відповідає уявленням щодо загального рівня інноваційної діяльності українських промислових підприємств.

Таблиця 8

Важливість окремих напрямів інноваційного та екстенсивного розвитку для промислових підприємств, за опитуванням менеджерів

Напрямок розвитку	Середнє значення
Нові продукти (послуги)	4,4
Нові процеси	3,1
Нові підходи до організації бізнесу	4,0
Нові підходи до маркетингу	4,7
Новий імідж і методи взаємодії з клієнтами, постачальниками тощо	3,8
Нові ринки	3,2
Покращені продукти (послуги) і процеси	5,2
Покращені підходи до організації бізнесу	5,8
Покращені підходи до іміджу і взаємодії з клієнтами, постачальниками тощо	6,3
Продаж ліцензій на свої розробки	1,8
Купівля ліцензій, включаючи франчайзинг	2,1
Зростання обсягів продажів існуючих товарів і послуг на існуючому ринку	5,4
<i>Примітка: Не інноваційному, а екстенсивному розвитку бізнесу відповідає «Зростання обсягів продажів існуючих товарів і послуг на існуючому ринку»</i>	

У нашому дослідженні, в якості підприємств з більш високою результативністю інноваційної діяльності, були виділені в особливу підгрупу ті, у яких, принаймні, три напрями інноваційного розвитку бізнесу мали значення вище середнього (бал вище 5). Таких виявилось 43 % з числа підприємств в опитуванні. Для менеджерів зазначених підприємств був проведений порівняльний аналіз значущості

складових інтелектуального потенціалу та джерел його формування. При цьому, до половини таких підприємств (48% або 21% від загального числа підприємств в опитуванні), відзначена результативність в області продуктивних / процесних інновацій (нові або поліпшені продукти і процеси). Таким чином, результативність інноваційної діяльності за половину інноваційно-активних (52%) підприємств зводилася до

організаційних, маркетингових інновацій і нової, або поліпшеної, взаємодії з контрагентами. Відзначимо, що невисокий відсоток науково-технічних інновацій створить негативний вплив на переваги респондентів за складовими інтелектуального потенціалу менеджерів обох рівнів.

На підставі порівняльного аналізу важливості професійних компетенцій для менеджерів вищої ланки підприємств з результативною інноваційною діяльністю, можна уточнити зміст відмінних компетенцій для результативності інноваційної діяльності (табл. 9).

Таблиця 9

Найбільш важливі відмінні професійні компетенції для менеджерів вищої ланки підприємств з результативною інноваційною діяльністю

Професійна компетенція	Частота загальна	Частота для підгрупи	Зміна, %
Проектувати і впроваджувати системи управління, в тому числі інформаційні системи та управління якістю	0,41	0,68	66%
Здійснювати підбір і оцінювання діяльності співробітників	0,58	0,77	33%
Знаходити і оцінювати нові ринкові можливості	0,37	0,48	30%
Формулювати бізнес-ідею	0,53	0,66	25%
Долати опір змін	0,42	0,51	21%
Будувати міжособистісні комунікації, встановлювати і підтримувати зовнішні для підприємства контакти	0,72	0,81	13%

Після обробки даних опитування менеджерів вищої ланки, несподіваним стало таке. У числі відмінних компетенцій виявилися здатності «проектувати і впроваджувати системи управління, в тому числі, інформаційні системи та управління якістю» та «здійснювати підбір і оцінювання діяльності співробітників». Вказану обставину можна інтерпретувати таким чином: в сучасних українських умовах ключового значення для досягнення результатів інноваційної діяльності набувають компетенції, пов'язані зі створенням умов для реалізації процедур систематичного менеджменту. За іншою

логікою підприємства з високим рівнем управлінської культури впроваджують інновації та сучасні системи управління. Нарешті, подібне явище можна приписати вказаній вище перевазі організаційних і маркетингових інновацій над продуктовими та процесними.

Серед відмінних компетенцій для результативної інноваційної діяльності менеджерів середньої ланки (табл. 10) були відзначені здатності «реорганізувати бізнес-процеси», «формулювати бізнес-ідею» і «організувати захист конфіденційної інформації та комерційної таємниці».

Таблиця 10

Найбільш важливі відмінні професійні компетенції для менеджерів середньої ланки підприємств з результативною інноваційною діяльністю

Професійна компетенція	Частота загальна	Частота для результативних підприємств	Зміна, %
Реорганізувати бізнес-процеси	0,38	0,57	50 %
Формулювати бізнес-ідею	0,58	0,8	38 %
Мотивувати співробітників	0,42	0,57	36 %
Організувати захист конфіденційної інформації і комерційної таємниці	0,43	0,54	26 %
Сприймати, узагальнювати і аналізувати внутрішньофірмову інформацію	0,67	0,83	24 %
Будувати міжособистісні комунікації, встановлювати і підтримувати зовнішні для підприємства контакти	0,6	0,71	18 %
Сприймати, узагальнювати і аналізувати зовнішню для підприємства інформацію	0,71	0,81	14 %

При цьому, здатність до «реорганізації бізнес-процесів» називалася лише в даній підгрупі підприємств. Суттєвим моментом виявилось те, що за результативної інноваційної діяльності, низка компетенцій, які, згідно з попередніми висновками нашого дослідження, а також висновками М. Буазо, які є характерними для вищих менеджерів, перетворюються в відмінні компетенції менеджерів середньої ланки. Це, перш за все, така найважливіша компетенція, як здатність «мотивувати співробітників». Для менеджерів вищої ланки «здатність до мотивації» називалася в якості ключової компетенції, безвідносно до ролі інноваційної діяльності. Несподіваним результатом вважається відсутність у відповідях, в якості відмінної компетенції менеджерів середньої ланки підприємств з результативною інноваційною діяльністю, здатності «обґрунтовувати технологічні та продуктові інновації». У той же час, серед відмінних для них компетенцій, поряд з очікуваною здатністю «реорганізувати бізнес-процеси» і «формулювати бізнес-ідею», виявилися аналітичні здібності, які

традиційно не належать до відмінних рис інноваційного менеджменту.

Значущих відмінностей залежно від результативності інноваційної діяльності в оцінюванні менеджерами ролі практичного досвіду, в порівнянні з освітою, виявлено не було. Серед компетенцій менеджерів, які більшою мірою залежать від досвіду, а не освіти, не називалися здатності до «забезпечення професійного зростання співробітників» і «роботи з закордонними партнерами». Це дає змогу говорити про розуміння сутності проблеми, але, з огляду на малу частоту цих варіантів відповіді, даний результат не можна розглядати в якості значущої відмінності. Особлива роль у формуванні аналітичних компетенцій надається вузівській освіті.

Нами співставлено виявлені відмінні компетенції і думку про важливість досвіду / освіти в їх формуванні (табл. 11). Таким чином визначено ті компетенції, які вважаються, якщо не найважливішими, то, принаймні, психологічно найбільш сприятливими з позиції сприйняття менеджментом ролі вузів у їх формуванні.

Таблиця 11

Відображення значення освіти при формуванні відмінних компетенцій, що визначають результативність інноваційної діяльності

Відмітна компетенція	Рівень менеджменту	Освіта / досвід
1. Проектувати і впроваджувати системи управління, в тому числі, інформаційні системи і системи управління якістю	вищий	освіта
2. Здійснювати підбір і оцінювання діяльності співробітників	вищий	освіта
3. Знаходити і оцінювати нові ринкові можливості	вищий	освіта
4. Формулювати бізнес-ідею	середній/вищий	освіта
5. Реорганізувати бізнес процеси	середній	освіта
6. Організувати захист конфіденційної інформації і комерційної таємниці	середній	освіта
7. Сприймати, узагальнювати і аналізувати внутрішньофірмову інформацію	вищий/середній	освіта
8. Сприймати, узагальнювати і аналізувати зовнішню для підприємства інформацію	вищий/середній	освіта
9. Долати опір змін	вищий	досвід
10. Мотивувати співробітників	вищий/середній	досвід
11. Будувати міжособистісні комунікації, встановлювати і підтримувати зовнішні для підприємства контакти	вищий/середній	досвід

У табл. 12 подано результати порівняльного аналізу джерел формування компетенцій згідно оцінювання менеджерів опитаних підприємств загалом і керівників

підприємств з більшою результативністю інноваційної діяльності.

Середнє значення важливості джерел формування професійної компетенції менеджерів вищої і середньої ланки (менше значення відповідає більшій значущості)

	Важливість загальна	Важливість для результативних підприємств	Зміна, %
Виховання в сім'ї	6,4	6,2	3 %
Шкільна освіта	7,2	7,4	-3 %
Вища професійна освіта	1,2	1,4	-16 %
Професійний досвід	1,9	2,1	-10 %
Обмін досвідом з колегами	4,2	3,6	16 %
Підвищення кваліфікації	3,8	3,3	15 %
Самонавчання	4,6	4,0	16 %
Перепідготовка / перекваліфікація	7,4	7,5	-1 %

Парадоксальним є деяке зменшення оцінки важливості вищої професійної освіти і професійного досвіду для менеджерів підприємств з результативною інноваційною діяльністю (падіння на 16 % і 10 % відповідно). Швидше за все, це пояснюється багатоваріантністю джерел формування компетенцій для інноваційно-активних підприємств та кращого усвідомлення їх менеджерами важливості таких необхідних джерел формування компетенцій, як «обмін досвідом з колегами», «підвищення кваліфікації» і «самонавчання».

Висновки

Резюмуємо основні висновки в контексті удосконалення інноваційної системи розвитку підприємства та регіону і результатів дослідження компетенцій, що складають інтелектуальний потенціал керівників вищої та середньої ланки. Найважливішим джерелом формування восьми з одинадцяти ключових компетенцій менеджерів вищої і середньої ланки розглядається вища професійна освіта. Керівники підприємств за загальною важливістю відводять першорядне значення вищій професійній освіті, як в розрізі важливості окремих компетенцій менеджерів вищої та середньої ланки, так і в розрізі формування загальних і відмінних компетенцій, необхідних для результативної інноваційної діяльності. Найбільшими очікуваннями менеджерів-практиків є те, що університетська підготовка має відіграти вирішальну роль у формуванні аналітичних компетенцій, заснованих на розумінні соціально-економічних процесів підприємства і механізмів функціонування

його зовнішнього середовища; компетенцій, пов'язаних з розробкою, впровадженням та функціонуванням сучасних систем управління підприємством.

Окрім вищої професійної освіти, до основних джерел формування компетенцій відноситься практичний досвід. У той же час, менеджери підприємств з невисокою результативністю інноваційної діяльності, не надають, на наш погляд, вагомого значення декільком джерелам формування компетенцій, необхідним для більш ефективного освоєння нових знань і досвіду. Перш за все, це стосується самонавчання, а також обміну досвідом з колегами. Тому структури, що курують вироблення та реалізацію політики в сфері розвитку кадрового потенціалу на різних рівнях регіональної інноваційної системи, повинні спрямувати власні зусилля на зміцнення вказаних джерел формування професійних компетенцій менеджерів. Найбільші можливості при цьому мають вузи і структурні підрозділи з управління персоналом на підприємствах, які спільними зусиллями здатні розробити програми підготовки кадрів в рамках післядипломної освіти, де суттєвого значення набуває самонавчання та обмін професійним досвідом. Іншим напрямом, за яким необхідні цілеспрямовані спільні зусилля, є розробка програм з формування і розвитку компетенцій, названих в числі найважливіших для менеджерів, але, стосовно яких, роль професійної освіти практиками недооцінюється. Перш за все, йдеться про здатності до мотивації, подолання опору змінам і вирішення конфліктних ситуацій.

HALYNA OSTROVSKA^{1*}

1* PhD of Economics, Associate Professor, Associate Professor Department of Management of Innovation Activity and Services Industry, Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University e-mail: h.ostrovska@gmail.com, ORCID: 0000-0002-9318-2258

ANALYSIS OF THE MANAGERS INTELLECTUAL POTENTIAL BASED ON COMPETENCE APPROACH IN THE CONDITIONS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The purpose. The purpose of the study is to deepen the methodological basis and develop a methodological approach to the intellectual potential of managers analysis in the context of the formation and use of professional competencies in terms of innovation-active industrial enterprises.

Method. The study is based on theoretical and methodological provisions highlighted in the works of economics and management science classics, domestic and foreign scientists in the field of industrial enterprises intellectual potential management. Quantitative and qualitative methods of data and information collection and analysis, analytical, situational analysis and synthesis; comparative analysis, generalization of scientific experience of modern theoretical research; formalization, system-complex approach were used in the research process. **Results.** The approach to the formation of different levels key managers competencies in the course of university education and in the process of gaining practical experience is considered. The top and middle level of innovation-active enterprises managers professional competencies formation sources are singled out. A methodical approach to the study of competencies for innovation management has been developed. A model has been formed that implements a theoretical and conceptual approach to the comparative study of different levels managers intellectual potential. A number of organizational basic measures and economic nature are outlined, which ensure the positive dynamics of development and effective use of intellectual potential in the implementing the model of competencies process at the enterprise. **Scientific novelty.** A methodical approach to the industrial enterprise intellectual potential analysis is proposed, which, in contrast to the generally accepted ones, is based on the competence approach. In this case, the first intellectual potential is considered in an integral (holistic) perspective: in relation to the sources of its formation and its impact on the innovative activities of the enterprise, as well as the innovative system of enterprise development. The implementation of this approach should play a crucial role in the formation of: analytical competencies based on the understanding of the enterprise socio-economic processes and the mechanisms of its external environment; competencies related to the development, implementation and functioning of modern enterprise management systems. **Practical significance of the obtained results:** the approach allows us to identify the significant for innovative development professional competencies that objectively arise during the implementation of management functions in industrial enterprises, to increase the effectiveness of organizational training in postgraduate education.

Keywords: industrial enterprise; intellectual potential; managerial competencies; innovation activity; competency approach; leadership

REFERENCES

1. Andrushkiv, B., Ostrovska, H., & Pavlykivska, O. (2017). Intelektualnyy potentsial pidpryyemstva yak instrumentariy pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva ta zasib vkhodzhennya yoho u yevropeys'ky ekonomichnyy prostir [Intellectual Potential of the Enterprise as a Tool for Increasing of the Enterprise Competitiveness and Means of its Entry into the European Economic Area]. *States and Regions*, 6 (99), 38-43.
2. Arapova, O. M. Fridrif, V. P., & Modyrka, V. A. (2016). Kompetentnisnyy pidkhid yak chynnyk pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Competence approach as a factor for increasing the competitiveness of the enterprise]. *Economy: the realities of time*. Vol. 1(6), pp. 207–211.
3. Drucker, P. F. (2020). *Management Challenges for the 21st Century*. Kyiv. KM-BUKS.
4. Kuzmin, O. E., Hilukha, O. A., Lipich L. G. (2014). *Upravlinnya intelektualnym kapitalom mashynobudivnykh pidpryyemstv* [Intellectual capital management of machine-building enterprises]. Lutsk: Vezha-Druk.
5. Maliuta, L., Ostrovska, H., & Kuz, T. (2019). Transformuvannia modeli upravlinnia rozvytkom intelektualnoho potentsialu promyslovoho pidpryyemstva: kompetentnisnyi pidkhid [Industrial enterprise intellectual potential

- development management model transformation: a competence approach]. *Socio-Economic Problems and the State*. Vol. 21, 2, pp. 178–191. Retrieved from <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19mlypkp.pdf>.
6. Rud, M. (2016) Kompetentnisnyj pidxid v osviti. [Competence approach in education]. *Bulletin of Lviv University*. Vol. 21 (1), pp. 73–82.
7. Sotsialno-klasovi transformatsiyi i formuvannya novoyi yakosti osvity yak skladovi rekonstruktyvnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy [Socio-class transformations and formation of a new quality of education as components of the reconstructive development of the economy of Ukraine]. (2019). / ed. acad. Geytsya V. M, Corresponding Member Gritsenko A. A; NAS of Ukraine, SI "Inst. Of Economics. and forecasting of the NAS of Ukraine". Kyiv. 388 p. Retrieved from <http://ief.org.ua/docs/scc/11.pdf>.
8. Stolyaruk, X. S. (2015). Ocinka korporatyvnoyi praktyky upravlinnya kompetencyamy faxivciv sluzhb personalu na vitchyznyanyx pidpryyemstvax. [Assessment of corporate practice in the management of the competences of specialists in personnel services at domestic enterprises]. *Social and labor relations: theory and practice*. Vol. 1, pp. 276–286.
9. Boisot, M. H. (2011). *Knowledge assets: Securing competitive advantage in the information economy*. New York: Oxford University Press. URL: DOI: 10.1093/acprof:oso/9780198296072.003.0001.
10. Khosrowpour, M. *Managing information technology in a global economy*. Hershey: Idea Group Publishing, 2001, 1232 p.
11. Manjit, Y., Prabhu, J., & Chandy, R. *Managing the Future: CEO Attention and Innovation Outcomes / MSI Reports*. Cambridge, MA: *Marketing Science Institute*, 2007, pp. 84–101.
12. Mintzberg, H. *Managers, not MBAs: a hard look at the soft practice of managing and management development*. San Francisco: Berrett-Koehler, 2004, 464 p.
13. *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*. Third edition. Paris: OECD, 2005. Retrieved from https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual_9789264013100-en.
14. Ostrovska, H. Y., Maliuta, L. Ya, Sherstiuk, I. V., & Yasinetska, I. A. (2020). Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, (4), pp. 171–178. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/171>.

Стаття надійшла до редакції: 01.06.2021
Received: 2021.06.01

ФІНАНСИ І ОБЛІК, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ / FINANCE AND ACCOUNTING, INSURANCE AND BANKING

УДК 657.6:[005.584:005.334]

БОБИЛЬ В. В.^{1*}, ТОПОРКОВА О. А.^{2*}

^{1*} каф. «Облік і оподаткування», Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: vladimir-bobyl2@gmail.com. ORCID 0000-0002-7306-3905

^{2*} каф. «Облік і оподаткування», Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: toporkova1975@gmail.com. ORCID 0000-0003-0956-3638

ГНУЧКЕ ПЛАНУВАННЯ У ВНУТРІШНЬОМУ АУДИТІ ЯК СПОСІБ РЕАГУВАННЯ НА НЕПЕРЕДБАЧУВАНІ РИЗИКИ

Мета. Робота присвячена огляду підходів до визначення простору аудиторської перевірки із застосуванням ризик-орієнтованого та ковзного планування. **Методика.** Для вирішення задач такого класу в роботі запропоновано застосувати системний підхід, узагальнення та порівняння. **Результати.** У роботі наведено аналіз діючої нормативної бази щодо організації внутрішнього аудиту. Узагальнено досвід вітчизняних та зарубіжних дослідників щодо можливості гнучкого корегування аудиторського завдання та реагування на непередбачувані ризики. Визначено роль внутрішнього аудиту для системи управління суб'єктом господарювання, системи внутрішнього контролю та політики управління ризиками. Встановлено, що наявність постійної комунікації з менеджментом суб'єкта господарювання є запорукою швидкого реагування на виклики. Оцінка ризиків з участю менеджменту дозволить зосередитися на тих бізнес-сегментах (процесах), які потребують нагальних аудиторських перевірок. **Наукова новизна.** Інтерпретовано цикл управління ризиками, який застосовується в практиці управління проектами, для потреб планування у внутрішньому аудиті. Визначено порядок формування аудиторського периметру на підставі результатів ризик-орієнтованого відбору об'єктів аудиту. **Практична значимість.** Впровадження циклу управління ризиками в практику внутрішнього аудиту дозволить забезпечити якісне планування аудиторського завдання та включення до аудиторського периметру саме тих об'єктів (напрямів), за якими ідентифіковано найбільші загрози та ризики.

Ключові слова: внутрішній аудит, ризик, планування, периметр аудиту, управління ризиками, ризик-орієнтований підхід.

Постановка проблеми

Діяльність суб'єктів господарювання завжди пов'язана із впливом зовнішніх та внутрішніх факторів ризику. Традиційно вважається, що внутрішні фактори визначаються технологічною специфікою та є наслідками роботи менеджменту підприємств та організацій і пов'язані саме з якістю внутрішнього контролю. Ці фактори піддаються корегуванню і є відносно передбачуваними. До зовнішніх факторів відносять регуляторні зміни, політичну ситуацію, природні явища, конкуренцію в галузі та інші економічні чинники. Спрогнозувати такі фактори досить складно.

І, ситуація з COVID-19 це наочно підтверджує.

Гармонізація вітчизняного законодавства відповідно до країн ЄС вимагає наявності у все більшої кількості суб'єктів господарювання (особливо в банківській сфері та у державному секторі) підрозділу внутрішнього аудиту. Працівниками таких підрозділів зазвичай є досвідчені бухгалтери, які здійснюють контрольні заходи на предмет перевірки фінансової звітності та відповідності її чинному законодавству і стандартам бухгалтерського обліку. Але, останнім часом, вектор діяльності внутрішніх аудиторів зміщується від суто фінансового аудиту до аудиту ефективності, і, повноваження підрозділу внутрішнього

аудиту значно розширюються. До його основних задач додається надання консультаційних послуг щодо оцінки систем та процесів суб'єкта господарювання. Під час визначення простору внутрішнього аудиту та планування аудиторського завдання, питання ефективності роботи системи управління ризиками є першочерговим. Отже, реалії сьогодення вимагають від внутрішніх аудиторів адаптації до викликів шляхом гнучкого планування та можливості швидких корегувань стратегічних та операційних планів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Необхідність здійснення внутрішнього аудиту та утворення відповідного підрозділу набула актуальності із затвердженням Стандартів внутрішнього аудиту у 2011 році [11]. Протягом останніх десяти років питання становлення та розвитку, організації і методики внутрішнього аудиту досліджували такі вітчизняні науковці, як: Дорош Н. І., Каменська Т. О., Мултанівська Т. В., Петрик О. А., Пушкар М. С. і Семанюк В. З., Сметанко О. В. та інші.

Особливо гостро наразі стоїть проблема проведення якісного внутрішнього аудиту в державному секторі. В цьому напрямі є певні напрацювання з боку Міністерства фінансів України [4; 8] та дослідження вітчизняних науковців-юристів та економістів [3; 6; 10].

Актуальність питання якості внутрішнього аудиту та його планування з урахуванням можливих ризиків підтверджує значна кількість зарубіжних досліджень. Взаємодію таких факторів, як аудиторський ризик, організаційна структура, показники діяльності організації та їх вплив на якість внутрішнього аудиту в державному секторі Румунії розглядали Сіобан (Lucan), Ніасіус та Заісеану [14]. Дослідження азійських вчених спрямовані на: планування внутрішнього аудиту з урахуванням вірогідних ризиків в умовах невизначеності та обмеженості ресурсів із застосуванням математичного інструментарію, а саме – нечітких аналітичних процесів ієрархії та цільового програмування з множинним вибором [19]; класифікацію факторів ризику та їх важливість в умовах цифровізації [13]; постфактум аналіз для покращення роботи внутрішніх аудиторів [12]; підвищення якості

фінансової звітності для зацікавлених сторін через застосування внутрішнього контролю [16]. Німецькі дослідники Ruhnke та Schmitz акцентують увагу на завданнях з огляду та наголошують на необхідності застосування моніторингового підходу в практичній діяльності надавачів аудиторських послуг [18].

Питання навчання, професійної підготовки внутрішніх аудиторів та їх сертифікації також є дуже актуальними і активно досліджуються як вітчизняними науковцями [10], так і закордонними [17].

Незважаючи на вагоме наукове підґрунтя у даній сфері, виклики сучасності вимагають від суб'єктів господарювання адекватної системи управління ризиками. Сформуванню такої системи та постійно оцінювати її ефективність здатний внутрішній аудит за умов застосування ризик-орієнтованого підходу.

Формулювання мети статті

Основною метою статті є аналіз підходів до планування у внутрішньому аудиті, надання рекомендацій щодо оптимізації процедури планування із застосуванням козовного планування, ризик-орієнтованих методик та досвіду кращих міжнародних практик.

Виклад основного матеріалу

За ідентифікацію ризиків та управління ними під час діяльності суб'єкта господарювання несе відповідальність менеджмент. Але, від підрозділу внутрішнього аудиту вимагається засвідчення факту ефективності роботи системи управління ризиками. Управлінські рішення базуються на висновках та рекомендаціях, наданих внутрішніми аудиторами.

Спираючись на [5]: сучасна місія внутрішнього аудиту – це «додавати вартості» суб'єктам господарювання шляхом врахування стратегічних цілей та ризиків, а також внесення пропозицій щодо покращення процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролів з об'єктивним наданням релевантних аудиторських послуг.

Внутрішній аудит являє собою певну процедуру дій, яка починається з планування. Зазвичай, внутрішній аудит проводиться

згідно із стратегічними та операційними планами діяльності. Забезпечення формування стратегічного й операційного планів на підставі результатів оцінки ризиків із метою визначення пріоритетів роботи підрозділу внутрішнього аудиту, що мають враховувати стратегію (місію) та цілі діяльності організації, покладено безпосередньо на керівника підрозділу внутрішнього аудиту. Стратегічний план повинен визначати завдання і результати, яких підрозділ повинен досягнути протягом наступних трьох років. Операційний же план складається на календарний рік з урахуванням завдань та результатів виконання стратегічного плану [7].

Процес формування стратегічних та операційних планів на підставі результатів ризик-орієнтованого відбору об'єктів аудиту включає п'ять послідовних етапів [8, с. 7]:

- визначення простору аудиту (усієї сукупності об'єктів аудиту), його розподіл за горизонтальним та вертикальним принципами;
- ідентифікація у просторі аудиту ризиків (включаючи підходи до визначення ризиків у разі запровадження системи управління ризиками у діяльності установи відповідно до вимог основних засад внутрішнього контролю та відсутності такої системи на послідовній та структурованій основі);
- оцінка ризиків за впливом (визначення фінансових та нефінансових наслідків для установи у випадку настання ризику) та ймовірністю (визначення можливості виникнення ризику);
- визначення пріоритетних об'єктів аудиту з метою включення до планів діяльності з внутрішнього аудиту (із застосуванням набору факторів відбору) та частоти здійснення планових внутрішніх аудитів щодо кожного об'єкту аудиту;
- формування стратегічних та операційних планів на підставі результатів ризик-орієнтованого відбору, забезпечення актуальності планів (включаючи визначення потреб у ресурсах для виконання підрозділом внутрішнього аудиту запланованої діяльності).

Але практика показує, що календарний рік є досить тривалим періодом і планувати обсяг

аудиторського завдання в такому часовому інтервалі доцільно лише за умов впевненості і стабільності, що наразі, не є характерним навіть для успішних країн.

Звичайно, статичний річний план формально відповідає вимогам Міжнародних стандартів професійної практики внутрішнього аудиту. Але, за таких умов, головна увага внутрішніх аудиторів зосереджена на завданнях, які були актуальними на момент складання і затвердження плану. В свою чергу, менеджмент суб'єкта господарювання потребує об'єктивної інформації для здійснення поточного управління з урахуванням ризиків, що виникають саме тут і зараз. Тому, рекомендується переглядати річний план хоча б на квартальній основі, що вимагатиме від внутрішніх аудиторів більш частих комунікацій з менеджментом [1].

Організація внутрішнього контролю у формі внутрішнього аудиту притаманна великим і деяким середнім компаніям, для яких характерні: ускладнена організаційна структура, численність філій, дочірніх підприємств, різноманітність видів діяльності і можливість їх кооперування, прагнення органів управління одержувати досить об'єктивну і незалежну оцінку дій менеджерів всіх рівнів управління [2, с. 39].

Спираючись на Стандарти внутрішнього аудиту [11]: діяльність відповідного підрозділу має здійснюватись із застосуванням систематичного, послідовного та ризик-орієнтованого підходів. Головна мета діяльності підрозділу – сприяти удосконаленню системи управління суб'єктом господарювання в цілому та управління ризиками через надання незалежних і об'єктивних висновків та рекомендацій. Наочно показати роль внутрішнього аудиту для потреб ухвалення управлінських рішень можна таким чином (рис. 1)

Отже, менеджмент установи (організації) потребує об'єктивних рекомендацій від підрозділу внутрішнього аудиту щодо ефективності не лише системи внутрішнього контролю, але й політики управління ризиками та в цілому системи управління суб'єктом господарювання.



Рис. 1. Роль внутрішнього аудиту (загальні засади)

Джерело: складено авторами за [11]

Згідно з визначенням, наведеним у Міжнародних стандартах професійної практики внутрішнього аудиту [2], функція внутрішнього аудиту допомагає організації досягати поставлених цілей за допомогою систематичного, послідовного підходу до оцінки і підвищення ефективності процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю. Внутрішній аудит є найбільш розвинутою формою внутрішнього контролю [2, с. 40].

Сучасні напрацювання Міністерства фінансів України в даній сфері та кращі міжнародні практики акцентують увагу на тому, що фокус внутрішнього аудиту має бути зміщено від інспекційної діяльності, головною метою якої є виявлення фактів фінансових порушень та недотримання законодавчих вимог, до додавання цінності установі за результатами проведення незалежної та об'єктивної оцінки і надання рекомендацій щодо:

– удосконалення системи управління, внутрішнього контролю, у тому числі процесів управління ризиками;

– поліпшення політик і процедур, які запобігають фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності установи;

– посилення підзвітності та підвищення ефективності діяльності установи [4, с. 10].

Виконанням завдань з аудиту вважається проведення внутрішнім аудитором об'єктивної оцінки отриманих аудиторських доказів з висловленням думки або наданням висновку щодо відокремленого підрозділу, операцій, функцій, процесів, систем або інших об'єктів (напрямів) перевірки. В основному акціонери (а також рада директорів, аудиторський комітет) хочуть працювати не лише з технічними експертами в області аудиту, а й з радниками, яким вони довіряють і до порад яких прислуховуються. Функціонал системи внутрішнього аудиту залежить від компанії і стадії її організаційного розвитку [2, с. 40].

В мінливих умовах сьогодення, властивості, що є характерними для інших

галузей та сфер діяльності, стають актуальними і для внутрішнього аудиту. Підходи, що зазвичай використовуються для планування (прогнозування) витрат та грошових надходжень, можна інтерпретувати до потреб внутрішнього аудиту. Так, в банківській сфері під час складання фінансового плану часто застосовують інструмент ковзного фінансового прогнозування (Rolling financial forecasts), що працює за принципом револьверності (ковзкості). Сутність планування при цьому полягає у тому, що після закінчення першого місяця планового періоду (який, зазвичай, складає 6, 12 або 18 місяців) починається планування грошових надходжень і витрат на 7-й, 13-й або 19-й місяць відповідно з конкретизацією планових показників інших місяців.

Характерними рисами ковзного прогнозування є: відображення розвитку подій в динаміці через постійну актуалізацію та доповнення інформаційної бази; оперування незначною кількістю показників, які, в свою чергу, мають бути визначальними в діяльності суб'єкта господарювання; постійний перегляд операційних та поточних задач, швидкість реагування на зміни та виклики; «короткозорість» – тобто необов'язкове узгодження зі стратегічними цілями суб'єкта господарювання.

Оскільки в умовах невизначеності діяльність компаній є досить динамічною, ринкові зміни потребують перегляду тактичних і оперативних цілей, планування завдань внутрішнього аудиту за принципом револьверності дозволить зосередитися на таких бізнес-сегментах (процесах), які наразі є найбільш значущими для конкретного суб'єкта господарювання, або за якими ідентифіковані найбільші загрози.

Також, зараз, все частіше, коли йдеться про внутрішній аудит, застосовується термін Agile, що запозичений з IT-індустрії та означає гнучкий підхід до розробки програмного продукту, за якого:

- готовність до змін важливіша за дотримання первісного плану;
- співпраця із замовником важливіша за первісно погоджені умови контракту;
- люди та взаємодія важливіші від процесів та інструментів;
- продукт, що працює, важливіший за документацію [1].

Лідери професійної спільноти в галузі аудиторської діяльності закликають внутрішніх аудиторів змінювати підходи до своєї роботи, зокрема, до процедури планування. Одним з таких нестандартних підходів може стати ковзне планування. Основна ідея такого підходу полягає у тому, що заздалегідь, ґрунтуючись на оцінці та ідентифікації ризиків, визначається пул аудитів (напрямів), а їх послідовність та доцільність проведення визначають на основі оперативних даних та поточної ситуації за бізнес-сегментами, а також пріоритетів розвитку суб'єкта господарювання. По завершенні одного напрямку (аудиту) керівник підрозділу або робочої групи визначає, який напрям (аудит) починати наступним з огляду на актуальні на поточний момент для організації ризику. Пул аудитів при цьому переглядають на регулярній основі [1].

Залежно від структури та характеру діяльності суб'єкта господарювання до аудиторського периметру (пулу) можуть бути включені: бізнес-лінії; процеси; структурні підрозділи; окремі теми. При цьому, вирішальне значення має визначення більш пріоритетних та менш пріоритетних об'єктів аудиторської перевірки. Пріоритет встановлюється, виходячи з огляду на рівень ризику, що залежить від ймовірності того, що ризикова ситуація станеться та від серйозності наслідків реалізації такого ризику [9, с. 28-29].

З урахуванням вищезазначеного пропонуємо представити периметр внутрішнього аудиту таким чином (рис.2).

При визначенні аудиторського периметру, варто враховувати тісний зв'язок між вибором аудиторських процедур та ризиком, який ідентифіковано й кількісно оцінено в процесі перевірки. Виконання аудиторських процедур залежить від напрямку перевірки, визначених критеріїв та професійного судження аудитора. Коли ризики невідповідності є суттєвими, а аудитори планують покладатися на внутрішній контроль, то підконтрольна установа має перевірятися із застосуванням саме тих процедур, які визначені величиною даного ризику [6, с. 39]. Важливо, щоб в процесі планування у аудитора була можливість гнучко реагувати на непередбачувані обставини та змінювати набір або послідовність аудиторських процедур.

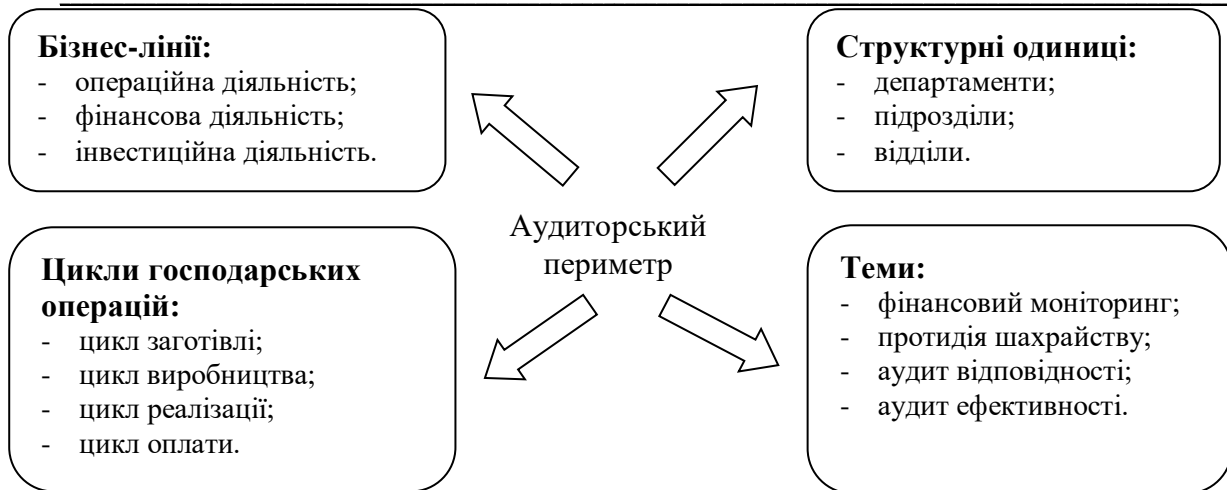


Рис. 2. Об'єкти внутрішнього аудиту

Джерело: складено авторами

Зазвичай, цикл складання ризик-орієнтованого аудиторського плану являє собою таку послідовність [9, с. 29]:

- визначення аудиторського периметру;
- ідентифікація ризиків;
- оцінка ризиків;
- складання ризик-орієнтованого плану;
- виконання ризик-орієнтованого плану.

Тобто, для потреб планування здійснюється вивчення об'єкта перевірки та притаманних йому ризиків. Структурувати роботу при цьому допомагає матриця вірогідних ризиків і контрольних процедур, які допоможуть утримувати визначені ризики на прийнятному рівні. Важливою умовою при цьому є постійне доповнення та актуалізація даних матриці.

Під час планування завдання внутрішні аудитори повинні враховувати такі моменти [5, с. 24-25]:

- стратегії та цілі об'єкта перевірки, а також способи, за допомогою яких об'єкт контролює свою діяльність;
- суттєві ризики, пов'язані з цілями, ресурсами та операційною діяльністю об'єкта перевірки, а також методи утримання потенційного впливу ризиків на прийнятному рівні;
- адекватність і ефективність процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю об'єкта перевірки в порівнянні з релевантною структурою або моделлю;

– можливості суттєвого удосконалення процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю об'єкта перевірки.

За ризик-орієнтованого підходу проведення внутрішнього аудиту являє собою методологію, яка поєднує внутрішній аудит із загальною системою управління ризиками відповідної бізнес-одиниці. Практичне застосування такого підходу починається з планування, яке має забезпечити адекватну перевірку тих ділянок (підрозділів), які наражаються на найбільші ризики. При цьому важливим моментом є повне та цілісне розуміння місії суб'єкта господарювання та основних ризиків, які можуть завадити досягненню головної мети. Взаємодія з усіма зацікавленими сторонами, а саме: наглядовою радою, радою директорів, аудиторським комітетом, представниками регуляторних органів чи зовнішнім аудитором, – дозволить не лише оцінити ризики, а й сформувати аудиторський периметр таким чином, щоб до нього увійшли усі ризикові зони, які можуть бути потенційними об'єктами аудиту.

Як було зазначено вище – аудиторський периметр являє собою перелік усіх можливих аудиторських перевірок і може бути структурований за бізнес-підрозділами, продуктивними лініями, процесами, системами або контролями. Для організації аудиторського периметру та ранжирування ризиків, внутрішній аудитор повинен побудувати взаємозв'язки між критичними

ризиками та відповідними цілями й бізнес-процесами [9, с. 28].

Зазвичай, кількість ризиків, яка може бути ідентифікована для потреб планування внутрішнього аудиту – не обмежується, але це ускладнює подальшу роботу з оцінки ризиків. Узагальнюючи зарубіжний та вітчизняний досвід – пропонується зосереджуватися лише на найактуальніших ризиках в загальній кількості не більше семи.

Мета складання будь-якого плану – передбачити можливі події та бути готовими

відреагувати на них. При формуванні ризик-орієнтованого аудиторського плану застосовується циклічний підхід, тобто завжди повинна бути можливість аналізу, оцінки поточної ситуації та корегування аудиторського периметру. Процес управління ризиками також є циклічним і може бути представлений, відповідно до провідних міжнародних практик з управління, таким ланцюгом (рис. 3).

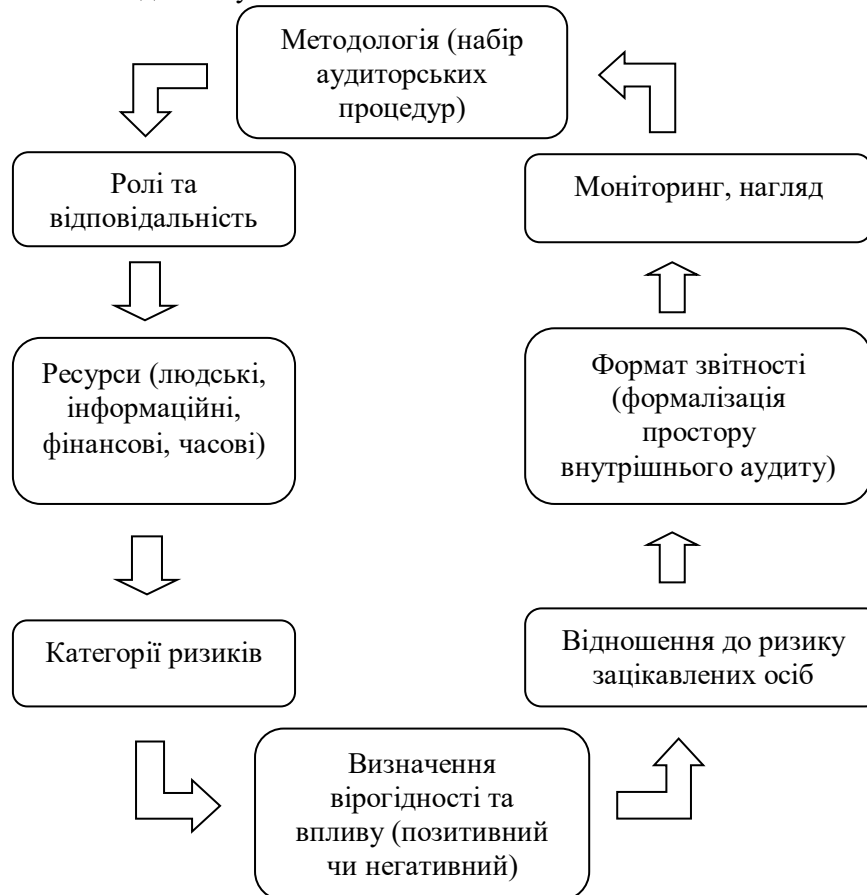


Рис. 3. Компоненти циклічної моделі управління ризиками при визначенні аудиторського периметру

Джерело: складено авторами

Процес управління ризиками зазвичай складається з таких кроків: ідентифікації; оцінювання; розробки стратегії управління ризиком; перегляду та моніторингу ризиків.

На етапі ідентифікації важливо класифікувати ризики за такими категоріями: характером походження, масштабом впливу, джерелом виникнення та причинами виникнення. На етапі оцінювання варто

визначити вірогідність виникнення ризику, вплив наслідків, здійснити якісний та кількісний аналіз ризиків. Далі розроблюється перелік дій та процедур задля управління ризиком. Перегляд та моніторинг є обов'язковим моментом, оскільки, як в менеджменті, так і в аудиті важливо зробити висновки для корегування завдань в наступному циклі.

Отже, важливо не просто констатувати можливі ризики підконтрольного суб'єкта, а визначити – яким чином ними можна буде управляти (уніфікована методологія); хто буде нести відповідальність за той чи інший об'єкт аудиторського периметру; скільки на це необхідно коштів і часу; прорахувати ймовірність виникнення ризику, силу та характер його впливу; яким чином узагальнити отримані дані для потреб ухвалення управлінських рішень та здійснити моніторинг з можливістю корегування вихідної методології.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень

В своїй діяльності внутрішні аудитори керуються Міжнародними стандартами професійної практики внутрішнього аудиту в частині виконання своїх професійних обов'язків та функцій внутрішнього аудиту. Усі вимоги Стандартів щодо формалізації простору аудиту, планування аудиторського завдання, звітування тощо виконуються аудиторами з урахуванням їх досвіду та професійного судження.

Аналіз підходів до планування у внутрішньому аудиті показав, що необхідною умовою є врахування суттєвих ризиків, пов'язаних з цілями, ресурсами та операційною діяльністю об'єкта перевірки, а також методів утримання потенційного впливу ризиків на прийнятному рівні. Хоча, вітчизняним законодавством передбачено складання оперативного плану на рік, а стратегічного – на три роки, практика показує доцільність його щоквартального (а за потреби і частіше) перегляду.

Нові виклики потребують гнучкого реагування на загрози і кризи. Наразі, все більшої актуальності для ухвалення управлінських рішень набуває оцінка діяльності бізнес-сегмента в цілому, ніж окремих облікових об'єктів. Ключові замовники потребують від внутрішнього аудиту оцінки найбільш серйозних ризиків за кожним бізнес-сегментом. Тому, гнучке планування з можливістю оперативного корегування аудиторського периметру дозволить суб'єкту господарювання змінюватися та розвиватися у відповідь на зміни тих умов, в яких він здійснює свою діяльність.

V.V. BOBYL^{1*}, O.A. TOPORKOVA^{2*}

1* Dep. «Accounting and Taxation», Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail: vladimir-bobyl2@gmail.com. ORCID 0000-0002-7306-3905

2* Dep. «Accounting and Taxation», Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail toporkova1975@gmail.com, ORCID 0000-0003-0956-3638

FLEXIBLE PLANNING IN INTERNAL AUDIT AS A WAY TO RESPOND TO UNEXPECTED RISKS

Purpose. The article is devoted to an overview of approaches to determining the scope of an audit using risk-based and rolling planning. **Methodology.** To solve problems of this class, it is proposed to use a systematic approach, generalization and comparison. **Results.** The paper provides an analysis of the current regulatory framework regarding the organization of internal audit. The experience of domestic and foreign researchers regarding the possibility of flexible adjustment of the audit assignment and response to unforeseen risks is summarized. The role of internal audit for the management system of a business entity, internal control system and risk management policy has been determined. It has been established that the presence of constant communication with the management of the enterprise is the key to a quick response to challenges. Risk assessment with the participation of management will allow you to focus on those business segments (processes) where immediate audits are required. **Scientific novelty.** Interpreted the cycle of risk management, which is used in the practice of project management, for the needs of planning in internal audit. The procedure for the formation of the audit perimeter based on the results of the risk-oriented selection of audit objects has been determined. **Practical significance.** The introduction of the risk management cycle into the practice of internal audit will ensure high-quality planning of the audit assignment and the inclusion in the audit perimeter of only those objects (areas) for which the greatest threats and risks have been identified.

Keywords: internal audit, risk, planning, audit perimeter, risk management, risk-based approach

REFERENCES

1. Agile-chelendzh vnutrishnoho audytu (2020). Retrieved from <https://home.kpmg.ua/uk/home/media/press-releases/2020/11/agile-chelendzh-vnutrishnoho-audytu.html> (in Ukrainian)
2. Hoilo N. V. (2020). Orhanizatsiia roboty sluzhby vnutrishnoho audytu na osnovi ryzyk-orientovanoho pidkhotu. *Vcheni zapysky universytetu «Krok»*. 3(59), 38-45. (in Ukrainian)
3. Lutsik, J., Mazka, S., Mirnenko, V., Begma, V., Ulianov, K. & Yurkiv, N. (2019) Pidvyschennya efektyvnosti derzhavnogo finansovoho kontrolyu za rakhunok vprovadzhennya systemy ryzyk-oriyentovanoho planuvannya. *Social development & Security*. 9(4), 41-60. (in Ukrainian)
4. Metodolohichni vkazivky z vnutrishnoho audytu v derzhavnomu sektori Ukrainy (2019). Retrieved from <https://www.mof.gov.ua/storage/files/1-8.pdf> (in Ukrainian)
5. Mizhnarodni standarty profesiinoi praktyky vnutrishnoho audytu (2017). Retrieved from <https://na.theia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Ukrainian.pdf> (in Ukrainian)
6. Pysmenna, M. S. (2017). Ryzyk-oriyentovani pidkhit u metodolohii derzhavnogo audytu. *Intelekt XXI*. 4, 37-41. (in Ukrainian)
7. Poriadok zdiisnennia vnutrishnoho audytu ta utvorennia pidrozdiliv vnutrishnoho audytu (2011). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
8. *Ryzyk-oriyentovane planuvannya diialnosti z vnutrishnoho audytu: metodychnyi posibnyk* (2020). Kyiv. (in Ukrainian)
9. Ryzyk-oriyentovani pidkhit u vnutrishnomu audyiti: osoblyvosti zastosuvannia ta rezultaty (2020). *Audytor Ukrainy*. 6(295), 26-31. (in Ukrainian)
10. Riadinska, V. O., Kostenko, Yu. O. & Petrenko H. O. (2020). Orhanizatsiino-pravovi aspekty vnutrishnoho audytu v derzhavnomu sektori ekonomiky. *Yurydychnyi naukovi elektronnyi zhurnal*. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-7/74> (in Ukrainian)
11. Standarty vnutrishnoho audytu (2011). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11#Text> (in Ukrainian)
12. Amir-Mohammadian, S. & Kari, C. (2020) Correct Audit Logging in Concurrent Systems. *Electronic Notes in Theoretical Computer Science*. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.entcs.2020.08.007> (in English)
13. Chang, S.-I. Chang, Li-M. & Liao, J.-C. (2020) Risk factors of enterprise internal control under the internet of things governance: A qualitative research approach. *Information & Management*. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103335> (in English)
14. Cioban (Lucan), A., Hlaciuc, E. & Zaiceanu, A. (2015) The impact and results of the internal audit activity exercised in the public sector in Romania. *Procedia Economics and Finance*. Retrieved from [http://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01409-4](http://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01409-4) (in English)
15. Hanskamp-Sebregts, M., Robben, P., Wollersheim, H., & Zegers, M. (2020) Transparency about internal audit results to reduce the supervisory burden: A qualitative study on the preconditions of sharing audit results. *Health Policy*. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2019.11.013> (in English)
16. Hu, J., Weng, Y.-C. & Wang, F. (2020) The effect of the internal control regulation on reporting quality in China. *Borsa Istanbul Review*. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.bir.2020.12.006> (in English)
17. Plant, K., Barac, K., & Sarens, G. (2019) Preparing work-ready graduates – skills development lessons learnt from internal audit practice. *Journal of Accounting Education*. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2019.06.001> (in English)
18. Ruhnke, K. & Schmitz, S. (2019) Review engagements – structure of audit firm methodology and its situational application in Germany. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.intaccudtax.2019.100289> (in English)
19. Wang, X., Zhao, T. & Chang, C.-T. (2021) An integrated FAHP-MCGP approach to project selection and resource allocation in risk-based internal audit planning: A case study. *Computers & Industrial Engineering*. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.cie.2020.107012> (in English)

Стаття надійшла до редакції: 29.05.2021

Received: 2021.05.29

УДК 336.7:368

КЛАПКІВ Ю. М.^{1*}, СВІРСЬКИЙ В. С.^{2*}, ФІГУРКА М. В.^{3*}

^{1*} д.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів ім. С. Юрія, Західноукраїнський національний університет, e-mail: j.klapkiv@wunu.edu.ua ORCID ID: 0000-0002-9771-5357

^{2*}к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту, Західноукраїнський національний університет, e-mail: v.svirskyu@wunu.edu.ua ORCID ID: 0000-0002-5757-2320

*к.е.н., доцент, e-mail: mvf.boss@i.ua ORCID ID: 0000-0002-9601-0400

ДО ПИТАННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ

Мета. Розробка нових підходів до обґрунтування теоретико-методологічних засад формування ринку страхових послуг. **Методологічну основу:** діалектичні, гносеологічні й логічні методи, системно-функціональний метод та метод компаративістики при обґрунтуванні категоріально-понятійного апарату дослідження. **Результати.** Здійснено обґрунтування економічної природи страхової справи та визначення ознак страхової послуги у страховій системі, розкриття сутності та функціонального призначення ринку страхових послуг. Виділено основоположні принципи формування ринку страхових послуг, серед яких: конкурентність; вільний вибір страхувальником страховика; страховий ризик; страховий інтерес; принцип максимальної сумлінності; відшкодування в межах реально завданих збитків; франшиза; суброгація; контрибуція; співстрахування і перестрахування; диверсифікація. Окреслено функції ринку страхових послуг, що дозволило визначити його іманентні властивості. Виділено канали дистрибуції страхових послуг. Обґрунтовано, що сучасну концепцію інституціонального розвитку ринку страхових послуг України мають визначати поширення нових продуктів і видів страхування, в основі яких лежать технологічні та фінансові інновації. **Наукова новизна.** Запропоновано комплексний підхід до формування теоретичної концептуалізації ринку страхових послуг з урахуванням гносеологічних і емпіричних методів дослідження його сутності, як: складової фінансового сектору економіки з більшістю властивих йому характеристик, функцій і принципів; економічного простору, в якому взаємодіють інституційні одиниці з реалізації послуг страхування; сукупності упорядкованих грошових потоків між суб'єктами ринку страхових послуг на принципово нових засадах інноваційного поступу; результату гармонізації соціально-економічного, фінансово-гарантованого та життєво-безпечного аспектів взаємодії суб'єктів страхування. **Практична значимість.** Дослідження теоретико-методологічних та методичних аспектів формування ринку страхових послуг є основою для системного вирішення практичних проблем у даній сфері, розробки та вжиття заходів, спрямованих на досягнення прискореного поступального формування ринку страхових послуг для забезпечення соціально-економічного зростання.

Ключові слова: страхування, страхові послуги, страхові компанії, страховий ринок, ринок страхових послуг, функціонування інституцій ринку страхових послуг, страхова діяльність, технічні інновації, канали дистрибуції страхових послуг

Постановка проблеми

Сучасна економіка зазнає перманентних трансформаційних змін, ставлячи перед фінансовими інституціями нові завдання, змушуючи формувати нові продукти та послуги, технологічні та організаційні рішення. Перехід до нових реалій господарювання значно збільшив ступінь ризику для підприємств і домогосподарств. З'явилися нові ризики, характерні для сучасних інноваційних трансформацій [1]. Інститут страхування займає важливе місце в системі фінансових механізмів захисту економічних агентів від несприятливих подій

і ризиків. Він є невід'ємним і динамічним інститутом будь-якої розвиненої ринкової економіки, орієнтованої на сталий інтенсивний розвиток в умовах утвердження нового технологічного укладу, що визначається інноваціями і знаннями. Відтак, поява досліджень, які відображають теоретичні й практичні аспекти функціонування страхової сфери за умов інституційних змін сучасних ринків, є вельми своєчасною і актуальною для сьогодення. Важливою є розробка базових понять і теоретичних положень, що стосуються формування і ефективного функціонування ринку страхових послуг, формування

наукової концепції його розвитку в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Різноманітні питання становлення й розвитку страхування розкривали у своїх працях такі вітчизняні і зарубіжні вчені як В. Базилевич, С. Волосович, О. Вовчак, І. Габидулін, О. Гаманкова, Т. Гварліані, В. Гомелля, М. Жилкіна, О. Залетов, О. Заруба, М. Клапків, О. Кнейслер, О. Козьменко, В. Корнеєв, К. Лискава, М. Мних, С. Осадець, Н. Приказюк, К. Пфайффер, В. Райхер, Л. Рейтман, Т. Ротова, А. Руденко, Н. Ткаченко, В. Тринчук, К. Турбіна, В. Фурман, Д. Хемптон, Н. Худиел, Л. Шірінян, Р. Юлдашев та ін. Високо оцінюючи наукові здобутки вказаних авторів, можна констатувати брак загальноприйнятого системного підходу і відповідних інноваційних розробок для страхового ринку України.

Формулювання цілей статті

Метою даної статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад формування ринку страхових послуг, розвиток інституційних детермінант його функціонування.

Виклад основного матеріалу дослідження

Сучасний соціально-економічний розвиток країни взаємопов'язаний із модифікацією страхового сектору під впливом інституційних перетворень, реорганізації системи регулювання та нагляду, технічних інновацій, значення яких в епоху інтернетизації суспільства невпинно зростає [2]. Вихідною методологічною основою дослідження розвитку ринку страхових послуг є інституціональний та системний підходи як загальнометодологічні підвалини дослідження самоорганізації складних систем [3]. Враховуючи доміанти вище окреслених підходів до дослідження явищ і процесів у сфері страхування, які базуються на філософському пізнанні страхових відносин та зважаючи на те, що ринок страхових послуг є багатограним поняттям, його

сутність розкривається у комплексному вивченні та врахуванні всіх основних аспектів. Відтак, поняття “ринок страхових послуг” запропоновано трактувати з таких позицій:

- макроекономічного – як складову фінансового сектору економіки з більшістю притаманних йому характеристик, функцій і принципів;

- організаційно-управлінського – економічний простір, у якому взаємодіють інституційні організації, здійснюючи діяльність із надання страхових послуг або обслуговуючи чи регулюючи її;

- інституціонального – сукупність інститутів, які визначають і регламентують правила та умови взаємин учасників операцій, де страхувальники, страхові компанії (товариства взаємного страхування), страхові агенти та брокери шляхом купівлі-продажу, страхового захисту, який реалізується через страховий інтерес;

- фінансового – сукупність економічних відносин, які виникають між його суб'єктами (страховики, страхувальники, страхові посередники) щодо здійснення операцій з купівлі-продажу страхових продуктів шляхом укладання страхових договорів з метою одержання прибутку;

- маркетингового – сфера послуг, де страхувальники, страхові компанії (товариства взаємного страхування), страхові агенти та брокери шляхом купівлі-продажу страхового захисту формують попит і пропозицію на страхові послуги.

Зважаючи на складність та багатогранність страхових відносин [4; 5], взаємозв'язок ринку страхових послуг із суміжними ринками та процесами зображено запропоновано у такому вигляді (рис. 1.).

Вихідними даними для методології наукового дослідження розвитку ринку страхових послуг є основоположні принципи. Саме вони є вихідним положенням будь-якого вчення, теорії та внутрішніх переконань, що визначають погляди і ставлення до ризиків.

Основою розвитку ринку страхових послуг є його специфічні принципи функціонування.

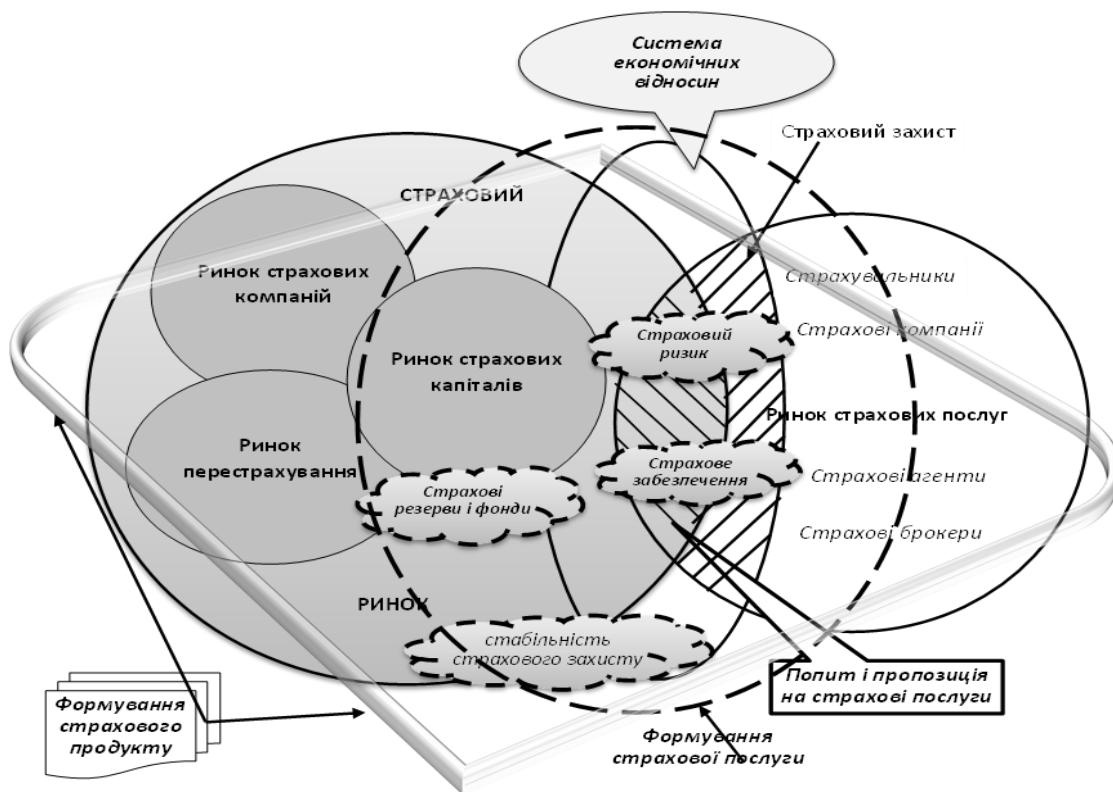


Рис. 1. Взаємозв'язок ринку страхових послуг із суміжними ринками та процесами
 Джерело: розроблено автором

Особливої ваги в процесі формування ринку страхових послуг України набувають: конкурентність; свобода вибору страхувальником страховика (волевиявлення); страховий інтерес; страховий ризик; максимальна сумлінність; відшкодування в межах реально завданих збитків; франшиза; регрес (суброгація); контрибуція;

співстрахування і перестрахування; диверсифікація.

Сутнісне призначення, роль і місце ринку страхових послуг конкретизуються через його функції (рис. 2).

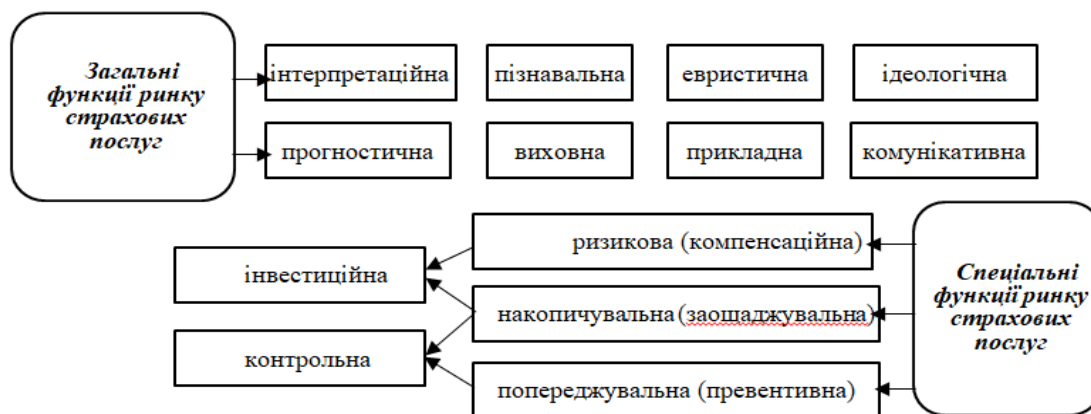


Рис. 2. Функції ринку страхових послуг
 Джерело: розроблено автором

Через ринок страхових послуг реалізуються як загальні (пізнавальна, інтерпретаційна, прогностична, евристична, комунікативна, прикладна, ідеологічна, виховна), так і спеціальні функції (ризикова (компенсаційна), накопичувальна, попереджувальна (превентивна), інвестиційна, контрольна), властиві лише страховій справі. Визначення згаданих функцій дозволило визначити іманентні властивості ринку страхових послуг, характерні множинним формам прояву цієї економічної категорії, показати її в узагальненому, синтезованому вигляді [3].

Сучасний етап формування ринку страхових послуг в Україні характеризується певною багатополарністю в трактуванні такої його фундаментальної складової, як страхова послуга, та її теоретичної домінанти – страхового ризику. Пізнання сутності страхування як ринкової послуги базується на знанні про послугу, яка надається на платній основі за цінами, котрі покривають витрати і забезпечують прибуток. Відповідно економічний простір, де реалізуються операції з купівлі-продажу цієї послуги, є ринком, де страхувальники, страхові компанії (товариства взаємного страхування), страхові агенти та брокери шляхом купівлі-продажу страхового захисту формують попит і пропозицію на страхові послуги.

Загалом, страхова послуга – це специфічний товар страхового ринку, який формує страховий захист майнових інтересів клієнта від збитків, які є наслідком страхових випадків [6]. Купівля-продаж є сутністю ринкових відносин між страховиком і страхувальником, у результаті чого страхувальник отримує страхову послугу. Водночас як виробництво-споживання страхового продукту характеризує економічні відносини й укладання страхової угоди, яке фіксується підписанням страхового договору.

Страхову послугу вважаємо за доцільне трактувати як визначений набір інформації, що містить умови надання гарантії стабільності майнового статусу протягом певного періоду, де ризик випадкового погіршення матеріального стану страхувальника при настанні страхового випадку компенсується страховою виплатою. При цьому, яскраво вираженим розрізненням страхової послуги від інших є часова диспропорція виробництва та споживання.

Страхувальник купляючи страхову послугу, отримує гарантію страховика надати визначену фінансову підтримку в майбутньому при настанні страхового випадку. Здійснення страхової послуги відрізняється від аналогічного процесу в інших видах економічної діяльності фінансовим механізмом платежів, зокрема часом отримання оплати та здійсненням відповідних витрат на діяльність. За стандартним алгоритмом, насамперед, здійснюються фінансові вкладення в організацію виробництва товарів чи послуг,

приймається ризик нереалізації продукції, а після передання права власності чи надання послуги, отримується властива оплата від покупця.

Відзначимо особливості страхової послуги як товару: продаж здійснюється лише на певний термін, визначений страховим договором; споживча вартість є імовірною [7], страхувальник чи застрахований може й не отримати страхового відшкодування; застрахований не має змоги передати право скористатися страховою послугою іншому суб'єкту, крім випадків, передбачених страховим договором; на відміну від звичайного товару, покупець якого прагне в повному обсязі використати його споживчі властивості, власник страхового полісу (договору) не завжди в цьому зацікавлений.

Найхарактерніша особливість мінової вартості страхової послуги як товару полягає у тому, що у момент купівлі-продажу страховик не знає, скільки конкретно коштуватиме для нього взятий на страхування ризик, й не усвідомлює, як і страхувальник, його реальної споживчої та мінової вартості, які можуть бути визначені лише після настання страхового випадку, зазначеного в договорі.

Страхова послуга не є товаром, якщо вона не продається і не купується на ринку; і відповідно стає товаром, якщо вона виробляється страховиками для продажу і цей продаж стає регулярним. Поділяємо думку Я. Шумелди, який вважає більш широким і загальним поняття «страхова послуга», а «страховий продукт» конкретним і вузьким поняттям [8, с. 63]. Страховий продукт конкретизується в послугі щодо страхового захисту – у страховій послугі. Реальна матеріалізація страхової послуги має місце лише для тих страхувальників, чії покриті страховим захистом застраховані інтереси постраждали внаслідок страхових випадків, окреслених договором страхування, та індивідуалізуються у формі страхової виплати. Загалом страховий продукт слід визначити як таке поєднання факторів виробництва, що дає змогу страховику надавати страхову послугу. Так, «виробничий» процес спрямований саме на надання страхової послуги. Страховий продукт значною мірою прив'язаний не до клієнта, а до об'єкта страхування, і є комплексним страховим покриттям, що забезпечене сервісним обслуговуванням з урахуванням потреб конкретного клієнта. Оскільки страховий продукт має нематеріальний характер, все, що отримує клієнт, це обов'язок виплати відшкодування або надання виплати у разі реалізації страхового випадку. Фінальна форма страхового продукту виявляється в момент завершення терміну дії договору страхування (що означає припинення захисту) або виплати компенсації. Матеріальним продуктом, що передаються застрахованому або вигодонабувачу, є обіцянка надання страховиком виплати.

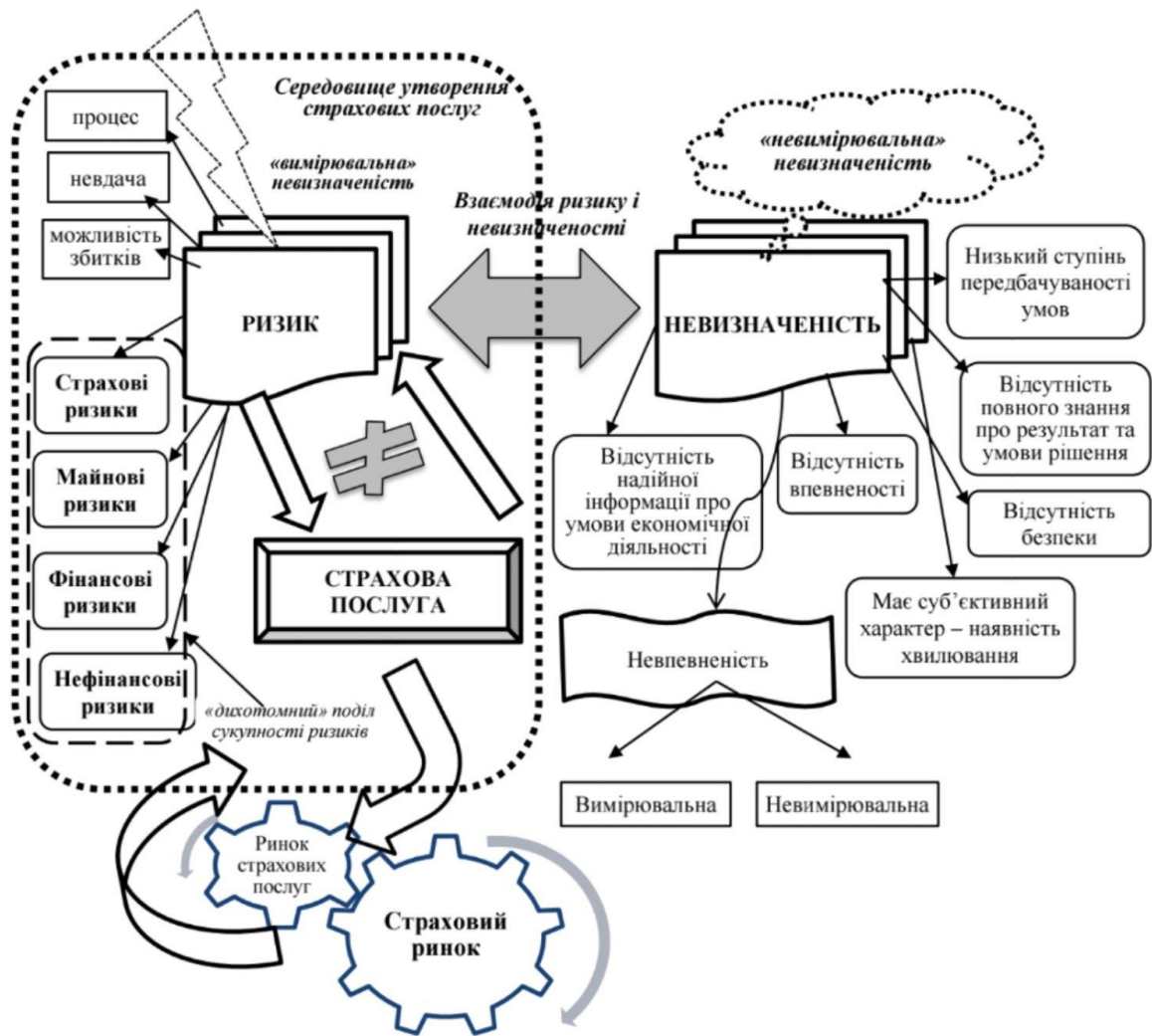


Рис. 3. Ризик у конструкції страхової послуги

Джерело: розроблено автором.

Передумовою формування страхової послуги є страховий інтерес [9; 10]. Проведення дослідження дало змогу трактувати страховий інтерес у майновому страхуванні як економічну категорію, яка визначає право на майно або уповноваження, що є похідними власності, та може бути втрачене за настання майбутньої випадкової події, а також встановлює максимальний розмір страхового відшкодування. Страховий інтерес у страхуванні життя – це ступінь зацікавленості у страховому відшкодуванні в разі настання несприятливих подій, де вигодонабувачем може бути як застрахована особа, так і особи, з якими вона перебуває в постійному зв'язку чи існують

обґрунтовані майнові консеквенції у разі смерті застрахованої особи.

Економічна природа страхування є ризиковою, і саме ризик виокремлює страхові відносини серед інших економічних відносин, наділяючи їх специфічними ознаками. Відтак, теоретичною домінантою страхових послуг є страхові ризики (рис. 3).

Сучасний етап ринку страхових послуг характеризується інституціональними перетвореннями. Інституціоналізація ринку страхових послуг – це процес організації та регулювання формальних і неформальних інститутів, котрі еволюціонували під впливом історичних передумов з примітивних фінансових

установ до спеціалізованих страхових конгломератів, що враховує триаду розуміння сутності суспільного життя з приводу страхової діяльності, формалізації та стандартизації суспільно-фінансових відносин щодо майнового, накопичувального й особистого страхування, забезпечення страхування і культури споживання страхових продуктів.

Страхові компанії є інституціями, діяльність яких полягає в об'єднанні та групуванні масиву індивідуальних ризиків з метою перерозподілу витрат в разі настання страхових випадків в окремих учасників на групу загалом. Страхова посередницька діяльність безпосередньо пов'язана з системою організації страхового бізнесу. Інституційно вона представлена діяльністю страхових (перестрахових) брокерів та агентів. Придбання страхової послуги є одним із методів фінансування наслідків реалізації ризиків як фізичних осіб, так і юридичних, що використовуються найбільш часто. Фінансовий механізм страхової справи забезпечує надання у разі настання обумовленої шкоди фінансових ресурсів у розмірі, що значно перевищує початковий внесок і ефективно стабілізує фінансовий стан страхувальника. Формування фінансового механізму інституцій страхового ринку здійснюється відповідно до стратегії соціально-економічного розвитку держави. Зміни окремих елементів фінансового механізму відбуваються у зв'язку з вирішенням окремих тактичних завдань у процесі генезису страхової справи. Саме тому фінансовий механізм кожної з інституцій, представлених на страховому ринку, чутливо реагує на особливості сучасного стану в економіці та соціальній сфері держави.

Впровадження ефективної стратегії взаємодії суб'єктів на ринку страхових послуг, а також активізація нових видів і технологій страхування вимагає формування відповідного сприятливого середовища. Визначники розвитку ринку страхових послуг України доцільно розділити на зовнішні і внутрішні; залежні від суб'єкта попиту і незалежні.

Зовнішніми визначниками є мегасередовище (міждержавний рівень), макросередовище (національний рівень), мезосередовище (рівень територіально-адміністративних утворень) мікросередовище (рівень підприємства чи внутрішнє бізнес-середовище) та віртуальне середовище. В свою чергу, у зовнішніх визначниках виокремимо макросередовище, мікросередовище та мезосередовище [11].

Ринок страхових послуг зазнає перетворень та трансформацій, в основі яких лежать інновації. Інновації на ринку страхових послуг можуть стосуватися нових технологій, інститутів або ринків збуту. Вони можуть мати характер процесів, інституцій, а також видів і продуктів страхування. В сучасних умовах в основі поширення нових продуктів, видів і продуктів страхування лежать технологічні та фінансові інновації (опціони, e-banking, платформи колективного інвестування, високочастотний алгоритмічний трейдинг (High-Frequency Trading), інвестування в соціальних мережах (social trading), соціальні кредитування, краудфандинг тощо).

В умовах інноваційного розвитку дистрибуція страхових послуг набуває різних форм, серед яких основними визначено прямі та непрямі канали (рис. 4).

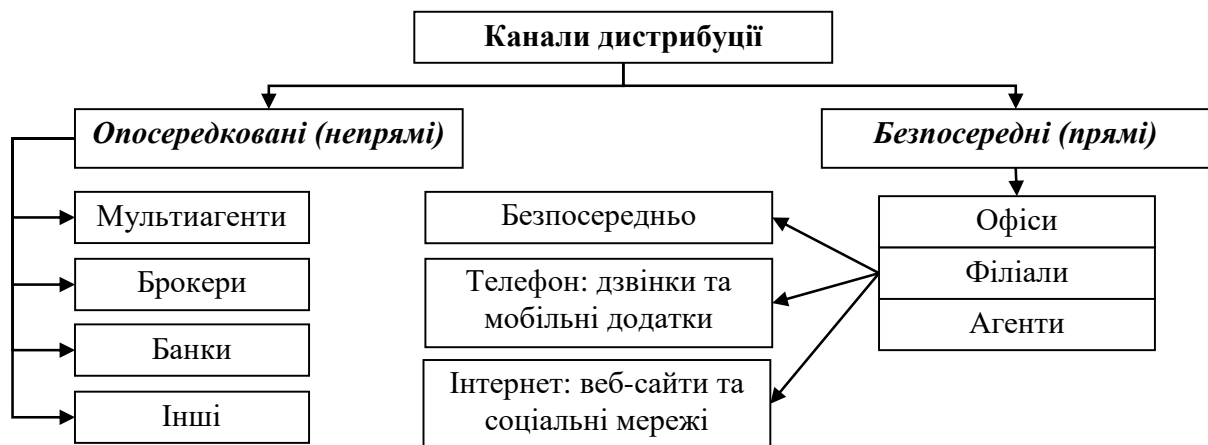


Рис. 4. Класифікація каналів дистрибуції страхових продуктів

Джерело: розроблено автором.

Традиційні форми прямої (безпосередньої) дистрибуції охоплюють продажі, здійснені співробітниками страхових компаній, у тому числі

агентами, які працюють у філіальній мережі страховика. Нетрадиційні форми безпосередньої дистрибуції, передбачають використання нових

технологій для продажу страхових послуг, тобто їхній збут через Інтернет, телефон чи смартфон. Ці канали називають прямими продажами. Використання сучасних технологій у дистрибуції страхових послуг, зокрема у страхуванні цивільної відповідальності власників транспортних засобів, дає змогу зменшити витрати у сфері продажу. Крім того, нові технології полегшують охоплення клієнтів, які віддають перевагу цифровим каналам, і сприяють популяризації страхових продуктів, особливо серед молоді. Водночас, соціальні мережі та сучасні месенджери видозмінюють середовище діяльності страхових компаній, впливають на розробку нових страхових послуг і технології їхньої реалізації чи врегулювання претензій. Серед нових видів страхування слід виокремити кібер-страхування як страховий захист від втрати інформації, кібер-атак [12; 13].

Заради справедливості, слід відзначити не тільки переваги інноваційних і високотехнічних страхових послуг над мультиризиковими і можливі стоп-фактори, які можуть виникнути при проектуванні новітніх зарубіжних практик у вітчизняну. Для успішного впровадження інноваційних страхових послуг страхове співтовариство спільно з державою повинні провести достатню попередню роботу: збір даних, їхню підготовку, аналіз, верифікацію та розробку продуктів, їхню апробацію тощо. Згадані страхові послуги не лише значно зменшать витрати на супровід договорів страхування, а й дадуть змогу страхувальникам в найкоротші терміни отримати страхове відшкодування. При цьому низький рівень витрат сприятиме істотному зменшенню страхових тарифів і залученню додаткових споживачів страхування.

Розвиток ринку страхових послуг в Україні має базуватись на основі елементів систем саморегулювання, захисту та гарантій. Утім кожен з цих сутнісних елементів має поки що своєрідні та дещо деформовані прояви на вітчизняному ринку страхових послуг. Головною причиною такого становища є те, що, в новій парадигмі забезпечення прав та інтересів споживачів на ринку страхових послуг відбувся відхід від неоліберальних концепцій, де споживач залишається один на один із страховими компаніями та посередниками, до моделі, в якій підтримку споживачу надають публічні інституції, що в такий спосіб вирівнюють сили на ринку. Вибір споживача певним чином обмежиться активними діями регулятора, адже більша безпека означає і менше свободи вибору. Водночас, в довгостроковій перспективі це має бути в інтересах як споживача страхових послуг, так і сприяти зростанню фаховості та професійної етики страхових посередників. В свою чергу, це вимагатиме сучасних навиків у менеджменту та персоналу страховика [2; 14; 15], запровадження

нових систем управління ризиками та резервами в страхових компаніях [16; 17], а отже сприятиме розвитку і стабільності ринку страхових послуг.

Висновки

Ринок страхових послуг розглянуто як систему економічних відносин, де страхувальники, страхові компанії (товариства взаємного страхування), страхові агенти та брокери шляхом купівлі-продажу страхового захисту формують попит і пропозицію на страхові послуги. Виокремлено специфічні принципи його розвитку (конкурентність; вільний вибір страхувальником страховика; страховий ризик; страховий інтерес; максимальна сумлінність; відшкодування в межах реально завданих збитків; франшиза; суброгація; контрибуція; співстрахування і перестрахування; диверсифікація), конкретизовано функції. Це дало змогу визначити іманентні властивості такого ринку, виразити його в узагальненому, синтезованому вигляді.

Діяльність на ринку страхових послуг здійснюється відповідними інституціями, тип інституціональної організації діяльності яких регулюється нормативно-правовими актами, котрі діють на території країни та легітимізують організаційно-правові форми ведення бізнесу. Інституціоналізація ринку страхових послуг – це процес організації та регулювання суспільного життя з приводу страхової діяльності, формалізація і стандартизація суспільних відносин щодо майнового, накопичувального й особистого страхування, культура споживання страхових продуктів.

Страхові компанії є основою ринку страхових послуг в Україні та їхній розвиток безпосередньо узалежнений від соціально-економічної ситуації в країні, демонструючи фази зростання в період стабільності й значний потенціал для розвитку. В процесі інституціонального розвитку ринку страхових послуг виникає необхідність створення системи різних за призначенням і методами формування резервних і страхових фондів. Вони виникають в процесі здійснення діяльності учасників суспільного відтворення і дуже рідко із залученням бюджетних ресурсів.

Фундаментальними складовими ринку страхових послуг в Україні є страхова послуга та її теоретична домінанта – страховий ризик. Використання терміна «страховий продукт» передбачає вживання поняття «страхова послуга», оскільки вони мають різне значення, але є взаємопов'язаними: страхувальник не отримає страхової послуги без наявності страхового продукту. Страхову послугу запропоновано трактувати як визначений набір інформації, що містить умови надання гарантії стабільності майнового статусу протягом певного періоду, де ризик випадкового погіршення матеріального

стану страхувальника при настанні страхового випадку компенсується страховою виплатою.

Вагоме значення у формуванні сучасного ринку страхових послуг України займають інновації, страхова культура та страхова свідомість. В новій парадигмі забезпечення прав та інтересів споживачів на ринку страхових послуг його слід розвивати на основі елементів

систем саморегулювання, захисту та гарантій, набуття сучасних навичок у менеджменту і персоналу страховика, запровадження нових систем управління ризиками та резервами у страхових компаніях. Все це загалом, сприятиме розвитку ринку страхових послуг.

KLAPKIV Yu. M.^{1*}, SVIRSKY V. S.^{2*}, FIGURKA M.V.^{3*}

1* Doctor in Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of S. Yurii Finance, Western Ukrainian National University, e-mail: j.klapkiv@wunu.edu.ua ORCID ID: 0000-0002-9771-5357

2* Ph.D. in Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Economics, Marketing and Management, Western Ukrainian National University, e-mail: v.svirsky@wunu.edu.ua ORCID ID: 0000-0002-5757-2320

3* Ph.D. in Economic Sciences, Associate Professor, e-mail: mvf.boss@i.ua ORCID ID: 0000-0002-9601-0400

ON THE THEORETICAL FUNDAMENTALS OF THE INSURANCE SERVICES MARKET

The purpose. Development of new approaches to substantiation of theoretical and methodological bases of formation of the market of insurance services. Methodological basis: dialectical, epistemological and logical methods, system-functional method and method of comparative studies in substantiating the categorical-conceptual apparatus of research. **Results.** The substantiation of the economic nature of the insurance business and the definition of the features of the insurance service in the insurance system, the disclosure of the essence and functional purpose of the market of insurance services is done. The basic principles of formation of the market of insurance services are allocated, among which: competitiveness; free choice of the insurer by the insured; insurance risk; insurance interest; the principle of maximum integrity; compensation within the limits of actual damages; franchise; subrogation; indemnity; co-insurance and reinsurance; diversification. The functions of the insurance services market are outlined, which allowed to determine its immanent properties. Distribution channels of insurance services are allocated. It is substantiated that the modern concept of institutional development of the insurance services market of Ukraine should be determined by the spread of new products and types of insurance, which are based on technological and financial innovations. **The scientific novelty.** A comprehensive approach to the formation of theoretical conceptualization of the insurance market taking into account the epistemological and empirical methods of studying its essence, as: a component of the financial sector of the economy with most of its inherent characteristics, functions and principles; economic space in which institutional units for the implementation of insurance services interact; a set of orderly cash flows between the subjects of the insurance market on a fundamentally new basis of innovation; the result of harmonization of socio-economic, financially guaranteed and life-safety aspects of interaction of insurance entities. **The practical significance.** The study of theoretical and methodological and methodological aspects of the formation of the insurance market is the basis for the systematic solution of practical problems in this area, development and implementation of measures aimed at achieving accelerated progressive formation of the insurance market to ensure socio-economic growth.

Keywords: insurance, insurance services, insurance companies, insurance market, insurance services market, functioning of insurance services market institutions, insurance activity, technical innovations, insurance services distribution channels

REFERENCES

1. Polinkevych O., & Khovrak I., & Trynchuk V., & Klapkiv Y., & Volynets I. (2020). Business Risk Management in Times of Crises and Pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*. 17 (3). 117-128.
2. Volosovych S. V., & Mazaraki A. A. (2019). *FinTech: monohrafiia*. Kyiv : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t.
3. Klapkiv Yu. (2020). *Rynok strakhovykh poslug: kontseptualni zasady, tekhnichni innovatsii ta perspektyvy rozvytku: monohrafiia*. Ternopil : TNEU.
4. Bulhakova S.O. at all (2007). *Strakhovyi rynek Ukrainy: stan ta perspektyvy rozvytku: monohrafiia / za redaktsiieiu A. A. Mazaraki*. K.: Kyiv. nats. torh. – ekon. un-t.

5. Vyhovska V. V. (2016). Teoretyko-metodolohichni zasady ta prahmatyka zabezpechennia bezpeky strakhovoho rynku Ukrainy: monohrafiia. Kyiv: Kondor-Vydavnytstvo.
6. Iuldashev R., & Shapliko D. (2000). Klyentskaia baza strakhovoi kompanyy: svoistva y ynstrumenty formirovaniya. *Strakhovoe delo*. 2. 12-18.
7. Nechyporuk L. V. (2018). Finansova inkluziia v konteksti strakhovykh posluh. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. 3 (26). 411 – 417.
8. Shumelda Ya. (2007). *Strakhuvannia: navch. posib*. Vyd. 2, rozshyr. K.: Mizhnarodna ahentsiia «BIZON».
9. Iuldashev R. T. (1999). Vvedenye v prodazhu strakhovaniya, yly kak nauchytisia prodavat nadezhdu. M.: "Ankyl".
10. Oblicz roczną składkę za ubezpieczenie nieruchomości. URL: <http://www.bzwbkaviva.pl/ubezpieczenia/locum/oblicz-oplate-za-ubezpieczenie-nieruchomosci.html> (01.11.2018).
11. Biletska I. M., & Klapkiv Yu. M., & Svirskiy V. S. (2018). *Rynok strakhovykh posluh: chynnyky zaprovadzhenia i rozvytku novitnikh tekhnolohii strakhuvannia*. Yevropeyskiy vektor modernizatsii ekonomiky: kreatyvnist, prozorst ta stalyy rozvytok: monohrafiia / za zah. red. L. L. Kalinichenko. Kharkiv : KhNUBA.
12. Klapkiv Lyubov (2020). Kiber-ryzyk v aspekti mozhlyvostei rynku strakhovykh posluh. *Perspektyvy rozvytku osvity, nauky i biznesu v hlobalnomu seredovyschi: materialy VIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. [m. Ternopil, 23 zhovt. 2020 r.] / redkol. : P. R. Putsenteilo, R. F. Brukhanskyi, H. L. Monastyrskiy [ta in.]. Ternopil : ZUNU*.
13. Volosovych S., & Klapkiv L. (2018). Determinanty vynykennia ta realizatsii kiberryzykiv. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*. 3. 101–115.
14. Trynchuk V. (2018). Rol marketynhovykh komunikatsii u rozvytku strakhovoho rynku. *Problemy ta perspektyvy rozvytku ekonomiky i pidpriemnytstva ta kompiuternykh tekhnolohii v Ukraini: zbirnyk tez dopovidei KhIV naukovo-praktychnoi konferentsii*. 67-68.
15. Shirinyan L. V., & Shirinyan A. (2019). Precondition on microinsurance in Ukraine: Contingent valuation approach for poor population behaviour regarding insurance services. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 6(2). 356-367. DOI:10.15549/jeecar.v6i2.378
16. Klapkiv L., & Klapkiv Yu., & Svirskiy V. (2020). Finansovi ryzyky v diialnosti strakhovykh kompanii: teoretychni zasady, suchasni realii ta prahmatyzm upravlinnia: monohrafiia. Ivano- Frankivsk: KGMprint
17. Stroński E. (2004). *Ubezpieczenia na życie. Teoria i praktyka*. Warszawa: Poltext.

Стаття надійшла до редакції: 25.05.2021

Received: 2021.05.25

УДК 65.011

ГОЛОВКОВА Л.С.^{1*}, КРИСАНОВА Н.О.², ДОБРИК Л.О.³

1* д.е.н., проф., завідувач кафедри фінансів та економічної безпеки Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

2 АТ «АКБ «КОНКОРД», ORCID 0000-0001-7248-4428

3 доц., к.е.н., доцент кафедри фінансів та економічної безпеки Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: liliadobrik@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3853-9285

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ ШЛЯХОМ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Мета. Метою роботи є огляд та порівняння основних показників ефективності діяльності банків, визначення факторів, що на них впливають, виявлення ключових факторів ефективності найбільших за рівнем рентабельності активів банків України, визначення ролі управління витратами в управлінні ефективністю діяльності банку, а також надання практичних рекомендацій з управління та оптимізації витрат банку. **Методика.** Ефективність в загальному розумінні визначається як співвідношення результату до витрат на його отримання. Тому в роботі була проаналізована структура доходів та витрат банківської системи України за період з 2008 р. по жовтень 2020 р. Також для визначення впливу доходів чи витрат на ефективність діяльності банку були розраховані показники прибутковості та інші фінансові коефіцієнти сорока п'яти найбільших за розміром активів банків України. Виходячи з отриманих результатів, був проведений аналіз впливу окремих факторів на ефективність діяльності обраних банків. **Результати.** В роботі визначені тенденції зміни структури доходів та витрат банківської системи України, розраховані та проаналізовані два показники ефективності ROA та CIR за даними діяльності сорока п'яти банків України за 2019 рік, визначені ключові фактори ефективності та зазначений основний спосіб підвищення ефективності діяльності банку на даному етапі розвитку банківської системи України. Також в роботі запропоновані рекомендації з побудови витратного менеджменту для підвищення ефективності діяльності банку. Вказані результати мають практичне значення для використання в діяльності банків.

Ключові слова: ефективність банку, витрати банку, прибутковість банку, чистий процентний дохід банку, комісійний дохід банку, співвідношення витрат до прибутку.

Постановка проблеми

В умовах економічної нестабільності, посилення вимог з боку регулятора, зростання конкуренції на ринку банківських послуг, розвитку цифрових технологій та збільшення вимог з боку клієнтів щодо якості банківських послуг все більше зростає увага банків до власної ефективності, в тому числі у порівнянні з банками-конкурентами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Теоретичні та практичні аспекти ефективності діяльності банків привертають увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців і практиків. До закордонних вчених, які зробили вагомий внесок у дослідження економічної ефективності банку,

належать П.Роуз, Дж. Ф. Сінкі, М.Дж.Фаррелл, І.Фішер та інші. У вітчизняній науці дослідженню ефективності банківської діяльності присвячено праці таких вчених як В.Кочетков, О. Вовчак, Д.А. Круглов, С.Хайлук, М.Савлук, А. Пілявський, О. Мартенс, С. Леонов, Ю. Маців, Г. Карчева, Л. Примостка та інші.

Проте, незважаючи на значні наукові напрацювання в теорії ефективності, зазначимо, що у більшості праць визначення ефективності банківської діяльності розглядається з позиції макроекономічного підходу, а проблема оцінювання ефективності з позиції провадження банківського бізнесу вимагає подальшого більш глибокого дослідження. Адже ефективність роботи окремих банків впливає на ефективність всієї банківської системи, а підвищення

ефективності банківської системи в кінцевому результаті позитивно впливає на економічний розвиток та потенціал країни. Тому необхідною передумовою позитивного впливу банків на економіку країни є підвищення кожним окремим банком ефективності своєї діяльності.

Формулювання мети статті

Метою роботи є огляд та порівняння основних показники ефективності діяльності банків, визначення факторів, що на них впливають, виявлення ключових факторів ефективності найбільших за рівнем рентабельності активів банків України, визначення ролі управління витратами в управлінні ефективністю діяльності банку, а також надання практичних рекомендацій з управління та оптимізації витрат банку.

Виклад основного матеріалу

Для визначення факторів, що впливають на ефективність діяльності банку розглянемо спочатку визначення поняття ефективності. В економічній літературі найбільш поширеною є точка зору, де поняття «ефективність» розуміють як співвідношення результату (ефекту) і витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання. Що стосується ефективності банківського бізнесу, Леонов С., Васильєва Т., Буряк А. [1] розглядають її, як

узагальнюючу характеристику досягнутих результатів банківського бізнесу (з урахуванням витрат на його провадження та з позиції повноти реалізації потенційних можливостей). Хайлук С.О., стосовно банківської діяльності пропонує розуміти поняття ефективності, як можливість та вміння виробити та продати максимальну кількість банківських продуктів заданої якості при мінімальних витратах.

Багатогранний характер ефективності банківської діяльності призводить до застосування різних показників для її оцінки. Акціонери, члени правління та менеджмент банків для вимірювання ефективності діяльності банку протягом певного періоду, його конкурентної позиції на ринку використовують такі фінансові показники, як частка чистого прибутку в середніх активах банку (ROA, рентабельність активів) та частка чистого прибутку в середньому капіталі банку (ROE, рентабельність капіталу). На значення показників ROA та ROE впливає прибуток банку, який є результатом отриманих доходів та понесених витрат банку.

Для кращого розуміння складових економічної ефективності банківської діяльності розглянемо структуру доходів банківської системи України в цілому з 2008 по жовтень 2020 року (рис. 1).

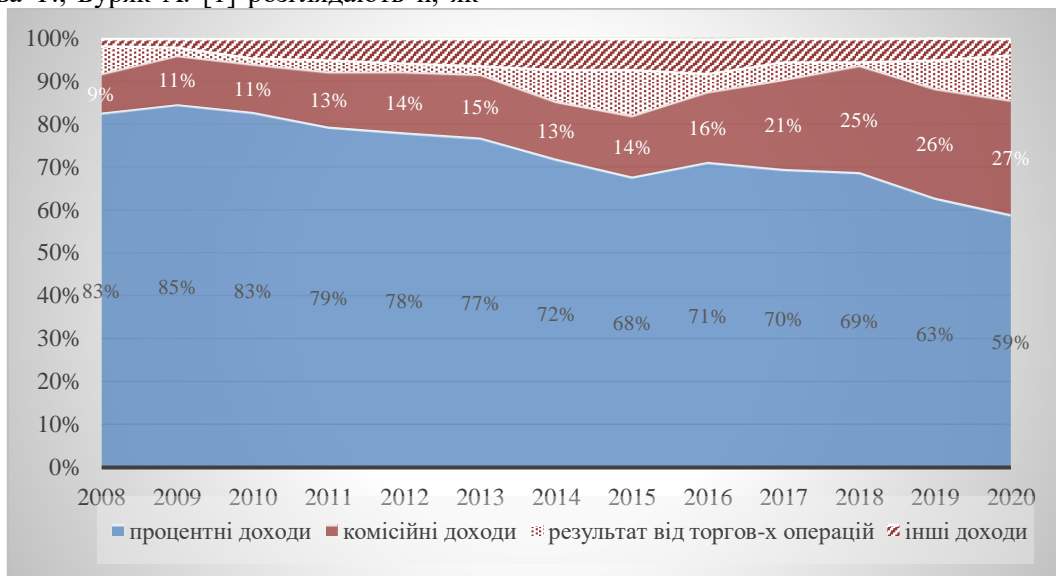


Рис. 1. Динаміка структури доходів банків України за період з 2008 року до жовтня 2020 року

Як бачимо, у структурі доходів банківської системи домінують процентні доходи (59-85%), комісійні доходи становлять 9-26%,

дохід від торговельних операцій є найменшим – не перевищує 11%. З аналізу динаміки

структури доходів можна визначити такі тенденції:

- доля процентних доходів зменшується (з більше ніж 80% в 2008 році до менше 60% в 2020 р.), ймовірно це є наслідком зниження процентної маржі;

- значення комісійного доходу поступово зростає (з 9,2% в 2008 році до 26,7% в 2020 році), що є наслідком розширення переліку банківських операцій, впровадженню нових продуктів і технологій;

- питома вага доходів від торговельних операцій зростає в періоди коливання валютних курсів, що є наслідком нестабільної економічної ситуації в країні, насамперед унаслідок високої курсової маржі (для валютних операцій).

Проаналізуємо структуру витрат банків України за період з 2008 р. по 3 квартал 2020 р. (рис. 2). Аналіз наведених даних показав, що структура витрат банківської системи України має такі тенденції:

- питома вага адміністративних витрат за останні роки стрімко збільшується і станом на жовтень 2020 року навіть перевищила (32,8%) долю процентних витрат, які зазвичай переважають в структурі витрат;

- питома вага процентних витрат зазвичай є основною статтею банківських видатків, але по причині збільшення відрахувань в резерви в кризові роки процентні витрати займають в структурі другу позицію; в 2020 році процентні витрати займають майже таку ж частку, що й адміністративні витрати;

- доля комісійних витрат стрімко зростає з 1,2% в 2008 році до 11,4% в 2020 р., що є наслідком розширення банком спектру комісійних послуг;

- відрахування в резерви коливається і може збільшуватись як завдяки зростанню кредитного портфеля, так і внаслідок погіршення його якості, або навпаки.

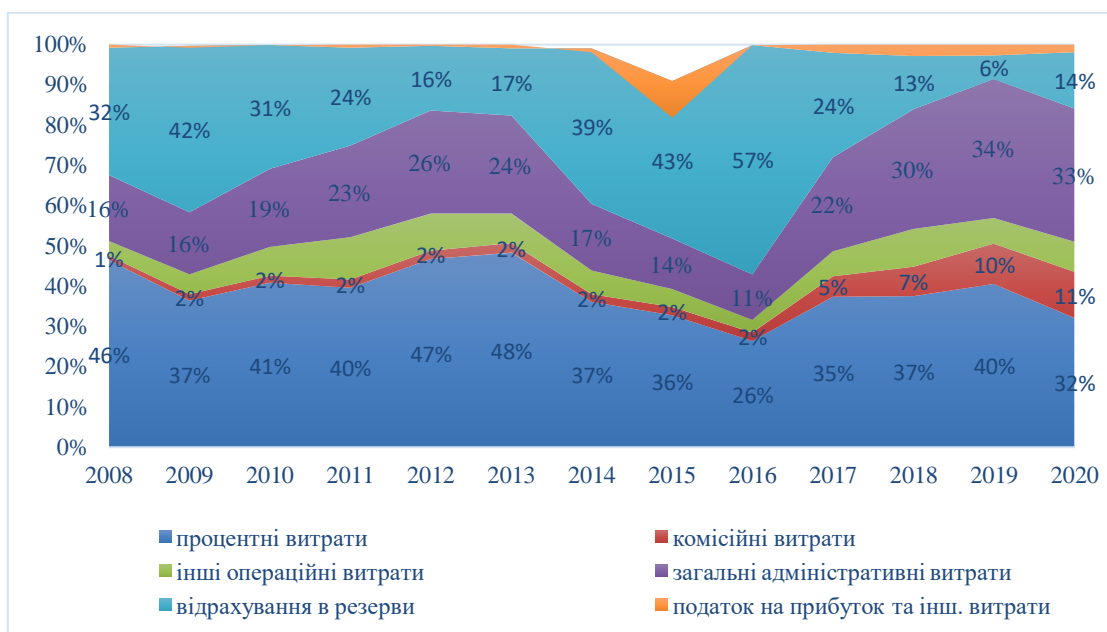


Рис. 2. Динаміка структури витрат банків України за період з 2008 року до жовтня 2020 року

Отже, структура витрат банків є досить нестабільною і потребує більш ретельного дослідження по кожному конкретному банку для вивчення впливу факторів на ефективність діяльності банку та виявлення резервів її підвищення.

В доповнення до показників рентабельності активів та капіталу для оцінки

ефективності діяльності банку використовується показник CIR (Cost to Income Ratio), який відображає ефективність діяльності банку з точки зору понесених банком операційних витрат на отримання однієї одиниці прибутку. CIR розраховується як співвідношення операційних витрат до суми чистого процентного доходу та

непроцентних (комісійних) доходів. Значення показника CIR, наприклад 55%, означає, що банк витрачає 55 копійок, щоб заробити 1 гривню прибутку. Тож, чим нижчим є показник CIR, тим краще.

Компоненти прибутку та їх вплив на показники ROA, ROE та CIR можна зобразити за допомогою наступної схеми (рис. 3).

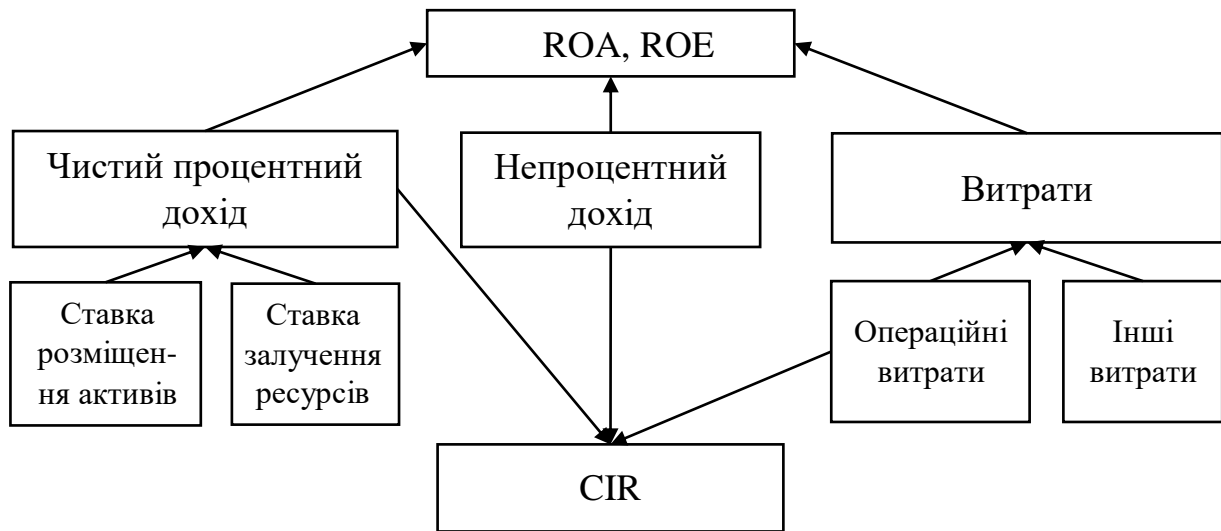


Рис. 3. Компоненти прибутку та їх вплив на ROA, ROE та CIR

Як бачимо, на показники рентабельності активів, капіталу та на показник CIR впливають майже одні й ті ж самі елементи. Але для розрахунку прибутку при визначенні показників ROA та ROE враховуються всі витрати (в т.ч. податки, відрахування до резервів під кредитні ризики тощо), а для визначення показника CIR враховуються лише операційні витрати. Це означає, що рентабельність активів та капіталу знаходиться під впливом зовнішніх факторів, таких як економічна ситуація в країні, податкове законодавство тощо. А показник CIR зосереджений на оцінці ефективності операційних витрат, які знаходяться під впливом внутрішніх факторів, таких як управлінські рішення топ-менеджерів банку та ефективність діяльності персоналу, від яких залежить рівень операційних витрат банку.

Щоб краще зрозуміти, які ж саме фактори забезпечують досягнення банком того чи іншого рівня рентабельності активів, були розраховані показники сорока п'яти найбільших за розміром активів банків України за результатами 2019 року (таблиця 1, рис. 4). Банки в таблиці розташовані за рівнем показника ROA від найбільшого до найменшого. В таблиці також представлені

розраховані по кожному банку наступні показники:

- рівень чистих процентних доходів в середніх активах банку;
- рівень непроцентних доходів в середніх активах банку;
- рівень операційних витрат в середніх активах банку;
- відношення операційних витрат до чистого процентного та непроцентного доходу (CIR).

Для кожного з перелічених показників в таблиці виділені 12 найкращих результатів, за результатами аналізу яких були визначені фактори, які вплинули на рівень показника ROA для кожного банку.

Результати

Аналіз динаміки структури доходів банківської системи України показав, що доля процентних доходів поступово зменшується, а доля непроцентних доходів відповідно збільшується, що є результатом зменшення процентних ставок за кредитами та процентної маржі. Аналіз динаміки структури витрат українських банків також показав деякі зміни. Так, доля процентних витрат знижується, а доля комісійних та адміністративних витрат збільшується.

Отримані результати аналізу спонукали до більш ретельного аналізу показників ефективності та факторів, що на них

впливають за даними статистичної звітності НБУ за 2019 рік.

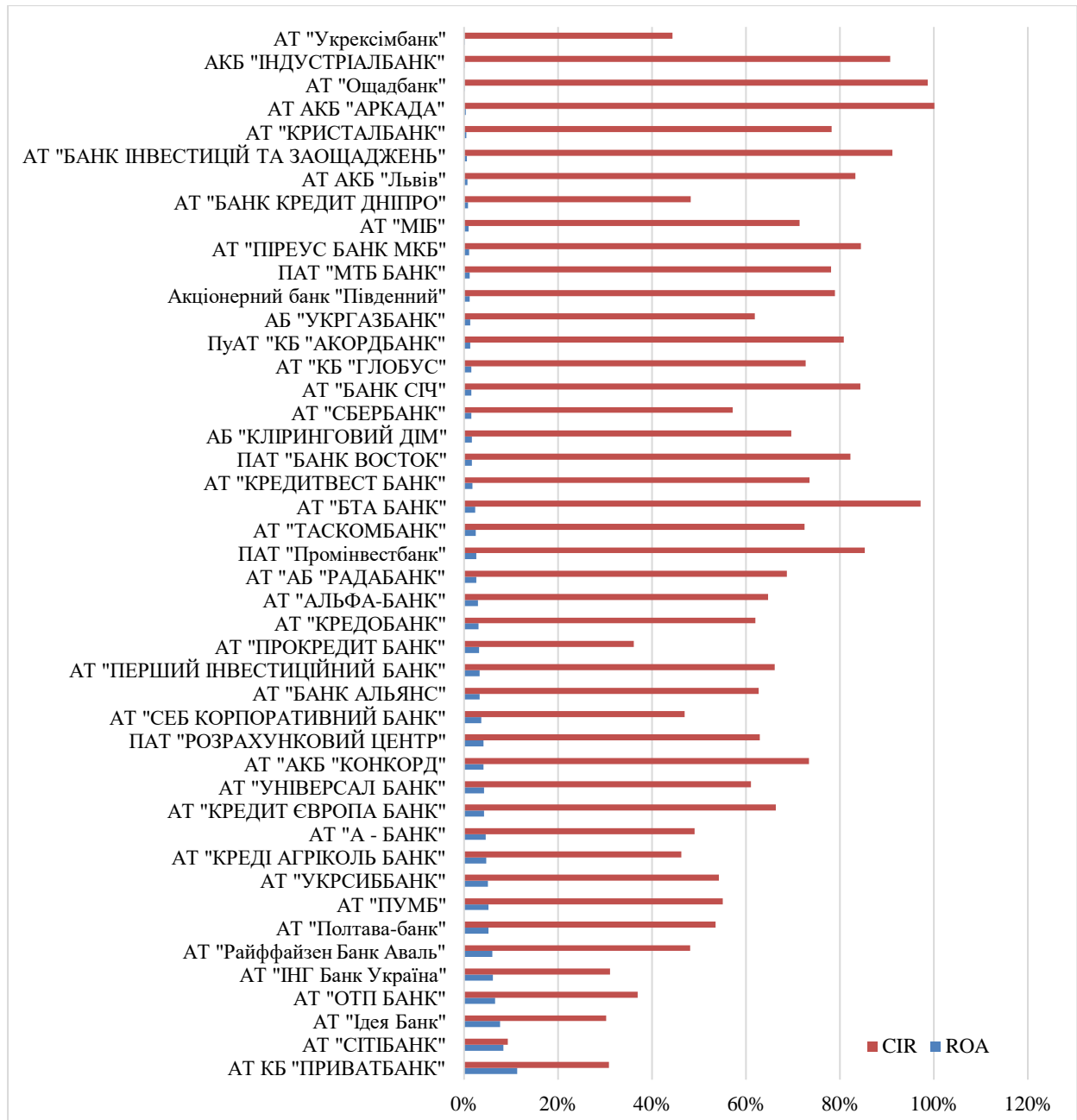


Рис. 4. Показники ROA та CIR банків України, 2019 р.

Із аналізу показників ROA та CIR найбільш ефективних банків України помічено, що з дванадцяти найбільш прибуткових банків за показником ROA, вісім банків мають найкраще значення показника CIR. Тобто загалом порівняння рівня показника ефективності CIR з рівнем показника прибутковості ROA показує незначні розбіжності, простежується залежність між ними. Але в деяких банках

спостерігається протилежна залежність. Так, АТ "ПУМБ" за показником прибутковості активів ROA займає восьме місце, хоча за показником ефективності CIR не входить до дванадцяти найкращих результатів. А ось АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК" не вирізняється серед досліджуваних установ високим рівнем прибутковості активів ROA, проте є одним із лідерів за рівнем ефективності CIR.

Таблиця 1

Показники рентабельності і ефективності банків України за 2019 р. та фактори, що на них впливають

№	Банк	ROA	CIR	Процентні доходи (ПД) / Активи	Непроцентні доходи (НД) / Активи	Операційні витрати (ОВ) / Активи	Ключові фактори ефективності
1	АТ КБ "ПРИВАТБАНК"	11,36%	30,8%	6,85%	9,74%	5,1%	↑НД, ↓ОВ
2	АТ "СІГБАНК"	8,41%	9,3%	7,31%	3,93%	1,0%	↓ОВ
3	АТ "Ідея Банк"	7,70%	30,2%	32,81%	5,09%	11,5%	↑ПД
4	АТ "ОТП БАНК"	6,66%	37,0%	9,57%	4,99%	5,4%	↑ПД, ↓ОВ
5	АТ "ІНГ Банк Україна"	6,09%	31,1%	8,48%	1,92%	3,2%	↑ПД, ↓ОВ
6	АТ "Райффайзен Банк Аваль"	6,01%	48,2%	9,08%	5,00%	6,8%	↑ПД
7	АТ "Полтава-банк"	5,20%	53,5%	6,89%	5,83%	6,8%	-
8	АТ "ПУМБ"	5,15%	55,0%	10,47%	4,55%	8,3%	↑ПД
9	АТ "УКРСИББАНК"	5,06%	54,2%	8,30%	5,45%	7,4%	-
10	АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК"	4,75%	46,2%	6,96%	3,31%	4,7%	↓ОВ
11	АТ "А - БАНК"	4,60%	49,1%	26,08%	7,45%	16,5%	↑ПД
12	АТ "КРЕДИТ СВОПА БАНК"	4,28%	66,3%	5,78%	2,20%	5,3%	↓ОВ
13	АТ "УНІВЕРСАЛ БАНК"	4,25%	61,0%	9,78%	13,34%	14,1%	↑ПД, ↑НД
14	АТ "АКБ "КОНКОРД"	4,16%	73,4%	6,02%	18,70%	18,1%	↑НД
15	ПАТ "Розрахунковий Центр"	4,09%	63,0%	11,65%	4,06%	9,9%	↑ПД
16	АТ "Сєб Корпоративний Банк"	3,71%	46,9%	7,03%	1,47%	4,0%	↓ОВ
17	АТ "БАНК АЛЬЯНС"	3,32%	62,7%	5,22%	8,62%	8,7%	↑НД
18	АТ "Перший Інвестиційний Банк"	3,25%	66,1%	5,99%	3,47%	6,3%	-
19	АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК"	3,18%	36,1%	5,92%	1,19%	2,6%	↓ОВ
20	АТ "КРЕДОБАНК"	3,06%	62,0%	8,49%	3,21%	7,3%	↑ПД
21	АТ "АЛЬФА-БАНК"	2,97%	64,7%	6,12%	8,13%	9,2%	↑НД
22	АТ "АБ "РАДАБАНК"	2,65%	68,7%	9,24%	5,77%	10,3%	↑ПД
23	ПАТ "Промінвестбанк"	2,64%	85,3%	9,04%	4,05%	11,2%	↑ПД
24	АТ "ТАСКОМБАНК"	2,54%	72,4%	7,41%	3,29%	7,7%	-
25	АТ "БТА БАНК"	2,32%	97,2%	6,28%	15,25%	20,9%	↑НД
26	АТ "КРЕДИТВЕСТ БАНК"	1,80%	73,6%	7,21%	1,84%	6,7%	-
27	ПАТ "БАНК ВОСТОК"	1,69%	82,2%	6,69%	4,48%	9,2%	-
28	АБ "КЛІРИНГОВИЙ ДІМ"	1,62%	69,7%	5,53%	3,53%	6,3%	-
29	АТ "СВЕРБАНК"	1,57%	57,1%	10,03%	2,63%	7,2%	↑ПД
30	АТ "БАНК СІЧ"	1,55%	84,4%	3,46%	10,66%	11,9%	↑НД
31	АТ "КБ "ГЛОБУС"	1,53%	72,7%	5,05%	10,47%	11,3%	↑НД
32	ПуАТ "КБ "АКОРДБАНК"	1,30%	80,9%	6,38%	11,80%	14,7%	↑НД
33	АБ "УКРГАЗБАНК"	1,30%	61,9%	2,77%	2,15%	3,0%	↓ОВ
34	АБ "Південний"	1,21%	78,9%	4,85%	4,00%	7,0%	-
35	ПАТ "МТБ БАНК"	1,17%	78,1%	5,44%	5,91%	8,9%	-
36	АТ "ПРЕУС БАНК МКБ"	1,07%	84,4%	8,10%	5,10%	11,1%	-
37	АТ "МІБ"	0,96%	71,4%	2,49%	3,36%	4,2%	↓ОВ
38	АТ "БАНК КРЕДИТ ДНІПРО"	0,84%	48,3%	2,47%	12,76%	7,4%	↑НД
39	АТ АКБ "Львів"	0,69%	83,3%	4,59%	3,36%	6,6%	-
40	АТ "Банк Інвестицій та Заощаджень"	0,62%	91,2%	3,71%	10,82%	13,3%	↑НД
41	АТ "КРИСТАЛБАНК"	0,44%	78,2%	7,84%	7,50%	12,0%	-
42	АТ АКБ "АРКАДА"	0,34%	100,1%	1,11%	21,12%	22,3%	↑НД
43	АТ "Ощадбанк"	0,12%	98,7%	2,52%	2,10%	4,6%	↓ОВ
44	АКБ "ІНДУСТРІАЛБАНК"	0,05%	90,7%	7,68%	3,63%	10,3%	-
45	АТ "Укресімбанк"	0,04%	44,3%	1,18%	3,32%	2,0%	↓ОВ
	Кращі 12 показників	-	< = 49,1%	> = 8,48%	> = 8,132%	< = 5,4%	

Отримані результати дозволяють припустити, що високий рівень прибутковості банку не завжди свідчить про оптимальне ведення бізнесу. Тобто порівняння показника

ефективності з показником банків з аналогічною бізнес-моделлю дозволяє банку виявити резерви та потенціал щодо

підвищення ефективності та прибутковості банку.

Аналіз показника рівня непроцентних доходів в середніх активах показав, що 11 із 12, або 92% банків з високим рівнем непроцентних доходів мають високий рівень операційних витрат. Це є наслідком того, що отримання непроцентних доходів (а це, в основному, комісійний дохід) вимагає понесення банком операційних витрат, без збільшення банком активів. А витрати на отримання комісійних доходів можуть дорівнювати або навіть перевищувати такий дохід.

Також з аналізу банків з високим рівнем непроцентних доходів видно, що з дванадцяти

Висновки

Узагальнюючи результати проведеного в даній роботі дослідження, можна зробити наступні висновки.

Структура доходів та витрат банків України зміщується в бік отримання банками непроцентних доходів, що призводить до збільшення адміністративних та інших операційних витрат. Тому підвищення прибутковості банку за рахунок збільшення непроцентних (комісійних) доходів необхідно проводити дуже обережно, ретельно аналізуючи витрати.

Виявлені розбіжності позицій деяких з досліджуваних банків у рейтингах, складених на основі показника ефективності банківського бізнесу CIR та традиційного показника прибутковості ROA свідчать про те, що за допомогою показник рентабельності активів не завжди здатен адекватно відображати результативність ведення банківського бізнесу з точки зору повноти реалізації потенційних можливостей. Отже, крім проведення діагностування рівня прибутковості конкретного банку, необхідно та важливо поряд з показником рентабельності активів розраховувати показник рівня витрат. Значення показника CIR може бути різним в залежності від обраної банком бізнес-моделі. Ті банки, які в основному заробляють на комісійному доході, зазвичай мають більший рівень витрат. Отже для порівняння показника CIR необхідно обирати банки з аналогічною бізнес-моделлю. Це дозволить визначити рівень ефективності внутрішнього менеджменту банку та виявити

банків з найкращим показником ROA лише один банк (Приватбанк) має високий рівень непроцентних доходів. Інші ж 11 найбільш прибуткових банків досягли високого рівня рентабельності активів або за рахунок високого рівня процентних доходів, або за рахунок низького рівня операційних (в т.ч. адміністративних) витрат.

Чистий процентний дохід залежить від ставки розміщення активів банку та вартості ресурсів, залучених банком (рис. 3), тобто для збільшення чистого процентного доходу необхідно залучати більш дешеві ресурси та здійснювати кредитування та інвестиції за більш високими ставками.

резерви для оптимізації витрат та підвищення рівня ефективності діяльності банку.

Для досягнення бажаного рівня рентабельності активів банкам необхідно збільшувати чистий процентний дохід, непроцентні доходи та/або знижувати рівень витрат.

В сучасних конкурентних умовах на банківському ринку склались певні ціни (відсоткові ставки) на залучення ресурсів та розміщення активів, за останні роки знизилась маржинальність банківського бізнесу. Таким чином, досягнення ефективності за рахунок класичної для банку посередницької функції стає все більш проблематичним. Комісійні доходи також залежать переважно від ринкової кон'юнктури, конкурентної позиції банку на ринку та рівня технологій – лише найбільш ефективні банки можуть отримувати більший комісійний прибуток за рахунок більш конкурентної ціни на свої продукти та послуги, що обумовлена більш технологічними процесами їх надання. Отже на даному етапі розвитку банківської системи ключовим засобом підвищення ефективності діяльності банку є управління його операційними витратами.

На рівень операційних витрат суттєвий вплив має внутрішнє середовище банку, а саме якість бізнес-процесів, управління матеріальними і трудовими ресурсами банку тощо. Важливо розуміти, що для ефективного управління витратами в банку має бути реалізований адекватний облік та віднесення витрат на відповідні бізнес-підрозділи банку, проекти та продукти. Тобто, необхідно чітко розуміти, що призвело до виникнення тих чи інших витрат. Адже часто менеджери

нехтують ефективністю заради об'ємних показників продажів продуктів та послуг, а отриманий прибуток не завжди покриває витрати, пов'язані з не завжди правильними управлінськими рішеннями та неефективною діяльністю персоналу. Надмірні та неефективні витрати банку створюють вкрай суттєве навантаження, в кінцевому результаті, й на капітал банку, рівень якого постійно контролюється Національним банком України [2]. Тому топ менеджери банку повинні в своїй щоденній діяльності фокусувати зусилля на оптимізації витрат банку, щоб покращити його ефективність.

Для оцінки прибутковості окремої бізнес-одиниці, проекту, продукту або, навіть, кожного окремого клієнта чи операції, кожна гривня операційних витрат банку має бути розподілена на бізнес-одиниці, продукти, проекти, клієнтів банку чи операції. Але не всі витрати можуть бути прямо пов'язані із діяльністю бізнес-підрозділу, конкретним продуктом чи клієнтом. Є такі витрати таких підрозділів, як ІТ (інформаційні технології), маркетинг, HR (управління персоналом). Тому, щоб визначити прибутковість, наприклад, бізнесу, необхідно до витрат на виплату заробітної плати, оренду приміщення, канцтовари, обладнання тощо додати також витрати підтримуючих підрозділів.

Маючи інформацію про витрати підрозділу, можна управляти його прибутковістю. Наприклад, можна збільшити обсяги продажів продуктів та надання послуг, так як певна частина витрат є фіксованою. Щоб випустити додаткові 100 платіжних карток, не потрібно збільшувати маркетингові витрати. Отже, збільшення обсягів продажів можуть збільшити отримані доходи без збільшення фіксованих операційних витрат, що розподіляються на цей підрозділ.

Що ж стосується витрат на продукт, кожна гривня операційних витрат на надання чи

обслуговування цього продукту, наприклад заробітна плата співробітника, що оформлював продукт, повинна бути ідентифікована та розподілена на конкретний продукт. Зазвичай структура банку не передбачає виділення окремим працівників для оформлення конкретного продукту чи обслуговування конкретного клієнта. Але банк може визначити кількість часу, що була затрачена кожним працівником на надання чи обслуговування кожного продукту, та розподіляти витрати цього працівника на конкретні продукти. Таким чином можна визначити, яка собівартість оформлення того чи іншого продукту. Отже, щоб зменшити вартість оформлення продукту, необхідно підвищити продуктивність цього відділу. Для цього потрібно також оцінювати бізнес-процеси в банку. Адже, якщо в процесі надання чи обслуговування продукту деякі процеси будуть виключені, це дозволить скоротити витрати та підвищити прибутковість продукту та бізнес-підрозділу.

Для підвищення ефективності бізнес-процесів банку необхідна, насамперед, підтримка власників (капітал для здійснення інвестицій в технології). Також не менш важливим та навіть стратегічним в сучасних умовах стає активний розвиток цифрових технологій для зменшення операційних витрат та орієнтації на потреби клієнтів. Адже сучасне покоління все більше віддає перевагу здійсненню операцій за допомогою мобільних додатків, біометричним системам аутентифікації, діалоговим інтерфейсам (чат-ботам), мобільним платіжним сервісам (ApplePay, GooglePay та інш.). В квітні 2020 року Національний банк України дозволив банкам проводити спрощену віддалену ідентифікацію фізичних осіб без фізичної присутності клієнта в банку. Тому можна порекомендувати банкам скоротити мережу своїй відділень та переглянути роль співробітників цих відділень

GOLOVKOVA L.^{1*}, KRYSANOVA N.², DOBRYK L.³

1* Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Economic Security, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

2 JSCB «CONCORD», ORCID 0000-0001-7248-4428

3 PhD of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Finance and Economic Security, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail: liliadobrik@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3853-9285

EXPENDITURE MANAGEMENT AS A WAY TO INCREASE THE EFFICIENCY OF THE BANK'S ACTIVITIES

The purpose. The aim of the work is to review and compare the main performance indicators of banks, determine the factors that affect them, identify key efficiency factors of the largest banks in Ukraine in terms of return on assets, determine the role of cost management in managing the performance of a bank. Presentation of practical recommendations for the management and optimization of bank expenses. **Methodology.** Efficiency in the general sense is defined as the ratio of the result to the cost of obtaining it. Therefore, the work analyzed the structure of income and expenses of the banking system of Ukraine for the period from 2008. to October 2020. Also, to determine the impact of income or expenses on the efficiency of the bank, profitability ratios and other financial ratios were calculated for the forty-five largest banks in terms of assets in Ukraine. Based on the results obtained, the analysis of the influence of individual factors on the efficiency of the selected banks was carried out. **The results.** Results. The paper identifies trends in the structure of income and expenses of the banking system of Ukraine, calculates and analyzes two indicators of ROA and CIR efficiency based on the activity data of forty-five Ukrainian banks in 2019, identifies key efficiency factors and indicates the main way to improve the efficiency of a bank at this stage of development of the banking system Ukraine. The article proposes recommendations for the construction of expense management, which will increase the efficiency of the bank. These results are of practical importance for use in the activities of banks.

Keywords: bank efficiency, bank expenses, bank profitability, bank net interest income, bank commission income, cost-to-profit ratio.

REFERENCES

1. LIEONOV S., VASYLIEVA T., BURIK A. (2013). Efficiency of banking business in Ukraine: stochastic frontier analysis. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy*, 6, 19-25 Retrieved from: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/59096> [in Ukrainian].
2. TIUTIUNNYK A., YSAEVA E., (2015). Cost management as an essential element of financial management in a bank. *Ekonomyka*, 2, 130. [in Russian]
3. BURIK A. (2011). CIR (Cost To Income Ratio) as an indicator of the operational efficiency of the bank. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy: zbirnyk tez dopovidei XIV naukovo-praktychnoi konferentsii*. (pp. 99-100). Sumi: DVNZ «UABS NBU». [in Ukrainian].
4. *Sait Natsionalnoho banku Ukrainy* [Website of the National Bank of Ukraine]. URL: <https://bank.gov.ua/>

Стаття надійшла до редакції: 12.05.2021
Received: 2021.05.12

ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА / BEHAVIORAL ECONOMY

УДК 331.08

ПРОЧАН А.О.^{1*}

^{1*} кандидат економічних наук, доцент кафедри «Менеджменту і туризму», Хортицька Національна Академія, e-mail: anna_prochan@ukr.net

ХЕДХАНТИНГ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ

Мета. Робота присвячена аналізу основних термінологічних аспектів та засад відбору персоналу методом хедхантингу в управлінні підприємством готельного бізнесу. Об'єктом дослідження є система набору та відбору кадрів методом хедхантингу контексті ефективної діяльності підприємства готельного бізнесу. **Методика.** Методичною базою дослідження став системний аналіз і конкретно наукові методи: аналіз та синтез (для виділення окремих частин об'єкта дослідження, виявлення його якостей та змін), порівняльний аналіз (для виявлення подібності та відмінності), узагальнення (виділення загальних характеристик та особливостей об'єкта дослідження). Приведені в роботі положення і висновки являються результатом аналізу теоретичного і практичного матеріалу прикладних досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів. **Результати.** Обґрунтовано сутність хедхантингу персоналу та розкрито аспекти його результативності в діяльності готельних підприємств. **Практична значущість** дослідження визначається можливістю якісної зміни діяльності готельних підприємств за допомогою використання запропонованого інструментарію застосування хедхантингу персоналу готелю та шляхів його удосконалення.

Ключові слова: хедхантинг; готельне підприємство; роботодавець; кадри; управління персоналом; відбір та найм персоналу

Постановка проблеми

Готельна індустрія безупинно розвивається і найцінніший ресурс даної індустрії - це персонал. Основна функція співробітників готелів - це взаємодія з гостями і надання якісних послуг та сервісу. Для кращої роботи з персоналом необхідно удосконалювати методи управління і способи його підбору, навчання, оцінки і мотивації.

Підбір, відбір і наймання персоналу для готельної сфери - складний і багатоетапний процес, адже робота в сфері обслуговування вимагає від кандидата визначеного рівня професійних компетенцій, так як успіх підприємства багато в чому залежить від людського фактора.

Технологія відбору та найму кандидатів в індустрії гостинності складається з наступних етапів [3]: визначення потреби в персоналі; розробка профілю компетенцій на основі наявної на підприємстві моделі компетенцій; складання та розміщення вакансії з урахуванням компетенцій і поведінкових індикаторів; вибір і використання певних джерел пошуку персоналу; вибір підходящих резюме; телефон спілкування з кандидатом і

запрошення кандидата на очна співбесіда; оцінка кандидата на етапі співбесіди; застосування асесмент-центру на етапі співбесіди; оцінка кандидата під час випробувального терміну.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемам хедхантингу, персоналу, управління персоналом, кадрової політики присвячені роботи зарубіжних та вітчизняних вчених: Н.В. Ізюмцева, А.В. Карпенко, Т.Н. Лустина, Г.М. Мутенко, Д.В. Петракова, П.Х. Плецан, Л.І. Тертична, Ю.В. Ткач та інших вчених.

Проте існує ряд теоретичних і практичних проблем, які все ще залишаються невирішеними. Незважаючи на значну кількість публікацій, що висвітлюють окремі аспекти сучасних технологій управління персоналом, технологія хедхантингу потребує подальшої розробки.

Формулювання цілей статті

Метою статті є з'ясування сутності хедхантингу персоналу готелю, сучасних тенденцій його розвитку та обґрунтування

перспективності використання хедхантингу персоналу готелю в Україні.

Виклад основного матеріалу

За результатами дослідження [10] щодо ступеню складності пошуку потенційних співробітників сфери гостинності 50% респондентів погодилося з твердженням про те, що пошук потенційних висококваліфікованих фахівців в сфері гостинності є досить складним завданням; 18,75% погодились із протилежним. Таким чином, очевидно, що фахівці з персоналу в сфері гостинності стикаються з проблемами, пов'язаними з постійним залученням кваліфікованих кадрів. Щодо вибору джерел пошуку фахівців в готельному секторі, 31,25% спеціалістів із підбору персоналу надали перевагу підбору за рекомендаціями, 25% надають перевагу організаціям з пошуку кадрів / хедхантингу, 25% - рекламі в електронних ЗМІ, тобто веб-сайтів і 18,75% реклами в друкованих ЗМІ, тобто газет реклама, банерів і т. д. Це означає, що в індустрії гостинності хедхантинг як технологія підбору персоналу займає вагоме місце.

Інтелектуальна складова людської праці в сучасних динамічних умовах неухильно зростає, провідні підприємства висувають більш жорсткі вимоги до освіти і професіоналізму працівника. Менеджери повинні розробляти нові способи організації бізнесу, для чого і потрібні фахівці високого рівня. Таким чином, хедхантинг є одним з інструментів, що сприяють нарощуванню людського капіталу підприємства.

Хедхантинг з'явився в середині минулого століття в Америці як один із напрямів управлінського консалтингу і позначав один з видів кадрового бізнесу. Хедхантинг (від англ. Head-hunting - «полювання за головами»; executive search - «пошук керівників») - технологія цілеспрямованого пошуку і підбору менеджерів вищої ланки і ексклюзивних фахівців, переманювання висококласних працівників з однієї компанії в іншу за допомогою посередника (хедхантера) [9].

Хедхантери ведуть своє полювання виключно на справжніх гуру, суперфахівців в тій чи іншій області.

Основні переваги хедхантингу [5]:

- професійний підбір і пошук керівників вищої ланки;
- нестандартний творчий підхід до роботи;
- хедхантер на свої послуги дає гарантію.

Основні недоліки [5]:

- досить висока вартість послуг професійного хедхантера, а також тривалість виконання замовлення (інколи воно може тривати близько року).

У науковій літературі поняття хедхантингу ототожнюється з пошуком і підбором рідкісних як за фахом, так і за рівнем професіоналізму кадрів. Розповідаючи про хедхантинг, дуже важливо точно розуміти, що мається на увазі під цим поняттям. У класичному розумінні цього терміна кількість співробітників, найнятих таким чином, надзвичайно мала в масштабах всього ринку праці. Таких людей одиниці, як правило, це керівники вищої ланки, добре відомі на ринку. У рік таких «операцій» може бути кілька десятків. В основному вони укладаються на значні суми. Зазвичай винагорода складає 20-30% від сукупного річного доходу кандидата, хоча розмір гонорару може бути і вищим. Пошуком займаються висококласні фахівці, які знають всі тонкощі процесу переманювання. Універсальних методів захисту від подібної загрози в цьому випадку практично не існує, дуже багато залежить від конкретної особистості керівника, яким цікавляться хедхантери.

Інша справа - «переманювання» фахівців середньої ланки з одних компаній, що не можна назвати хедхантингом в чистому вигляді. Проте, роботодавці і кадрові агентства, зацікавлені в досвідчених фахівцях, нерідко шукають їх в інших компаніях. Фахівців, найнятих подібним чином, близько 20% на ринку. В даному випадку компанії можуть використовувати ряд методів, які істотно знижують ризик переманювання цінних співробітників. Найбільш поширений - домовленості між компаніями-конкурентами (партнерами) не переманювати фахівців один в одного. Крім того, співпрацюючи з тим чи іншим кадровим агентством, тим більше хедхантером, компанія отримує статус «недоторканності», що означає, що її співробітники не розглядаються як кандидати на чужі вакансії, якими займається агентства. Зазвичай компанії дотримуються таких умов [2, с. 100].

Хедхантинг використовується для пошуку дуже рідкісних і ціннісних фахівців (ключових менеджерів і спеціалістів) та передбачає: «якісний» пошук (за кваліфікацією, досвідом тощо) й отриманням всіх даних про кандидата; враховує особисті та ділові якості кандидата, особливості підприємства. Тобто основною рисою хедхантингу є те, що відбувається не вибір серед претендентів, а пропонується конкретному спеціалісту змінити місце роботи [4].

На думку Л. Чернишової, поняття хедхантингу можна розширити в такий спосіб: це одна з цілеспрямованих, сучасних технологій пошуку, підбору і переманювання виняткових за рівнем свого професіоналізму фахівців за виділеними параметрами замовника-роботодавця, які формують людський капітал підприємства, що підвищує рівень конкурентоспроможності і закріплює його позиції на ринку [9].

Практика свідчить, що до використання хедхантингу вдаються, коли потрібні фахівці здатні точно визначити стратегію розвитку бізнесу і належним чином забезпечити її реалізацію. Пошук подібних працівників може бути тривалим і складним, оскільки їх цінують там, де вони працюють в поточний момент. І поштовхом можуть стати лише нові можливості професійного розвитку та відкриття нових перспектив.

Хедхантинг буває двох видів. Найбільш складним є перший варіант, коли замовник вказує конкретне ім'я людини, яку бажає бачити у себе в компанії. Сутність другого методу підбору – хедхантер отримує інформацію про вимоги, що пред'являються до кандидата, і потім самостійно створює цілісний образ своєї «мішені» [7, с. 135].

Процес хедхантингу проходить у чотири етапи, наведені на рис. 1.

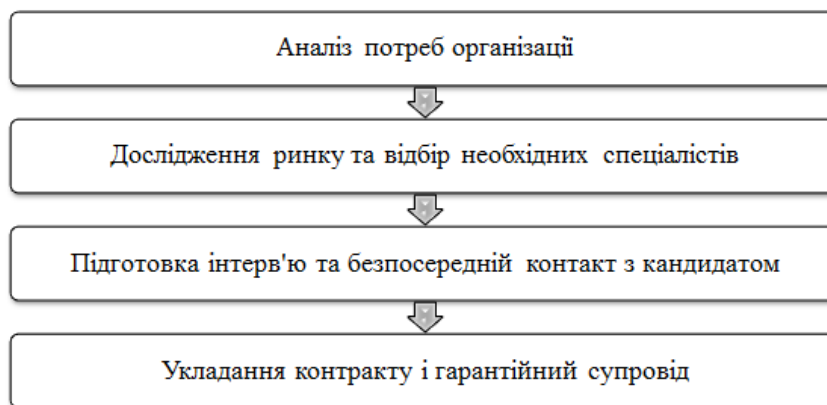


Рис. 1. Етапи процесу хедхантингу

Джерело: [1]

Сфера готельного бізнесу має високу плинність кадрів, тому для того, щоб правильно підібрати кандидатуру на посаду, хедхантеру потрібно ретельно дослідити динаміку ринку (у конкретному регіоні), тенденції його розвитку, рівень заробітної плати, конкурентів та останні зміни у сфері готельного господарства. На прикладах відкритої фінансової звітності деяких підприємств готельного господарства видно, що після працевлаштування нових кваліфікованих працівників, відібраних хедхантером, основні показники економічної діяльності підприємства, зростали на місяць мінімум утричі [8, с. 82].

Існують відмінності у вітчизняній і зарубіжній практиці використання хедхантингу. Основний параметр - це загальне ставлення до даного поняття. За кордоном, до нього ставляться з розумінням - все в рамках ринкових відносин. Хто зміг залучити і переманити потрібного спеціаліста - не засуджується. В Україні ж, за рахунок менталітету, вважається, що це не культурно, неетично і прирівнюється мало до незаконних методів. Страх і боязнь нового зупиняє багатьох талановитих людей. На підсвідомості залишився слід того, що тільки домігшись результату самим, виростивши самостійно людський капітал, можна домогтися якихось результатів.

Дослідивши різницю «хедхантингу» в Україні та за кордоном (табл. 1), відзначають наступні розбіжності по ряду параметрів.

Таблиця 1

Досвід застосування хедхантингу в Україні та за кордоном

Джерело: [9]

Параметр	Україні	За кордоном
Інформаційна основа	Дуже мала, потрібно самим створювати її чи купувати	Значно ширше інформаційне поле, довідники точніші і доступні
Технічне оснащення	Пошук можливостей зв'язатися з необхідним фахівцем - трудомісткий і займає багато часу. Методи різні.	Широкі технічні можливості вийти на потрібну людину.
Кадри на ринку	Внутрішній кадровий голод, хедхантинг без хедхантерів	Велика кількість фахівців, які самі є об'єктом для хедхантерів
Значення віддається	Особистому простору	Технологіям
Вік хедхантерів	25-35 років	Зазвичай більш зрілі люди, які пройшли менеджерську школу і школу життя, а також зрозуміли, що здатні якісно працювати в даному бізнесі
Вартість послуг	20-25% передбачуваного річного доходу шуканого фахівця, не менше 25 тис. грн.	25-35% від річної зарплати шуканого працівника, не менше 15 тис. дол. США
Кількість хедхантингових компаній	Десятки	Сотні

Основними споживачами хедхантингових послуг можуть бути готельні підприємства двох типів:

1) Підприємства, які вийшли зі стадії бурхливого зростання і розвитку і переживають стадію стабілізації. Їх завдання полягає в оптимізації бізнес-процесів і загального менеджменту. Для утримання ринкових позицій і подальшого розвитку їм потрібно все більше висококваліфікованих фахівців.

2) Підприємства, які інтенсивно розвиваються або знаходяться на стадії свого становлення. Таким потрібні менеджери, які мають серйозний досвід. Здатні розробляти стратегію розвитку підприємства, бізнес-процеси, підтримувати цілісність команди, працювати з інвестиційними проектами, а також вузькі фахівці, які могли б з'явитися одним їх головних конкурентних переваг організації.

Хедхантинг допомагає хорошим фахівцям зрозуміти, чого вони варті. Багато компаній не цінують своїх співробітників, використовують їх як робочий матеріал, ніяк не зацікавлюють, не мотивують їх.

Хедхантинг надає можливість перейти на роботу, яка більш влаштовуватиме працівника.

Висновки

Таким чином, в ході проведення аналізу застосування технології хедхантингу в готельному бізнесі можна зробити наступні висновки: для того, щоб бути конкурентоспроможними на ринку праці, необхідно мати у своєму розпорядженні високо професійних, кваліфікованих кадрів, виробляти і реалізовувати якісний продукт і ефективно управляти кадровим персоналом. Правильний підбір досвідчених і висококваліфікованих кадрів - ключ успіху будь-якого підприємства індустрії гостинності.

Володіння інструментом хедхантингу в галузі управління персоналом, а також розуміння можливостей і шляхів його використання в управлінській діяльності створює серйозні передумови для зростання конкурентоспроможності готельних підприємств.

PROCHAN A.O.^{1*}

^{1*} Ph.D., Associate Professor of the Department. "Management and Tourism", Khortitskaya National Academy, e-mail: anna_prochan@ukr.net

HOTEL STAFF HEADHUNTING

The purpose. The work is devoted to the analysis of the main terminological aspects and principles of personnel selection by the headhunting method in the management of a hotel business. The object of the research is the system of recruitment and selection of personnel by the method of headhunting in the context of the effective operation of the hotel business. **Methods.** The methodological basis of the research was system analysis and specifically scientific methods: analysis and synthesis (to highlight individual parts of the research object, identify its qualities and changes), comparative analysis (for similarities and differences), generalization (highlighting the general characteristics and capabilities of the research object). The provisions and conclusions presented in the work are the result of the analysis of theoretical and practical research materials of domestic and foreign authors. **The results.** The essence of personnel headhunting has been substantiated and aspects of its effectiveness in the activities of hotel enterprises have been disclosed. The practical significance of the study is determined by the possibility of a qualitative change in the activities of hotel enterprises using the proposed toolkit for the use of headhunting of hotel personnel and ways to improve it.

Keywords: headhunting; hotel enterprise; employer; frames; personnel management; selection and recruitment of personnel ation

REFERENCES

1. Pitajkina I. A. Zakonomernosti razvitiya gosudarstvennykh unitarnykh predpriyatij v rynochnoj jekonomike : avtoref. dis. ... kand. jekon. nauk. Penza, 2006. 23 s.
2. Izyumtseva, N.V. (2017). Innovatsiyni metodi poshuku personalu. Yekonomika ta pravo, 3, 118–123.
3. Karpenko A.V., Basenko, K.A. (2017). Internet-rekruting v umovakh suchasnogo ukraïnskogo biznesu. Conference Proceedings of the II International Scientific Internet-Conference Modern Problems of Improve Living Standards in a Globalized World (December 8, 2017, Opole – Berdyansk – Tbilisi – Slovyansk – Kropyvnytsky), 499.
4. Lustina T.N., Panova A.G. (2018). Ispolzovanie sovremennykh personal-tekhnologiy v industrii gostepriimstva (na primere gostinichnykh predpriyatij goroda Moskvy). Servis plus, T. 12, 1, 33–45.
5. Mutenko G.M. (2018). Upravlinnya trudovim potentsialom promislovikh pidpriemstv : dis. kand. ek. nauk : 08.00.04. Mariupol.
6. Petrakova D.V. (2019). Sovremennye personal-tekhnologii v gostinichnom bi znese. Alleya nauki. Donskoy gosudarstvennyy tekhnicheskyy universitet, 1, 564–574.
7. Pletsan Kh.V. (2016). Zastosuvannya khedkhangingu v suchasnomu menedzhmenti industrii turizmu: sutnist, rol ta funktsionalni kharakteristiki. Gostinnist, servis, turizm: dosvid, problemi, innovatsii: tezi dop. III Mizhnar. nauk.-prakt. konf., Kiïv, 196–201.
8. Tertichna L.I., Rogach, A.R. (2019). Khedkhanging yak perspektivna tekhnologiya poshuku visokokvalifikovanogo personalu. Problemi upravlinnya ta ekonomiki pidpriemstv v suchasnikh umovakh: Materiali KhV Mizhnarod. nauk.-prakt. konf., Kiïv.
9. Tkach Yu.V. (2020). Khedkhanging u sistemi vidboru personalu v goteli. Gotelno-restoranniy ta turistichniy biznes: realii i perspektivi: tezi dopovidey VI Vseukr. stud. nauk. konf, Kiïv.
10. Chernyshova L., Melnikova, Ye., Balenkova, K. (2016). Khedkhanging kak instrument formirovaniya chelovecheskogo kapitala dlya ukrepleniya konkurentnykh pozitsiy predpriyatiya. Naukoviy visnik [Odeskogo natsionalnogo ekonomichnogo universitetu], 10, 143-154.
11. Huda, K., Khan, R. (2014). Effective Recruitment Challenges Faced by the Hospitality Industry: A Study on Selected Star Rated Residential Hotels. *Economia. Seria Management*, 17, 210–222.

Стаття надійшла до редакції: 28.05.2021

Received: 2021.05.28

УДК 331.108

КОРЕНЮК П.І.^{1*}, КОРЕНЮК Л.В.^{2*}

^{1*} д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту організацій і адміністрування Дніпровського державного технічного університету, e-mail: korenyukp@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8321-3199

^{2*} к.е.н., доцент кафедри фінансів та економічної безпеки Дніпровського національного університету імені В. Лазаряна, e-mail: lusikorenyuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3187-3288

ВПЛИВ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА РІВЕНЬ БЕЗРОБІТТЯ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ РОБОТОДАВЦІВ

Мета. Робота присвячена проведенню аналізу впливу заробітної плати на рівень безробіття в контексті соціальної відповідальності роботодавців та конкретизація заходів щодо зниження безробіття. **Методика.** Для вирішення даної наукової проблематики застосовано: структурний метод; порівняльного аналізу емпіричних даних; абстрактно-логічного узагальнення. **Результати.** У роботі проаналізовано вплив заробітної плати на рівень безробіття в контексті соціальної відповідальності роботодавців. На основі аналізу визначено резерви щодо зниження безробіття та поліпшення соціальних стандартів життя населення через підвищення рівня його заробітної плати. Вказано на пріоритетні напрямки його перетворення в ефективний інструмент соціально-економічного розвитку промислового регіону. **Наукова новизна.** У процесі аналізу впливу заробітної плати на рівень безробіття в контексті соціальної відповідальності роботодавців висновки та пропозиції здійснені під призмою специфіки Дніпропетровської області як промислового регіону. **Практична значимість.** Окремі результати та висновки статті можуть бути використані органами місцевої влади та місцевого самоврядування промислових областей.

Ключові слова: заробітна, плата, безробіття, соціальна, відповідальність, соціальні, робоча, стандарти, сила

Постанова проблеми

В умовах сталого розвитку ринок праці є складним та динамічним складовим елементом національної економіки. Ринок праці, як показує світовий досвід, безпосередньо впливає на проблеми безробіття, рівень оплати праці та міграцію населення. За своєю сутністю соціальна відповідальність функціонує у якості соціального інституту, який є раціональним та людиноорієнтованим. Саме тому є актуальним дослідження впливу заробітної плати на показники та рівень безробіття соціальної відповідальності роботодавців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми комплексного дослідження впливу заробітної плати на рівень безробіття під призмою соціальної відповідальності досліджені в працях ряду видатних українських вчених таких як Д. П. Богиня [1], Л. Д. Гармидер [2], Л. А. Гончар [2], А.Г. Горілий [3], О.А. Заклекта [4], О. А. Єрмоленко [5], В.Капітан [6], С. Кулицький [7], І. Б. Круп'як [8], Л. Б. Круп'як [8], О. Пазюк [9], О. Пономарьова [9], Л. М. Федоришина [10] та інших.

Формулювання цілей статті

Робота присвячена аналізу впливу заробітної плати на рівень безробіття в контексті соціальної відповідальності роботодавців та конкретизація заходів щодо зниження безробіття в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження

Характерними особливостями трансформації сучасних економічних процесів в умовах сталого розвитку в Україні є стабілізація та структурна перебудова. Структурні перетворення в національній економіці змінили відносини зайнятості населення, інтенсифікували процес руху робочої сили, висвітлили нові актуальні проблеми на ринку праці, становлення якого супроводжується посиленням його сегментації. Ринок праці є не лише структурним елементом національної економіки, що формує її трудовий потенціал, а й багатогранною сферою суспільного життя, яка визначає ступінь ефективності функціонування економічної системи держави. В той же час, суттєвим недоліком розвитку ринку праці в Україні з позиції соціальної відповідальності є низький

рівень її оплати не лише в порівнянні із значенням даного показника у країнах з розвинутою економікою, а й з урахуванням фактичної продуктивності праці. Такий компонент саморегуляції ринку праці, як заробітна плата, не приведена у відповідність із вартістю робочої сили і деформує попит і пропозицію [6].

Основними чинниками безробіття в Україні на сьогоднішній день є: низький рівень заробітної плати, яку пропонують роботодавці; невідповідність системи підготовки фахівців потребам ринку праці; система освіти, що повільно реагує на зміни ринку; відсутність сприятливих умов для малого та середнього бізнесу; недостатньо потужні важелі стимулювання розвитку виробничої і соціальної інфраструктури та створення нових робочих місць в малому бізнесі. Крім того, світова фінансова криза позначилася не лише на малих підприємствах, але і на великих галузевих комплексах.

З огляду на нинішню ситуацію, в якій знаходиться країна, безробіття є гострою проблемою, з якою стикається населення України в умовах сьогодення. Причиною цього є неефективність використання робочої сили у минулому і відсутність економічних умов, які б дали змогу людям застосовувати свої навички у продуктивній роботі за гідну плату, війна на сході країни.

Саме тому це явище з позиції соціальної відповідальності є як економічною, так і

соціальною проблемою. Безробіття у нашій країні набуло масового характеру і несе реальну загрозу для державного та суспільного благополуччя. Українські реалії, на жаль, полягають в тому, що соціальна відповідальність в суспільстві так і не стала домінуючим чинником регулювання суспільного життя.

За даними Державної служби статистики України, рівень безробіття склав 10,5% за підсумком першого кварталу 2021 року, що є найвищим показником з початку 2017 року. Кількість безробітних у віці від 15 років і старше і у віці 15-70 років зросла до 1,8 млн осіб, уточнюють в Держкомстаті. Рівень зайнятості населення у віці 15-70 років становить 55%. Всього, кількість зайнятих у віці 15-70 років становить 15,4 млн осіб.

Мінімальну заробітну плату в Україні традиційно розглядали як один із соціальних стандартів, а не як інструмент політики на ринку праці, що, серед іншого, покращує ринкові позиції працівників з низькою заробітною платою. Розмір заробітної плати – фіксований показник, який визначається в Законі про Державний бюджет на відповідний рік і нижче якого зарплата працівника не може опускатися, якщо він повністю виконав місячну норму праці, відповідно до Закону України «Про оплату праці» та Кодексу законів про працю України.

Таблиця 1

Рівень безробіття в Україні з 2015 по 2021 рр., тис. чол.

Джерело: Розроблено за даними Державного Комітету статистики України

	Всього населення	Економічна активність населення	Заняте населення	Безробітне населення	Рівень безробіття	Зарєстровано-но безробітних
2015	42760,5	17396,0	15742,0	1654,0	9,5%	461,1
2016	42584,5	17303,6	15626,1	1677,5	9,7%	407,2
2017	42386,4	17193,2	15495,9	1697,3	9,9%	352,5
2018	42153,2	17296,2	15718,6	1577,6	9,1%	341,7
2019	41902,4	17381,8	15894,9	1486,9	8,6%	338,2
2020	41588,4	16917,8	15244,5	1673,3	9,9%	459,2
2021	41488,0	16617,2	14813,7	1803,5	10,9%	449,7

На початку 2000х років були спроби декілька разів визначати орієнтовний розмір мінімальної заробітної плати на основі тристоронніх домовленостей у Генеральній угоді між урядом, роботодавцями та

профспілками. Причому, всі ці спроби були вдалі. Але врешті решт мінімальна заробітна плата стала передусім заручником фіскальних можливостей уряду, але це при тому, що бажані

рівні мінімальної заробітної плати профспілок та роботодавців різнились.

Мінімальна заробітна плата є одним з потужних інструментів впливу на національну економіку, зокрема на її соціальну складову. Наприклад, як показує досвід тієї ж Польщі (табл. 3 по тексту), підвищення мінімальної заробітної плати в контексті соціальної відповідальності, сприяє зростанню величини макроекономічних показників, зокрема ВВП, у

абсолютному та відносному виразі. Причому досвід свідчить, що приватний сектор поступово адаптує заробітні плати з урахуванням підвищення мінімальної заробітної плати у випадку її підвищення. В Україні проводиться стала політика щодо зростання мінімальної заробітної плати у контексті соціальної відповідальності роботодавців (табл. 2).

Таблиця 2

Мінімальна заробітна плата в Україні з 2015 по 2021 рр.

Джерело: Розроблено за даними Державного Комітету статистики України

Період	Місячна
з 01.01.2015 по 31.08.2015	1218 грн
з 01.09.2015 по 31.12.2015	1378 грн
з 01.01.2016 по 30.04.2016	1378 грн
з 01.05.2016 по 30.11.2016	1450 грн
з 01.12.2016 по 31.12.2016	1600 грн
з 01.01.2017 по 31.12.2017	3200 грн
з 01.01.2018 по 31.12.2018	3723 грн
з 01.01.2019 по 31.12.2019	4173 грн
з 01.01.2020 по 31.08.2020	4723 грн
з 01.09.2020 по 31.12.2020	5000 грн
з 01.01.2021 по 30.11.2021	6000 грн
з 01.12.2021	6500 грн

В реальній практиці має місце наявність вибору Уряду між політикою підвищення мінімальної заробітної плати та стимулюванням робочих місць. Так, в цілому, мінімальна заробітна плата (відповідно до міжнародної організації праці) покликана знизити бідність серед працюючих (тому існує такий термін як *working poor*). Вона може посилити позицію низькокваліфікованих працівників на ринку праці, оскільки роботодавці змушені сплачувати заробітну плату не нижчу, за мінімальну. Разом з тим, стрімке підвищення мінімальної заробітної плати може призвести до скорочення передусім саме некваліфікованих працівників.

Оцінка впливу підвищення заробітної плати на безробіття в національній економіці є складною з огляду на наявність великого

тіньового сектору, поведінку якого прогнозувати не просто вкрай складно, але подеколи і неможливо. В цілому попередній досвід вітчизняних стейкхолдерів в Україні свідчить про наявність досить великого набору інструментарію для сприяння підвищенню соціальних стандартів життя працівників.

Але це є складним питанням. Так, як стверджують фахівці з американського Національного бюро економічних досліджень, які досить детально вивчили досвід 14 країн і дійшли обґрунтованого висновку, що підвищення мінімальної заробітної плати лише на 4 - 5 доларів США призводить до скорочення робочих місць на підприємстві на 2 відсотки [11].

З одного боку це і справді виглядає таким чином, але з іншого, то спостерігається інша

досить цікава тенденція. Якщо у 2017 році в Україні рівень безробіття був 10 відсотків, то у 2 кварталі 2018 року він склав 8,3 відсотки, тобто скоротився на 1,7 одиниці. В цей же час за даними таблиці 2 мінімальна заробітна плата зросла з 3200 грн на місяць у 2017 році до 3723 грн у 2018 році.

На сучасному етапі суспільного розвитку фактичний експорт робочої сили став одним з важливих напрямів функціонування української економіки. Вітчизняні стейкхолдери мають зрозуміти, що в масштабному виразі відбувається процес не просто відтоку робочої сили за кордон, але виїжджає частина генофонду нації. Як правило, виїжджають конкурентоздатні на європейському ринку фахівці. В Україні спостерігається парадоксальна тенденція. З одного боку, на фоні дальшого розвитку суверенітету, ми бачимо, що переважна кількість громадян намагається брати відповідальність лише за власні дії. А з іншого боку, зростає векторність передачі відповідальності за зміну соціальних умов життєдіяльності на державу. Відповідним чинником, поступають і наші стейкхолдери. І, як наслідок, Державний комітет статистики України фіксує 11 країн, куди українці їздять на заробітки найчастіше. Лідерами імпорту дешевої кваліфікованої робочої сили з України є Польща, Росія, Італія, Чехія та США. Вичерпної і абсолютно достовірної інформації про те, скільки ж українців їздить працювати за кордон, немає. Залишається спиратися на дані Державної служби статистики, які свідчать, що за досліджуваній період на заробітках перебувало 1 млн 303 тисячі українців. У 2019 році чинний міністр соціальної політики України повідомив, що, за експертними оцінками, на постійній основі за кордоном працює 3,2 млн громадян України, а в окремі періоди - від 7 до 9 млн осіб. Так, за підрахунками Нацбанку, у 2019 році трудові мігранти переказали в Україну 12 мільярдів доларів США, а це є понад 8 % ВВП країни. Минулого 2020 року через карантинні обмеження та закритість кордонів перекази в Україну від заробітчани склали біля 10 млрд доларів, що складає 83,3 відсотки від попереднього року.

Чи не найбільшим імпортером української робочої сили став ринок праці сусідньої Польщі. Те, що саме Польща стала провідним реципієнтом українських трудових мігрантів

серед країн світу, є цілком закономірним й обумовлено такими причинами. Наприклад, близько двох мільйонів українців сьогодні працюють у Польщі, а деякі експерти стверджують, що ця цифра у рази більша, адже значна частина людей їде нелегально і на нетривалий час.

Ситуації в різних країнах є досить різними. Щодо Польщі, то завдяки фаховим діям уряду, країні вдалося увійти в список держав з одним із найнижчих рівнів безробіття. Рівень безробіття визначає поточний стан економіки в країні. Згідно з сучасними критеріями, рівень безробіття в 4-5% вважається нормою, низьке безробіття у 2-4% вказує на період підйому, а понад 7 відсотків, говорить про наявність темпів спаду економіки. При цьому, середня заробітна плата в Польщі постійно зростає. Основні показники можна відстежити в таблиці порівняння нижче (табл. 3).

Центральне статистичне управління Польщі надало інформацію, що у грудні 2020 року середня заробітна плата за місяць стала на 6,8% вище, ніж в листопаді 2020 і на 4,3% вище, ніж в грудні 2019 року. У 2019 Польща була на четвертому місці, з безробіттям на рівні 3,3%, а в серпні 2020 року, рівень безробіття склав всього 3,1%. Опубліковані Євростатом дані свідчать про позитивну ситуацію на ринку праці. Так, за оцінками Нацбанку Польщі, українські кадри забезпечують 0,3-0,9% зростання ВВП країни щороку. За підрахунками економістів з Національного банку Польщі (НБП), 11 % зростання польського ВВП за 2014–2018 рр. – це заслуга саме працівників із-за кордону, здебільшого з України. Ситуація не зовсім сприятлива і якби не масовий потік на польський ринок праці іммігрантів з України, це зростання було би набагато меншим.

Зрозуміло, що причина, яка спонукає виїжджати українців за кордон є більш високий рівень оплати праці. Так, Уряд Польщі з 1 січня 2021 року також збільшив на 1 злотий (7,5 грн) погодинну оплату праці. Попри це, вона все ж залишатиметься утричі нижчою, ніж в сусідній Німеччині чи інших розвинутих країнах Західної Європи. Тим не менше, поки ці країни не відкриють свої ринки праці для українців, то Польща, ймовірно, ще довго залишатиметься основним напрямком трудової міграції українців. З іншого боку, доки національна економіка не генеруватиме достатньої кількості робочих місць праці та достатню заробітну

плату у порівнянні з тією ж Польщею, щоб запропонувати працездатним кваліфікованим українцям аби ті в пошуках роботи менше оглядалися на сусідів. Але, на жаль нині

Україна, з огляду на значний людський ресурс, залишатиметься головним постачальником робочої сили для країн Європи.

Таблиця 3.

Порівняння показників України та Польщі за 2015-2020 р.р. [1],[2]

Джерело: Розроблено за даними Державного Комітету статистики України

Показник	Роки	Україна	Польща
Середня заробітна плата, \$	2015	213,8	1040,63
	2016	173,4	1063,58
	2017	221,5	1182,75
	2018	275,3	1359,81
	2019	332,3	1314,32
	2020	430,5	1427,6
ВВП на душу населення, \$	2015	2115,4	12578,5
	2016	2185,9	12447,44
	2017	2640,3	13864,68
	2018	3095,2	15468,48
	2019	3659,8	15692,51
	2020	3725,6	15 654
Рівень безробіття (% від загальної кількості працездатного населення)	2015	9,5	7,5
	2016	9,7	6,2
	2017	9,9	4,9
	2018	9,1	3,8
	2019	8,6	3,3
	2020	9,9	3,2

Доцільно відмітити наявність аргументів щодо того, чому підвищення мінімальної зарплати може бути корисним для національної економіки. Так, це добре для тих, хто отримує зарплату, що не дотягує навіть до прожиткового мінімуму. Крім того, це дозволить покрити дефіцит Пенсійного фонду, якщо не повністю, то хоча б частково. В той же час, такий крок держави має пожвавити споживчі процеси в національній економіці. Але, на думку експертів, ці позитивні наслідки можливі в разі підвищення рівня МЗП до 6500 гривень, на що є і ресурси, і доцільність. Однак заявлені урядом наступні етапи підвищення рівня «мінімалки», на нашу думку, призведуть до погіршення ситуації як для бізнесу, так і громадян. І таких аргументів у експертів набагато більше.

Але в той же час, потрібно почати з того, що економічних підстав для збільшення мінімальної заробітної плати немає, бо включається цей механізм у разі зростання

продуктивності праці «для компенсації розподілу створеного національного багатства серед найманих працівників». Якщо ж продуктивність праці не збільшується або збільшується несуттєво (а саме про це свідчать урядові макроекономічні показники), то таке втручання уряду в динаміку оплати праці створює низку ризиків та викривлень економічних стимулів, з якими Україні доведеться жити не один рік.

Окрім того, національна економіка структурована так, що частка інвестиційної складової набагато менша порівняно з часткою споживання. Темпи зростання реального ВВП у попередні роки і на найближчу перспективу становлять 3 відсотки на рік, тоді як приватне споживання (за період 2018-2019 років) збільшувалося в середньому на 10 відсотків за цей же період. В той час нинішні показники засвідчують, що спостерігається позитивна тенденція щодо зближення темпів росту реального ВВП та споживання.

Висновки

Отже, проблема безробіття в контексті соціальної відповідальності є ключовим питанням сьогодення у національній економіці і, якщо це не вирішувати, то неможливо налагодити ефективну діяльність економіки і рівень безробіття при цьому буде зростати. І, як наслідок економічних негараздів, як правило буде знижуватись заробітна плата. Держава може прямо впливати на величину мінімальної заробітної плати, але вона не може прямо вплинути на рівень заробітної плати в бізнесі. Одним з резервів цього впливу є формування соціальної відповідальності роботодавців, тобто формування топ-менеджменту та власників компаній і фірм з прогресивним соціально орієнтованим світоглядом. Як відомо, на забезпечення соціальних стандартів життя населення впливають всі види доходів населення. Отже, держава, опосередковано впливаючи через чинне законодавство на національну економіку, отримує резерви для зростання соціальних стандартів життя населення. Спостерігається певний неоднозначний вплив зростання мінімальної заробітної плати на рівень безробіття. Так, підвищення мінімальної заробітної плати має бути у відповідності з темпами зростання національної економіки з метою запобігання інфляційним процесам. В той же час, запровадження заходів щодо зниження безробіття дасть змогу поліпшити ситуацію зайнятості на національному ринку праці, що сприятиме забезпечення сталого розвитку держави.

На нашу думку, для зниження безробіття в Україні потрібно на державному рівні сприяти поживленню підприємництва та

ділової активності населення. Вітчизняних роботодавців потрібно стимулювати зберігати робочі місця та проводити перепідготовку працівників та осіб, які втратили роботу. Потрібно, врешті; завершити пенсійну реформи та знизити пенсійне навантаження на виробничий сектор національної економіки. У контексті захисту інтелектуального потенціалу суспільства потрібно організувати спеціальні ярмарки праці для навчальних закладів з метою працевлаштування випускників; розширювати досвід організації зустрічей із роботодавцями та колишніми безробітними, які успішно знайшли роботу чи заснували власний бізнес.

Створення сприятливого клімату для зростання соціальних стандартів життя населення через використання державою непрямого впливу дозволить знизити відток робочої сили за кордон. Потрібно посилити координацію міжнародної діяльності в частині інформаційного обміну з питань зайнятості; забезпечити стабільне фінансування та сталу державну підтримку розвитку підприємництва та виробничого сектору національної економіки. Лише цілеспрямоване активне підвищення рівня зайнятості населення на діючих і на новостворених високоефективних робочих місцях в контексті посилення соціальної відповідальності стейкхолдерів допоможе вивести національну економіку з складного стану і поставити її на шлях сталого розвитку. І як наслідок, мають зрости соціальні стандарти життєдіяльності населення і з'явиться реальний простір для сталого розвитку ринкових і соціальних перспектив.

KORENYUK P.I.^{1*}, KORENYUK L.V.^{2*}

^{1*}Doctor of economic sciences, Professor, Head of the Department of Management of Organizations and Administration of Dniprovsk State Technical University, e-mail: korenyukp@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8321-3199

^{2*}Candidate of economic sciences, Associate Professor of the Department of Finance and Economic Security of the Dnieper National University named after V. Lazaryan, e-mail: lusikorenyuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3187-3288

THE INFLUENCE OF WAGES ON THE LEVEL OF UNEMPLOYMENT IN THE CONTEXT OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF EMPLOYERS

Object. The work is devoted to the analysis of the impact of wages on the unemployment rate in the context of social responsibility of employers and the specification of measures to reduce unemployment. **Methods.** To solve this scientific problem used: structural method; comparative analysis of empirical data; abstract-logical generalization. **Results.** The paper analyzes the impact of wages on unemployment in the context of social responsibility of employers. Based on the analysis, reserves for reducing unemployment and improving social living standards by raising the level of wages have been identified. The priority directions of its transformation into an effective tool of socio-economic development of the industrial region are indicated. **Scientific novelty.** In the process of analyzing the impact of wages on the unemployment rate in the context of social responsibility of employers, conclusions and proposals are made under the prism of the specifics of the Dnipropetrovsk region as an industrial region. **Practical significance.** Some results and conclusions of the article can be used by local authorities and local governments of industrial areas.

Keywords: salary, wage, unemployment, social, responsibility, social, labor, standards, force.

REFERENCES

1. Bohynia, D. P. (2003). Modern problems of social and labor relations, organization of wages and income regulation in Ukraine. *Zbirnyk naukovykh prats. Donetsk : IEP NAN Ukrainy.1, 218.* [in Ukrainian].
2. Harnyder, L. D. And Honchar L. A. (2019). Motivational factors of efficiency of the enterprise personnel. *Review of transport economics and management. 1 (17), 127-132.* [in Ukrainian].
3. Horilyi, A.H. (1999). Labor market economics. *Ternopil: Vydavnytstvo Karp`iuka.* [in Ukrainian].
4. Zaklekta, O.A. (2008). Labor migration as a condition for the development of the international labor market. *Visnyk KNTEU. 4, 9-13.* [in Ukrainian].
5. Iermolenko, O. A. (2014). Innovative methods of improving the human resources of public authorities. *Ekonomika rozvytku, 1, 101-105.* Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecro_2014_1_20. [in Ukrainian].
6. Kapitan, V. (2012). Labor migration as an aspect of the employment problem in Ukraine. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia, 32, 474-475.* [in Ukrainian].
7. Kulytskyi, S. (2020). Ukrainian labor force in the Polish labor market at the present stage of economic development. *Ukraina: podii, fakty, komentari, 15, 46-58.* Retrieved from: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2020/ukr15.pdf>. [in Ukrainian].
8. Krupiak, L. B. and Krupiak, I. Y. (2014). Features of structural transformations of the labor market in Ukraine. *Efektivna ekonomika, 2.* Retrieved from: <http://www.ekonomy.nayka.com.ua> [in Ukrainian].
9. Paziuk, O. and Ponomarova, O. (2004). Unemployment problems in Ukraine. *Ukraina: aspekty pratsi, 2, 3-10.* [in Ukrainian].
10. Fedoryshyna, L. M. (2015). Unemployment in Ukraine: current problems and solutions. *Stalyi rozvytok ekonomiky, 4, 103-108.* [in Ukrainian].
11. The State Statistics Service of Ukraine (2018). Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Стаття надійшла до редакції: 05.06.2021

Received: 2021.06.50

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, МАТЕМАТИЧНІ І ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ МЕТОДИ ЕКОНОМІКИ / DIGITAL ECONOMICS, MATHEMATICAL AND INSTRUMENTAL METHODS OF ECONOMICS

УДК 624.012.4: 699.812

УКРАЇНСЬКА Л.О.^{1*}, МАЩЕНКО М.А.²

1* д.е.н., професор, професор кафедри економічної теорії та економічної політики, Харківський Національний економічний університет імені Семена Кузнеця, e-mail: ukrainskalarisa@gmail.com

2* д.е.н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії та економічної політики, Харківський Національний економічний університет імені Семена Кузнеця, e-mail: mmashchenko@ukr.net

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ГРОШОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ: ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ І РЕГУЛЮВАННЯ

Мета. Дослідження і порівняльна характеристика цифрових грошових інструментів в ході їх еволюції. **Методика.** В процесі дослідження використані загальнонаукові методи дослідження, абстрагування і конкретизація; системний аналіз. **Результати.** Досліджено еволюцію грошових інструментів в умовах переходу до цифрової економіки, узагальнено суть та особливості різних видів електронних грошей, виявлено переваги і недоліки технології блокчейн і криптовалюти, розкрито перспективи введення цифрових валют і криптовалюти CBDC центробанків. **Наукова новизна.** Узагальнено суб'єктивні підходи до визначення цінності криптовалюти; переваги стимулювання спільного управління базою даних щодо розрахунків і реалізації інвестиційних проектів за допомогою технології блокчейн. **Практична значущість.** Рекомендації щодо активізації державного регулювання обігу криптовалют.

Ключові слова: цифрова економіка, грошові інструменти, електронні гроші, цифрові гроші, криптовалюта, блокчейн, CBDC.

Постановка проблеми

Одним з центральних напрямів розвитку світової економіки, є прискорення зміни технологічних укладів, що, супроводжуються зростанням ролі інформаційно-комунікаційних технологій в усіх економічних і соціальних процесах в суспільстві, що, в свою чергу істотно розширює можливості використання нових форм грошей на електронних носіях. Проте еволюція грошей не повинна порушувати загальні закономірності функціонування грошового механізму. У числі найважливіших з них - гнучкість грошової пропозиції, тобто її здатність змінюватися при зміні фаз економічного циклу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Стрімкий розвиток і поширення сфер застосування цифрових форм грошових інструментів випереджає наукове

дослідження питань їх змісту, суті і їх ролі в опосередкуванні товарно-грошового обігу. Незважаючи на широке застосування, наукове розуміння суті і особливостей функціонування нових фінансових інструментів є певною мірою поверхневим і потребує подальших поглиблених досліджень. Слід також зауважити, що наявні підходи до визначення відповідних категорії мають певні розбіжності внаслідок структурних особливостей, рівней розвитку тощо між різними країнами [5, 3, 7, 11]. Тому і стратегічні пріоритети різних держав в галузі визначення сфер застосування, розвитку і регулювання обігу цифрових грошей не однакові. В першу чергу це стосується дослідження впливу криптовалют і технології блокчейн на ринкову рівновагу, відповідності обігу криптовалют вимогам законів грошового обігу, можливостей і механізмів державного регулювання цього обігу [1, 4]. Цим і визначаються подальші напрями наукових досліджень.

Формулювання мети статті

Метою цієї роботи є дослідження і порівняльна характеристика цифрових форм грошових інструментів, перспектив і проблем їх застосування бізнесом і фізичними особами, обґрунтування необхідності державного контролю і регулювання, з метою запобігання кризових явищ у товарно-грошовому обігу і фінансовій сфері.

Виклад основного матеріалу

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій є тим підґрунтям, на якому сформувалися основи цифрової економіки. Цифрова економіка в науковому сенсі є економічною категорією, що, з одного боку, відображає певні виробничі відносини, що мають місце між учасниками в процесі інформатизації суспільного виробництва, і, з іншого, - є надсучасним методом господарювання. Відповідно, як відображення реальних процесів, що відбуваються і прискорюються в суспільному виробництві, в науковий і політичний обіг увійшов термін «цифрова економіка» [9].

В результаті з'явилися і стрімко розвиваються нові ринки, нові форми комунікацій, нові підходи до організації та управління виробництвом товарів і надання послуг. Цифровізація сприяла певним і досить істотним змінам у світогляді - поряд з матеріальними або «відчутними» цінностями, з'явилися цифрові: починаючи від прав на об'єкти інтелектуальної власності і закінчуючи персонажами в комп'ютерних онлайн-іграх.

Ці товари і послуги стали обертатися на глобальному цифровому ринку, який з моменту своєї появи не мав географічних кордонів. Особливістю цього ринку є те, що переважна більшість товарів і послуг споживаються і використовуються в цифровому просторі, наслідком чого є прискорення комунікації між продавцями і покупцями і постачання цифрових продуктів. У той же час обслуговування угод купівлі-продажу здійснювалося/здійснюється з використанням фіатних грошей і банківської інфраструктури.

Зіткнення цифрового середовища і аналогових каналів передачі цінностей призводило до невідповідності швидкості і

вартості транзакцій можливостям цифрового середовища і потребам учасників угод, до того ж мав місце ризик втрати цифрової власності і грошей в результаті шахрайських дій третіх осіб [9,11].

Потреба в вирішенні цих проблем посилилась внаслідок світової фінансово-економічної кризи 2007-2009 років, а також таких чинників, як дестабілізація міжнародних економічних відносин через ускладнення умов торгівлі з країнами, що розвиваються з боку провідних держав, введення економічних санкцій і широке застосування інструментів протекціонізму. Такі умови стали підставою запиту зацікавлених сторін на формування альтернативних інструментів супроводження і опосередкування торговельних угод, заощадження накопичень, які не корелюють з динамікою традиційних фінансових ринків, нових еквівалентів грошей, що є іманентними сучасним вимогам цифрової економіки і певною мірою незалежні від дій країн-емітентів.

Активізація обороту продуктів супроводжується появою і розвитком інноваційних фінансових інструментів. Фінансові інновації різними авторами визначаються як дії зі створення і популяризації нових фінансових інструментів, а також нових фінансових технологій, ринків та інститутів, або, ширше, - як акт створення, а потім популяризації нових фінансових інструментів, технологій, установ, ринків, процесів і бізнес-моделей, в тому числі нового застосування, існуючих ідей в іншому контексті ринку [8,10]. Однак, і автори це визнають, визначення не охоплюють всю складність інновацій в сфері фінансових послуг, де один новий продукт може об'єднувати різноманітні інноваційні функції: обіг, організаційну форму, маркетинг та інший клієнтський сегмент, а також розвиток допоміжної інфраструктури.

Фінансові інновації з'являються і розвиваються як інструменти прискорення обороту товарів і послуг як споживчого так і виробничого призначення, розвитку самих фінансових технологій, а також як результат пошуку конкурентних переваг для їх ініціаторів. Поряд зі створенням конкурентних переваг фінансові інновації дозволяють вигідніше використовувати накопичення для інвестиційних цілей. У свою

чергу, нові фінансові інструменти, будучи одним із засобів конкурентної боротьби, в певному сенсі сприяють економічному прогресу, насичуючи попит на грошовому ринку, прискорюючи інвестиційний процес.

Слід зауважити, що однією з ключових характеристик товару, що розглядається як еквівалент грошей, є його цінність. Так, цінність фіатних грошей формувалася історично: з моменту їх появи, подальшої прив'язки до золотого стандарту і закінчуючи гарантіями країн-емітентів. На сучасному етапі роль і статус держави багато в чому визначають довіру і цінність фіатних грошей. В цілому ж платіжні і транзакційні системи оцінюються за такими критеріями, як безпека, ефективність, надійність і швидкість. Щоб мати конкурентні переваги, нова система повинна запропонувати поліпшення принаймні в одному з цих вимірів: готівкові гроші були краще, ніж бартер, тому що торговельні партнери більше не повинні були покладатися на те, що обидві сторони мають в точності те, що хоче інша сторона. Кредитні або дебетові картки часто більш ефективні, ніж готівка, оскільки платежі обробляються електронним способом і, отже, не вимагають локальної передачі. Крім того, втрата вашої кредитної/дебетової картки автоматично не призводить до втрати кредиту, що є значною перевагою перед готівкою. Те ж саме відноситься до банківських переказів, які переважно застосовувались для великих сум.

Поява криптовалют стала спробою технологічної відповіді на виниклі проблеми і виклики трансформації світової економіки і діючої системи державного регулювання. Криптовалюта є продуктом цифрової економіки; інтернаціональним продуктом, створеним в інтересах і для обслуговування всіх учасників розрахунків, при створенні якого застосовуються алгоритми, засновані на об'єктивних математичних законах; контроль обігу криптовалют здійснюється самою системою, що робить цю систему більш стійкою по відношенню до дій третіх осіб; до того ж криптовалюта дозволяє знижувати транзакційні витрати, полегшує зберігання та трансфер цінностей. Таким чином за окремими критеріями криптовалюта навіть більш приваблива у використанні, ніж функціонуючі в обігу види грошей[10].

Проте, якщо обсяги цифрових грошей як і інших форм грошового матеріалу, що

емітуються державою, контролюються у відповідності до потреб обслуговування руху товарів, то криптовалюта в переважній більшості випадків не забезпечена будь-яким товаром і не гарантована державою. Таким чином, її цінність визначається одночасно виходячи з індивідуального сприйняття і від того, як вона оцінюється іншими членами суспільства, тобто рівнем довіри до неї. Існуючи тільки у вигляді програмного коду і маючи ризик стабільності, обмежені можливості прямого обміну на товари (функція платіжного засобу), технічні обмеження і складнощі, пов'язані з майнінгом та обігом, криптовалюта проте використовується в ролі грошей. Її унікальність по відношенню до фіатним грошей полягає також в тому, що її обмеженість в обороті і можливість регулювання фактично забезпечуються без участі держави. Випуск криптовалюти розглядається також як зручний спосіб залучення приватних інвестицій для фінансування запуску і/або фінансового забезпечення поточних бізнес-проектів.

Слід зауважити, що значення перспектив використання криптовалюти для громадян, держави і бізнесу різняться. З точки зору бізнесу це, перш за все, інший формат взаємодії економічних агентів із скороченням числа посередників в особі банків, державних і квазідержавних інститутів. На практиці це означає мінімізацію бюрократичних формальностей для здійснення розрахунків, збільшення швидкості надання послуг, зниження вартості проведення транзакцій. Згода сторін-учасників визнавати криптовалюту в якості засобу платежу/обігу передбачається.

Окрему цінність може представляти незворотність транзакцій в порівнянні з можливістю скасування будь-якої банківської транзакції або оспорювання і розірвання угод в судових інстанціях. Проте, щодо цього аспекту є питання, оскільки учасники угоди, що забезпечується криптовалютою, мають бути впевненими у якості і кількості товару, рух якого опосередковується крипто-грошима.

Тут доцільно зауважити, що, не зважаючи на ефективність електронних платіжних систем, у них є один істотний недолік. Усі транзакції повинні бути оброблені в центральній точці з метою запобігання так званих «подвійних витрат» тобто випадків,

коли людина намагається витратити електронні гроші декілька разів. Ця проблема не існує з фізичними засобами платежу, такими як готівка, оскільки кожна монета і банкнота існує тільки один раз, і одиниця виміру вартості об'єкта передається новому власнику на відміну від електронних даних які можна копіювати так часто, як буде завгодно. В цьому зв'язку слід акцентувати увагу на тому, що емітенти електронних грошей не повинні мати можливість їх копіювання/відтворення, для збереження властивості умовного еквівалента вартості об'єктів угод.

Для запобігання можливості відтворення електронних грошей центральною базою даних підтримується баланс електронних рахунків учасників, що позбавляє будь-кого можливості витратити більше, ніж він фактично володіє, або перевищувати свої ліміти. Завдяки цьому централізовані бази даних мають високий ступінь ефективності. Одночасно є певні загрози їх ефективному функціонуванню, яким існують географічні та історичні приклади. Так володіння винятковою можливістю ведення і контролювання бази даних, визначення поточного статусу несе загрози конфіскації грошей, обмеження транзакції або виключення певних осіб тощо [10].

Певні переваги в цьому сенсі є у технології блокчейн яка забезпечує можливість спільного управління базою даних. У загальнодоступних мережах кожен учасник може зберігати копію цієї бази даних і незалежно перевіряти достовірність усіх записів. Складна система стимулювання означає, що в інтересах кожного учасника продовжувати керувати своєю власною базою даних відповідно до загальних правил. Це дозволяє різним базам даних працювати узгоджено, і завжди існує консенсус щодо того, які транзакції дійсні. Якщо людина вносить зміни в свою власну копію бази даних, які не відповідають правилам, ця версія може бути негайно визначена як недійсна іншими учасниками мережі і може бути відповідним чином проігнорована. Оскільки жоден з учасників мережі не грає привілейованої ролі і дані зберігаються всюди, кластерний ризик відсутній, як в централізованих системах. Кожен учасник може бути замінений, і мережеві підключення

можуть адаптуватися динамічно, якщо окремі учасники повинні бути виключеними [12].

Цікаво, що компоненти технології блокчейн існують вже багато років, наприклад, у вигляді децентралізованих однорангових мереж. Те ж саме відноситься до криптографії з відкритим ключем і хеш-функціями, які використовуються для перевірки транзакцій і досягнення консенсусу, але нововведенням є те, яким чином ці технологічні компоненти пов'язані і об'єднуються в загальну систему. Тільки завдяки цим посиленням стало можливим зберегти віртуальні одиниці вартості повністю незалежними з усіма перевагами і недоліками.

Проте така автономія означає велику відповідальність. Якщо ваш власний ключ доступу, так званий «закритий ключ», загублений або потрапив в руки третьої сторони, одиниці крипто-значення безповоротно зникнуть. В результаті багато людей зберігають свої крипто-активи у кастодіальних провайдерів, що суперечить загальному духу публічної блокчейн.

З точки зору інвестора блокчейн може також використовуватися для інших цілей, наприклад, компанії можуть випускати одиниці крипто-вартості, так звані маркери, які представляють цінні папери. Дивіденди і відсотки виплачуються автоматично. Реалізація торговельних угод здійснюється інвестором на будь-якому з децентралізованих біржових майданчиків на основі автономних контрактів, а будь-яке право голосу може бути реалізованим шляхом використання електронного підпису - швидко і безпечно. На відміну від криптовалюти, такі маркери схильні до ризику емітента. Проте, ці криптовалюти одиниці також можуть значно виграти від децентралізації під час передачі і зберігання оскільки і тут варіант незалежності з економічної точки зору абсолютно вітається, а децентралізація веде до створення більш надійних систем.

Слід зауважити, що технологія блокчейн не позбавлена недоліків, які перешкоджають її масовій адаптації, зокрема розмір блокчейна, відсутність конфіденційності, енерговитратність тощо. До того ж ця технологія не завжди застосовується за призначенням, що призводить до певного розчарування.

Проте технологія блокчейн має дуже високий потенціал, за умови, що вона використовується правильно. Таким чином, можна сказати, що широта застосування блокчейна сьогодні явно завищена, в той час як вплив, який блокчейн надає на ті області, в яких він може успішно використовуватися, явно недооцінюється.

Що стосується фізичних осіб, до розгляду феномена криптовалюти і технології блокчейн можна підходити з різних аспектів, зокрема як до дешевого інструменту для великих розрахунків, також як до засобу отримання доходу за рахунок інвестицій в покупку криптовалюти і Майнінг.

На сьогоднішній день масштаб використання криптовалюти не дає підстав вважати, що більшість суб'єктів світової економіки відходять від використання фіатних грошей на користь криптовалюти. Зростаючий інтерес населення до криптовалюти був більшою мірою обумовлений можливістю вкладення грошових коштів і одержання надприбутку за рахунок зростання котирувань криптовалюти. При цьому багато експертів вважають, що вкладення в цифрові гроші це «фінансова піраміда», і незабаром фінансовий міхур повинен лопнути або вже лопнув [13].

Фактори динаміки вартості криптовалюти слабо прогнозовані, що відбивається на істотних скачках курсу криптовалюта по відношенню до фіатним грошей. При тому, що актив не забезпечений реальною цінністю, потенційна прибутковість за рахунок операцій купівлі-продажу дуже висока, що робить вкладення в криптовалюта дуже ризикованими і одночасно привабливими для спекулятивного капіталу. Можна міркувати про «переоціненість» або «недооціненість» криптовалюти, але при цьому необхідно розуміти, що ці терміни застосовні в більшій мірі до фіатним грошей. У діяльності, пов'язаної з криптовалютою, простежуються певні тенденції розвитку. Деякі компанії починають експериментально допускати оплату своїх товарів і послугу криптовалюти, окремі країни створюють правові рамки обігу криптовалюти на своїй території (юрисдикції). Говорячи про тренд в цілому, можна констатувати, що країни все ще «придивляються» до даного феномену, визначаючи баланс між потенціалом розвитку

цифрових технологій і ризиками ослаблення державного контролю.

Дійсно, комп'ютерна програма з математичним алгоритмом в своїй основі дозволяє організувати саморегульовану грошову систему, разом з тим досі не зрозумілий механізм взаємодії цієї системи з функціонуванням державної фінансової системи. Окрім того тут криються загрози втрати контролю з боку держави за рівновагою товарної і грошової маси в обігу, порушення стійкості товарно-грошового обігу, можливості негативного впливу застосування криптовалют на стабільність національної валюти тощо.

Центробанки багатьох країн активно обговорюють введення цифрових валют центральних банків (central bank digital currencies, CBDC). А окремі держави вже експериментують з цифровими грошима, а також технологією блокчейн. Першим великим Центробанком, що розпочав в умовах секретності практичну підготовку до введення цифрової валюти, був Народний банк Китаю (НБК). Серед «першопрохідців» можна назвати також центробанки Швеції, Південної Кореї. На середину 2020 року, за даними Банку міжнародних розрахунків (БМР), принаймні шість центробанків здійснювали практичні роботи по створенню цифрових валют. А заяви про інтерес до цифрових валют зробили вже десятки центробанків. З 2018 року БМР почав вести моніторинг діяльності центробанків у сфері національних цифрових валют. У серпні 2020 року було оприлюднено дані опитування БМР, що охоплює центробанки країн, на які припадає 90% світового ВВП [4].

Китай позитивно сприймає нові фінансові технології, цифрові платежі тут набули надзвичайно широкого застосування. Саме тому китайський уряд запустив програму офіційної цифрової версії своєї валюти, плануючи протестувати її під час Олімпійських ігор в Пекіні в 2022 році. За прогнозами економістів, оновлена фінансова система не лише може зміцнити владу уряду, але і скоригувати баланс економічного впливу в світі. До речі, особливу стурбованість з цього приводу відчують Сполучені Штати, так як цифровий юань може стати новою загрозою фінансового домінування США. В цілому думка американських аналітиків зводиться до того, що КНР готує технологію,

яка може стати вбивцею не тільки для біткоіна, але і принести великі проблеми американському долару [3].

Нові цифрові фінансові інститути та провайдери банківських послуг, так звані необанкі, все активніше завойовують Швейцарію. Їх послуги і пропозиції, як видно, відповідають сучасним тенденціям розвитку банкінгу, що підтверджує той факт, що цюріхський банк Neob зміг тільки за останній рік залучити 30 000 нових клієнтів. Кредитні карти і послуги цифрового банкінгу пропонуються такими структурами в інноваційній та прозорій формі, та ще й на надзвичайно вигідних умовах. Зі своїми клієнтами банк спілкується виключно по цифрових каналах. Перевагами є швидкість і простота здійснення банківських операцій, економія на операційних комісіях і зборах за ведення розрахункового рахунку [8].

Національний банк України вже не перший рік вивчає ймовірність введення в ужиток так званих е-гривень, при цьому перші законопроекти в парламент з цього приводу були внесені ще в 2016 році. В НБУ чітко уявляють, що перехід до цифрових грошей буде поступовим. Регулятор бере до уваги не тільки фінансовий ринок України, а й досвід світових держав, які вже втілили подібні проекти в життя. Слід зауважити, що ринок віртуальних активів в Україні досить розвинений і має значні обороти навіть у світовому масштабі, але його велика частина зосереджена в сірій зоні, що створює потенційні ризики як для держави, так і для бізнесу і користувачів. Тому Мінціфри продовжує створювати правове поле для регулювання ринку віртуальних активів в Україні, зокрема готується законопроект про внесення змін до Податкового кодексу стосовно легалізації в Україні ринку віртуальних активів [5,6].

Цифрові гроші відповідають вимогам, що пред'являються до грошового товару, а також можуть здійснювати деякі функції фіатних грошей і золота. Цінність цифрових грошей не може бути виміряна стандартними підходами, які застосовуються до аналізу фіатних грошей. У порівнянні з традиційною грошовою системою цифрові гроші складно надрукувати у надмірній кількості і, тим самим, викликати інфляцію, адміністративно обмежити/заборонити використання і проведення операцій з криптовалютою. Таким

чином, зовнішній вплив сильних гравців (держав) і їх валют на криптовалюту є обмеженим. У перспективі це може забезпечити стабільну вартість цифрових грошей у часі (вартість фіатних грошей з плином тривалого проміжку часу, як правило, знижується).

Що стосується забезпечення стійкості товарно-грошових відносин невирішеними є низка питань, а саме: чи зможе криптовалюта довести практичну ефективність по відношенню до фіатних, цифрових грошей, а також до золота; який саме вплив спричинить поширення використання криптовалют в якості засобів платежу і обігу на інфляційні процеси. І важливішим є питання, як саме держава буде взмозі контролювати обіг криптовалют. Поки що має місце паралельний обіг криптовалют фактично поза державним контролем і поза законодавчим простором.

Одним з прикладів реагування на протизаконне обслуговування кримінального обігу є факт конфіскації Міністерством юстиції США десятків тисяч біткоінів, які були переведені з гаманця, пов'язаного роботою онлайн-наркоринку Silk Road [1]. Тобто поки що мають місце поодинокі спроби втручання держави в обіг криптовалюти, проте є очевидною необхідність створення правового простору обігу криптовалют насамперед з метою виявлення фактів обслуговування криптовалютою обігу тіншового сектору, немаловажною є і можливість додаткових надходжень за рахунок оподаткування операцій з криптовалютою.

З метою розробки міжнародних правил щодо регулювання емісії та обігу криптовалют Центробанки ЄС, Англії, Швеції, Швейцарії, Японії та Канади створили робочу групу з Банком міжнародних розрахунків для проведення оцінки потенційних випадків використання цифрових валют центральних банків, економічні, функціональні і технічні варіанти такого використання. Робота цієї робочої групи передбачає обмін відповідними знаннями в галузі технологій, що розвиваються, транскордонну взаємодію, сприяння міжнародному співробітництву між центральними банками і полегшення міжнародних розрахунків. До того ж планується прискорення розробки правил для введення криптовалюти CBDC (Central Bank

Digital Currency), яка буде випускатися самими центробанками. Діючи в цьому напрямі, ЄЦБ і Банк Японії вже об'єднали зусилля для вивчення можливого використання технології розподіленого реєстру (блокчейн) в інфраструктурі фінансових ринків [4,7].

Слід зауважити, що CBDC по відношенню до фіатних грошей має певні особливості. Емітентом CBDC, як і в випадку з Фіатом, виступає Центробанк країни, що робить національну криптовалюту централізованим фінансовим інструментом, рух якого контролюється єдиним органом. Однак на відміну від фіатних грошей, всі операції з

криптовалютою можна перевести в цифровий формат, що надає йому в перспективі додаткові переваги у вигляді зниження операційних витрат; прискорення проведення операцій; поліпшення якості роботи платіжних систем за рахунок автоматизації процесу.

Наступним логічним кроком має стати об'єднання зусиль центральних банків і спільне вивчення практичної здійсненності цифрових валют центробанків, заснованої на загальних технічних стандартах. Розпочинається легалізація ринку криптовалют.

В свою чергу введення центральними банками в обіг криптовалюти CBDC гарануватиме її стійкість, забезпеченість певними резервами, контрольований обіг коштів, відстеження руху грошових потоків. Ймовірним є також перехід певної частки обігу криптовалют у простір регульований державою. Таким чином влада отримає необхідні інструменти для боротьби з тіньовими і протизаконними діями.

Висновки

Цифровізація грошових інструментів - це наступний крок в еволюції платіжних систем в цифрову економіку. Ймовірні ризики ослаблення регулятивних можливостей держави вимагають більш ретельної оцінки ефектів від використання криптовалюти і зіставлення її результатів з потенційними масштабами реформування державної системи регулювання економіки. Очевидно, що необхідним є вивчення особливостей, розробка механізму і практичне втілення оподаткування майнінгу і обігу криптовалют.

UKRAINSKA L.O.^{1*}, MASCHENKO M.A.^{2*}

1* doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Theory and Economic Policy, Kharkiv National Economic University named after Semyon Kuznets, e-mail: ukrainskalarisa@gmail.com

2* Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory and Economic Policy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic, e-mail: mmashchenko@ukr.net

DIGITALIZATION OF MONEY INSTRUMENTS: PROBLEMS OF STATE CONTROL AND REGULATION

Goal. Research and comparative characteristics of digital monetary instruments in the course of their evolution. **Methodology.** During the research, general scientific research methods, abstraction and concretization were used; system analysis. **Results.** The evolution of monetary instruments in the context of the transition to a digital economy is investigated, the essence and features of various types of electronic money are generalized, the advantages and disadvantages of blockchain technology and cryptocurrency are revealed, the prospects for the introduction of digital currencies and CBDC cryptocurrencies of central banks are revealed. **Scientific novelty.** Subjective approaches to determining the value of a cryptocurrency are generalized; advantages of stimulating joint management of the database on calculations and implementation of investment projects using blockchain technology. **Practical significance.** Recommendations for activating state regulation of cryptocurrency circulation.

Keywords: digital economy, monetary instruments, electronic money, digital money, cryptocurrency, blockchain, CBDC

REFERENCES

1. Vlasti SShA iz'yali bitkoinyi na \$1 milliard. URL: <https://www.vesti.ru/hitech/article/2482019>
2. Est li zhizn posle halvinga: chto zhdet pervuyu kriptovalyutu? 06 maya 13:40. 2020. URL: <https://www.vesti.ru/finance/article/2406951>
3. Kitay gotovit «ubiytsu» bitkoina i novyie problemyi dlya dollara. URL: <https://finobzor.ru/98967-kitay-gotovit-ubiytsu-bitkoina-i-novye-problemyi-dlya-dollar.html>
4. Kriptovalyute propishut mezhdunarodnyie pravila. // "Коммерсант" від 21.01.2020, 20:27 <https://www.kommersant.ru/doc/4226541>
5. Mayning po-ukrainski. 03:27 / 13.05.2020. URL: <https://e-news.su/mnenie-i-analitika/331701-mayning-po-ukrainski.html>
6. Mintsifryi: Ukraina - mirovoy lider po ispolzovaniyu kriptovalyut. 1 sentyabrya, 17:30. Finance.bigmir.net. 2020. URL: <http://finance.bigmir.net/news/108809-Mincifry--Ukraina---mirovoj-lider-po-ispol-zovaniyu-kriptovaljut>
7. Minfin predlozhil lishat svobodyi za nedeklarirovanie kriptovalyut. 12 noyabrya 2020. URL: <https://www.vesti.ru/finance/article/2484274>
8. Tsifrovyye banki brosil vyizov shveytsarskoy finansovoy industrii. URL: https://www.swissinfo.ch/rus/neon_campaign=top&utm_medium=email&utm_source=newsletter&utm_content=o
9. Ali R., Barrdear J., Clews R., Southgate J. The economics of digital currencies. Bank of England Quarterly Bulletin, 2014, vol. 54, no. 3, pp. 276–286.
10. Athanassiou Ph., Mas-Guix N. Electronic money institutions. Current trends, regulatory issues and future prospects. ECB Legal Working Paper Series, 2008, no. 7, 50 p. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scplps/ecblwp7.pdf?21a28d70b208180883a898dad73451c4>
11. Badev A., Chen M. Bitcoin: Technical Background and Data Analysis. Federal Reserve Board. Finance and Economics Discussion Series, 2014. URL: www.federalreserve.gov/econresdata/feds/2014/files/2014104pap.pdf
12. Fung B., Haliburda H. Understanding platform-based digital currencies. Bank of Canada Review, 2014, pp. 12–20. URL: <http://www.bankofcanada.ca/wp-content/uploads/2014/05/boc-review-spring4-fung.pdf>
13. McLeay M., Radia A., Thomas R. Money creation in the modern economy. Bank of England Quarterly Bulletin 2014. URL: <http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/quarterlybulletin/2014/qb14q1preleasemoneycreation.pdf>

Стаття надійшла до редакції: 27.05.2021
Received: 2021.05.27

УДК 005.931.11

ДАНІЧ В.М.^{1*}, ТАТАР М.С.^{2*}

^{1*}д.е.н., професор, професор кафедри економічної кібернетики та прикладної економіки, завідуючий кафедрою математичних методів в економіці, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, e-mail: danichvitaly@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6147-2309

^{2*}к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Національний аерокосмічний університет ім. М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», e-mail: marina.sergeevna.tatar@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1111-7103

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОЇ ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

В умовах глобальних викликів особливо актуалізується проблематика дослідження взаємодії в інноваційних процесах, оскільки саме інновації відіграють важливу роль в боротьбі з різними видами викликів сучасності. В свою чергу глобальні виклики та криза є поштовхом до інноваційних змін та зрушень, інновації є протилежністю кризи, оскільки саме інноваційний прорив сприяє виходу з кризового стану. **Метою** статті є аналіз взаємодії учасників інноваційного процесу, визначення їх дій на різних стадіях інноваційного процесу, бар'єрів до формування стабільних соціально-економічних зв'язків та показників, що визначають ефективність такої взаємодії. Для досягання мети використано такі **методи**: абстрактно-логічний, системно-синергетичний, статистичний, порівняльний, горизонтальний, вертикальний, табличний та графічний методи відображення інформації. **Результати.** У статті визначено види взаємодії, проаналізовано поняття інноваційної дифузії та дій різних суб'єктів для її здійснення, проаналізовано соціально-економічну взаємодію учасників інноваційного процесу, визначено їх дії на різних стадіях інноваційного процесу, бар'єри до формування стабільних соціально-економічних зв'язків та показників, що визначають ефективність такої взаємодії. Проаналізовано кібернетичну, матричну й структурну моделі інноваційного процесу. Встановлено, що на швидкість поширення інновацій мають великий вплив інноваційна політика держави, існування адекватної інформаційної бази, механізмів функціонування науки та її взаємодії з виробництвом, форми прийняття законодавчих рішень з питань нововведень, способів передавання інформації, механізмів. **Практична значимість** дослідження полягає в можливості налагодження ефективної взаємодії між учасниками інноваційного процесу шляхом дослідження середовищ, де здійснюється дифузія інновацій (відповідних сайтів, соціальних мереж, НДЧ та методичних відділів вищих навчальних закладів, науково-дослідних інститутів тощо), аналізу бар'єрів до формування стабільних взаємозв'язків між учасниками інноваційних проектів та існуючих моделей інноваційного процесу. У межах подальших досліджень планується удосконалити систему показників, що визначають ефективність взаємодії під час інноваційних процесів, визначити найбільш ключові з них, побудувати структурну модель забезпечення стабільної соціально-економічної взаємодії у інноваційній дифузійній мережі.

Ключові слова: взаємодія; глобальні виклики; дифузія; інноваційний процес; суб'єкти господарювання; учасники

Постановка проблеми

Глобальні виклики сучасності можуть призводити як до позитивних змін, так і до криз та мегакриз, однак зазвичай на практиці спостерігається симбіоз позитивно-негативних змін. На прикладі пандемії коронавірусу як одного з глобальних викликів сучасності, відбувся як прорив в інноваційній діяльності, оскільки саме інновації відіграли важливу роль в боротьбі з коронавірусною інфекцією, починаючи з розшифровки вірусу, розробки

вакцин, методів лікування і діагностики та закінчуючи розробкою і реалізацією антикризових заходів підтримки найбільш постраждалих галузей економіки. Глобальний пошук рішень для зупинки COVID-19, з одного боку, сприяв зростанню мільярдних інвестицій в розвиток та дифузію інновацій, безпрецедентним чином розширив міжнародне співробітництво в цій сфері, зміцнив авторитет науки й необхідності інновацій в суспільній свідомості, з іншого – виявився своєрідним краш-тестом науково-технічних, інноваційних

політик як національного, так і міжнародного рівня. Тому переоцінювання цінностей у зв'язку з глобальними викликами, формування, активне запровадження нових шаблонів, паттернів поведінки юридичних та фізичних осіб, в цілому – соціально-економічного загалу, повинно стати базисом інноваційної системи нового типу. Відповідні трансформації, ефективна взаємодія всіх учасників інноваційного процесу повинні бути забезпечені інформаційною, організаційною й економічною підтримкою з боку державних і місцевих органів влади, які, в свою чергу, також повинні зазнати трансформаційних змін. Це дозволить отримати синергетичний ефект від такої взаємодії й від інноваційної діяльності загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Значну увагу дослідженню різних аспектів інноваційних процесів та взаємодії між їх учасниками приділяють Андросова О.Ф. [1], Багрова, І.В., Черевко, О.Л. [2], Василенко В.О. [3], Ковальов Г.Д. [4], Лісовська Л.С. [5], Мельник І.Ю., Бояринова К.О. [6], Микитюк П. П., Сенів Б.Г. [7], Шукшунов В.Є. [8], Юринець З. В. [9]. Мельник І.Ю. та Бояриновою К.О. розглянуто сутність та зміст реалізації інноваційного процесу, його моделі та проблеми реалізації на підприємствах [6]. Лісовською Л.С. досліджено проблему термінологічного обґрунтування системи взаємодії у інноваційних процесах через визначення категорій «система», «зв'язки», «взаємодія», «економічна взаємодія», «взаємодія у інноваційних процесах», доведено, що взаємодія як наукова категорія є предметом досліджень різних галузей. Диференціація розуміння взаємодії пов'язана зі специфікою відносин, процесів та явищ, які вона описує, та складом її учасників. Автор сформувала групування видів взаємодій за певними ознаками, що дає змогу визначити місце та значення економічних взаємодій у національній економіці. Виокремлено особливу роль споріднених форм взаємодій, які розташовані на перетині кількох ознак. За результатами поведених досліджень автор надає власне трактування поняття «взаємодія у інноваційних процесах» та актуалізує її сучасні форми прояву у відкритих моделях інноваційного процесу [5]. Юринець З.В. проведено ідентифікацію та діагностику перешкод інноваційному розвитку суб'єктів

господарювання, явищ, подій і ситуацій, що уможливають появу перешкод в інноваційній діяльності; окреслено процес створення підсистеми управління усуненням перешкод інноваційному розвитку суб'єктами господарювання, визначено наукові-методологічні основи формування та вибору інноваційної стратегії суб'єктів господарювання, розроблено економіко-математичні засоби ухвалення управлінських рішень щодо вибору оптимальної стратегії виробництва інноваційної продукції суб'єктами господарювання [9].

В роботах [10-15] розглянуті масові лавиноподібні процеси в соціально-економічних системах, побудовані моделі динаміки валютних панік, визначені патерни поведінки суб'єктів господарювання в умовах дезінтеграційних процесів. Розроблені методи й отримані моделі поведінки суб'єктів можуть бути використані при визначенні моделей динаміки інноваційних процесів, формуванні і розповсюдженні ефективних інноваційних поведінкових шаблонів.

Попри високу зацікавленість науковців різними аспектами тематики інноваційних процесів як на макроекономічному рівні, так і на рівні окремих суб'єктів господарювання, недостатньо проаналізовано формування зв'язків між учасниками інноваційного процесу, перешкоди, які можуть існувати на шляху до формування стабільних соціально-економічних зв'язків в умовах глобальних викликів та чинники успішної взаємодії для досягнення соціально-економічного ефекту від інноваційної діяльності. Також виникає необхідність відокремлення показників, які визначають ефективність взаємодії під час здійснення інноваційних процесів в умовах глобальних викликів.

Формулювання цілей статті

З огляду на це метою статті є аналіз взаємодії учасників інноваційного процесу, визначення їх дій на різних стадіях інноваційного процесу, бар'єрів до формування стабільних соціально-економічних зв'язків та показників, що визначають ефективність такої взаємодії.

Виклад основного матеріалу

Взаємодія існує у різних галузях науки, спілкування та пізнання навколишнього світу, у зв'язку з чим виникає необхідність розглядати

взаємодію в багатоаспектному ракурсі. Поняття взаємодії розглянуто в попередній роботі авторів [16].

Основні види взаємодії наведено на рис. 1.



Рисунок 1. Види взаємодій

Джерело: удосконалено авторами на підставі [5]

В умовах глобальних викликів особливо актуалізується взаємодія в інноваційних процесах, оскільки саме інновації відіграють важливу роль в боротьбі з різними видами викликів сучасності, ідентифікація та класифікація яких здійснена в роботі [17]. Саме

інновації необхідні не тільки для боротьби з пандемією, а й для боротьби з іншими глобальними викликами, в першу чергу, зі зміною клімату, втратою біологічної різноманітності, кризою нестачі води, військовими агресіями, кібератаками,

шахрайством та крадіжкою даних, «молодінням» небезпечних для життя хвороб тощо з метою переходу до більш сталого інноваційного майбутнього й пришвидшення інтеграції до європейського простору.

Взаємодія у інноваційних процесах належить до об'єктів дослідження соціальних наук, до підвиду економічної взаємодії й передбачає налагодження відносин між окремими суб'єктами або групами суб'єктів, кожен з яких може бути охарактеризований як відокремлений учасник зі своїми цінностями, менталітетом, потребами, культурою спілкування та здатністю до відкритості, та можливостями й бажанням взаємодіяти у команді інших учасників. Також дослідження взаємодії під час реалізації інноваційних проектів передбачає визначення зв'язків в системі «людина-техніка», що потребує додаткового дослідження в технічних та природничих науках.

Доцільною є розробка таких інновацій, які поступово можуть бути впроваджені та отримати своє визнання в результаті єдності взаємопов'язаних інститутів, груп, організацій, спільнот, які, взаємодіючи, забезпечують матеріальні та нематеріальні потреби та інтереси людей [18], тобто в соціальних системах. Даний процес має назву інноваційна дифузія.

Поняття «дифузія» вперше запропонував американський соціолог Еверетт Роджерс. В своїй праці він сформулював визначення, яке отримало свою подальшу життєздатність серед інших вчених-економістів: «дифузія – це комунікаційний процес, за допомогою якого інновація передається через певні канали протягом визначеного часу між учасниками соціальної системи» [19]. На нашу думку, не досить зрозуміло, які канали маються на увазі, який період часу потрібно брати за основу, які учасники і на яких умовах взаємодіють між собою. Одне очевидно, що теорія Е. Роджерса має за мету знайти пояснення спроможності нових ідей та технологій поширюватися в різні культури.

Дифузія використовується в різних значеннях: 1) виявлення, розсіяння, поширення; роздроблення; 2) змішення двох рідин, не дивлячись на різну питому вагу кожній з них; 3) дифузія світла. Дифузія в хімії (від лат. *diffusio* – поширення, розтікання) – взаємне проникнення дотичних речовин один в одного унаслідок теплового руху часток речовини.

Дифузія відбувається у напрямі падіння концентрації речовини і веде до рівномірного розподілу речовини за всім зайнятим ним обсягом (до вирівнювання хімічного потенціалу речовини). Дифузія в фізиці – (лат. *diffusio* – поширення, розтікання, розсіювання, взаємодія) – процес взаємного проникнення молекул або атомів однієї речовини поміж молекул або атомів іншої, що зазвичай приводить до вирівнювання їх концентрацій у всьому займаному об'ємі [20].

Наразі дифузія інновацій є досить розповсюдженим явищем та заслуговує на увагу як вітчизняних, так і закордонних вчених. Так, автор Проровський А.Г. [21] пропонує розмежувати поняття «розповсюдження інновацій» і «дифузія інновацій» та ототожнювати визначення «дифузія інновацій» та «трансфер технологій». Так, під розповсюдженням інновацій він розуміє «інформаційний процес, форма і швидкість якого залежать від потужності комунікаційних каналів, особливостей сприйняття інформації господарюючими суб'єктами, їх здібностей до практичного використання цієї інформації» [21]. На нашу думку, форма і швидкість процесу, що здійснюється, обов'язково повинні відбуватися в регламентованому правовому полі, тобто виконуватися у відповідності до Законів країни або країн розповсюдження інновацій. Дифузія інновації на думку Проровського А.Г. – це «процес, за допомогою якого нововведення передається по комунікаційних каналах між членами соціальної системи в часі... Тобто, це поширення вже одного разу освоєної і використаної інновації в нових умовах або місцях вживання. Трансфер технологій є не що інше, як дифузія інновації. Міжнародний трансфер технологій – дифузія інновації, коли виробник і споживач інновації знаходяться в різних країнах» [21]. Із даного визначення стає зрозумілим, що для успішного впровадження інновація повинна бути хоча б одноразово випробувана у конкретного суб'єкта підприємницької діяльності, який своїм позитивним досвідом використання інновації здатний її передати іншому користувачу на комерційній основі.

Майже аналогічне трактування дифузії надає вчений Сунгуров А.Ю. Дифузія є «важливою частиною інноваційного процесу. Це поширення вже одного разу освоєної і використаної інновації в нових умовах або

місця застосування. В результаті дифузії зростає число як виробників, так і споживачів, і змінюються їх якісні характеристики. Безперервність новітніх процесів визначають швидкість і межі дифузії інновацій в ринковій економіці» [22]. Відмітною особливістю цього визначення є виділення результату дифузії і її впливу на якісні характеристики суб'єктів підприємницької діяльності.

Отже, дифузія – це процес передачі нововведення по комунікаційним каналам між членами соціальної системи в часі. Нововведеннями можуть виступати ідеї, технології тощо, які є новими для суб'єкта господарювання. Це означає, що дифузія інновації – це розповсюдження вже одного разу освоєної й впроваджені інновації у нових умовах.

Таким чином, під дифузією інновацій будемо розуміти комунікаційний процес, за допомогою якого нововведення, що вже знайшли своє позитивне опробування у одного суб'єкта підприємницької діяльності, передається на комерційній основі протягом певного періоду для освоєння іншим суб'єктам або іншим учасникам соціальної системи, що діють в інших умовах або місцях. Тобто, дифузію як процес характеризують чотири взаємопов'язаних елемента:

1) сутність нововведення – ідея, практична діяльність або об'єкт, який сприймається як щось нове індивідуумом або іншою одиницею адаптації;

2) засоби комунікації – засоби передачі повідомлень від одного індивідуума іншому;

3) час впровадження – відносна швидкість, із якою інновація адаптується членами соціальної системи;

4) учасники соціальної системи – безліч взаємопов'язаних одиниць, які займаються спільним вирішенням проблем для досягнення спільної мети.

Результати синергетичного ефекту, що можуть бути отримані за допомогою зазначених елементів, спроможні визначити тільки реальні споживачі інновації: підприємства як користувачі нової для них технології або пересічні покупці нової для них продукції. Процес визнання інновації – це адаптація інновації. Знаходження оптимальних співвідношень та взаємозв'язків між елементами дифузії є мистецтвом моделювання процесу ухвалення рішень.

Слід відрізнити поняття дифузії, враховуючи

результат від її впровадження: комерційний або некомерційний. Якщо мова йде про отримання прибутку, то очевидно, що інноваційна дифузія є механізмом розвитку технологічної системи, що базується на перейнятті розроблених та одноразово випробуваних інновацій в окремих галузях виробництва іншими.

У випадку відсутності комерціалізованої складової необхідно використовувати термін «дифузія науково-технічних знань» як фундаментальне знання. Використовується у разі неможливості отримання прибутку. Може бути об'єктом промислового шпигунства або об'єктом міжнародного наукового обміну у рамках різних наукових шкіл.

На сьогоднішній день в умовах глобальних викликів забезпечення стійкої взаємодії учасників інноваційного процесу є досить важливими, адже від швидкості та обсягів поширення результатів інноваційної діяльності залежить ефективність функціонування суб'єктів господарювання.

Успішність дифузії інновацій залежить від технічних та вартісних властивостей самого нововведення, зокрема наявності конкуруючих технологій чи продуктів, вартість порівняно з альтернативами, доступність, зрозумілість та простота у використанні, сумісність; потенціалу акцептора інновацій, тобто його здатності сприймати інновації та провадити інноваційну діяльність, інноваційна активність; наявність розвинутої мережі контактів між учасниками інноваційного процесу; абсорбційна здатність території («здібність розпізнавати цінність нової зовнішньої інформації, засвоювати її та використовувати для комерційних цілей, що в комплексі характеризує здатність країни до запозичення технологій»). Також успішний розвиток інноваційних процесів на стадії дифузії інновацій в значній мірі залежить від інформаційної забезпеченості. Відповідальність за це повинні взяти на себе органи управління та наукові організації – творці інновацій. Вони прямо і безпосередньо зацікавлені в оперативному інформуванні різних суб'єктів про створені і створювані інновації.

Інновація – це щось нове, що впроваджується й розповсюджується. Процес проникнення інновацій залежить від сприйняття різними суб'єктами нововведень. Можливі різні варіанти розповсюдження:

- вільний характер розповсюдження, коли діє механізм наслідування, механізм зараження,

коли суб'єкт дивиться на інших й копіює їх поведінку;

-цілеспрямований характер розповсюдження, коли діє механізм навіювання й умовляння реципієнта індуктором.

У своїй теорії дифузії інновацій Еверетт Роджерс розробив графік прийняття інновацій членами суспільства як криву нормального розподілу, розділену на п'ять сегментів, дав назву й приблизну оцінку кожному сегменту, а також охарактеризував споживачів кожної групи. Е. Роджерс визначив п'ять категорій споживачів, розподіл між якими є наступним: 2,5 % припадає на новаторів; 13,5 % забезпечують ранні послідовники; найчисленніші категорії (по 34 %) становлять категорії споживачів "рання більшість" і "пізня більшість", 16 % припадає на консерваторів або відстаючих [24].

Новатори – це ті хто здатні на ризик, відкриті всьому новому індивіди. Такі суб'єкти схильні самоорганізовуватися, легко встановлюючи зв'язок один з одним, незважаючи на географічні відстані.

Ранні послідовники – це джерело інформації про нововведення. Особи, що належать до цієї категорії, користуються авторитетом у інших членів спільноти через свою успішність і готовності прийняття інновацій.

Рання більшість — категорія людей, які не бажають брати нові ідеї або технології першими. Ранне більшість вважає за краще спочатку обдумати все "за" і "проти", що займає багато часу, а потім приймати інновацію. Дана категорія виконує важливу функцію легалізації нововведення, демонструючи решті частини спільноти, що інновація корисна і її прийняття бажано.

Пізня більшість – скептично і недовірко ставляться до переваг нововведення. Вони не роблять ніяких дій і вичікують до тих пір, поки більша частина спільноти не випробує і не прийме інновацію. Іноді мотивуючим фактором для пізньої більшості служить тиск соціальної групи. В інших випадках прийняття інновації обумовлюється економічною необхідністю.

Відстаючі (консерватори) – члени соціуму, прив'язані до минулого, до традицій і дуже неохоче приймають що-небудь нове. Вони вважають за краще спілкуватися з людьми того ж складу розуму. На той час, коли відстаючі приймають інновацію, суспільство може піти так далеко вперед, що "інновація" вже застаріє.

Спостерігачі стверджують, що в процесі

ознайомлення з інновацією сам індивід відіграє відносно пасивну роль. Людина частіше не шукає її цілеспрямовано, як правило, вона випадково дізнається про інновацію. Дж. Коулмен і його колеги зробили висновок, що початкове інформування про інновацію, на прикладі нових ліків, відбулося головним чином через канали комунікації і повідомлення – як от продавців або реклами в медичних журналах, до чого лікарі свідомо не прагнули. Проте на пізніших етапах приймання рішення щодо інновації лікарі ставали активними шукачами інформації, як правило, розпитуючи своїх колег у комунікаційних мережах [25].

Інші люди можуть дізнаватися про інновацію, роблячи певні кроки, тож їхнє ознайомлення - це не пасивна діяльність. Адже схильності індивіда впливають на його поведінку стосовно поширення інформації про інновацію і на ймовірний ефект від такої інформації. Всі люди схильні сприймати ті ідеї, які співзвучні з їхніми інтересами, потребами і поглядами.

Е. Гессінджер доводив, що люди не часто відкриваються на зустріч новому, якщо самі спочатку не відчують потребу в інновації. І навіть, якщо людина відкрита новим віянням, ця відкритість ще нічого не дасть, якщо людина не бачить, що інновація відповідає її потребам, поглядам і переконанням [26].

Потреба в певних інноваціях, які пов'язані з життям та здоров'ям людини, мабуть, стоїть на першому місці. Але в багатьох інших випадках інновація може створити потребу. Як правило, така послідовність подій характерна для споживачів інновацій, наприклад моди або електроніки. Ми дізнаємося про продукт широкого вжитку, він нас приваблює дизайном або функціоналом, а тоді ми вже вважаємо, що нам без нього не обійтись.

Взаємодія при цьому може бути безпосередньою, так і каталітичною, тобто через третіх осіб, а також через ЗМІ, соціальні мережі тощо.

Інтернет, подібно до ЗМІ, дає змогу одній людині вступати в односторонній зв'язок з великою аудиторією. В свою чергу, електронна пошта більше схожа на міжособистісне спілкування, бо вона має індивідуальний характер.

Дифузія через Інтернет надзвичайно прискорює процес впровадження інновацій. Інтернет прискорює процеси поширення інновацій, про що інколи можуть свідчити

Інтернет-віруси, які за день-два здатні обійти земну кулю [27].

Згідно Statista.com, найпопулярніша соцмережа у світі – Facebook, який наразі налічує майже 2,5 мільярда активних користувачів на місяць. Додаток для обміну

фотографіями Instagram – 1 мільярд. Найпопулярніші соціальні мережі в світі за кількістю активних користувачів (в мільйонах) наведено на рис. 2.

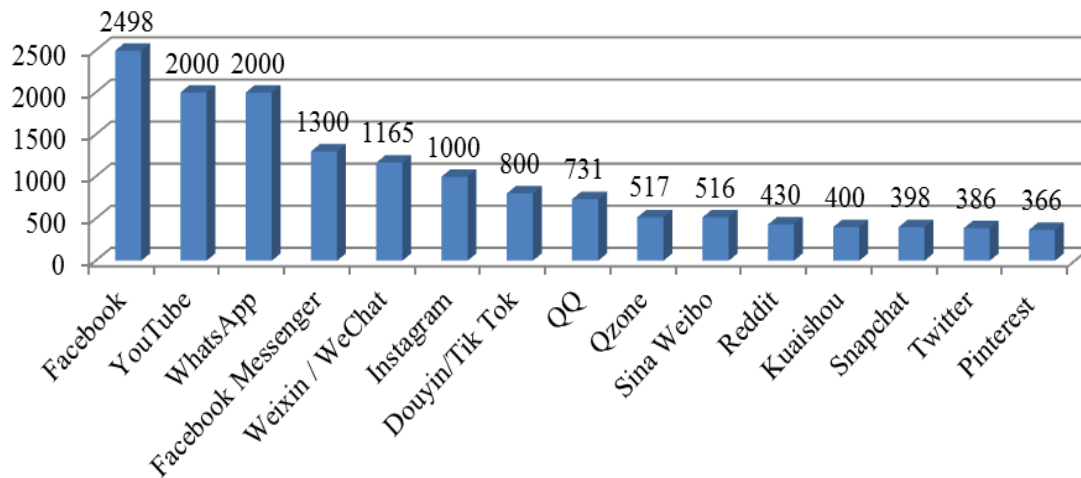


Рисунок 2. Найпопулярніші соціальні мережі в світі за кількістю активних користувачів станом на квітень 2020 року

Джерело: побудовано авторами на підставі [28]

Згідно Statista.com найбільш популярною соціальною мережею в Україні був Facebook, яким регулярно користуються 44 відсотки учасників опитування. Instagram посів друге місце з часткою 18 відсотків, а 13% респондентів взагалі не користувалися соціальними мережами.

Проведене соціальне опитування з охоптом 19 мільйонної аудиторії дозволило отримати відповідь на питання «Якими соціальними мережами Ви регулярно користуєтесь?», результати якого наведено на рис. 3.

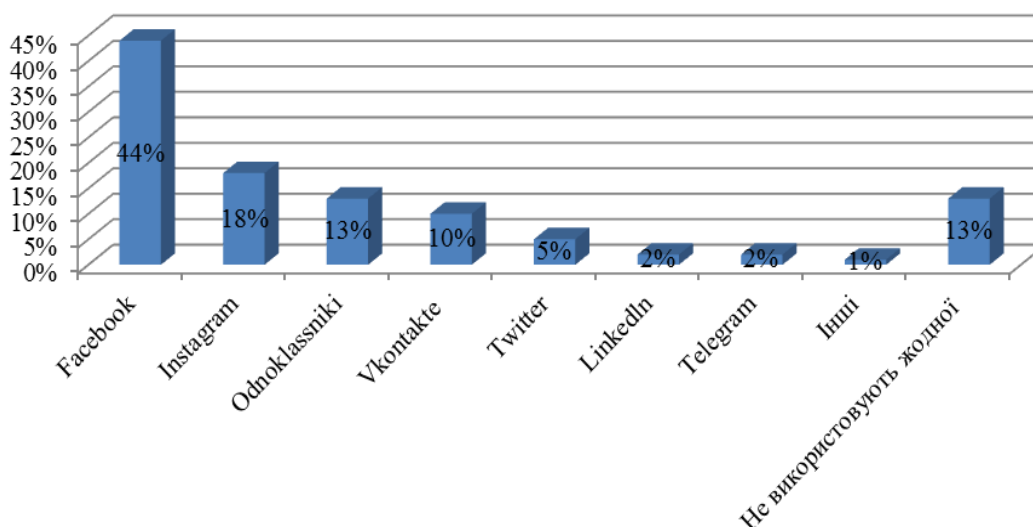


Рисунок 3. Відповідь на питання «Якими соціальними мережами Ви регулярно користуєтесь?»

Джерело: побудовано авторами на підставі [28]

Слід зауважити, що для реклами інноваційних продуктів можливо використання соціальних мереж на кшталт Facebook, однак для пошуку інвесторів більш доцільно застосування цільових платформ, зокрема Kickstarter [29], GoFundMe [30], Indiegogo [31], Nabr [32], Reddit [33], що безпосередньо передбачені для пошуку фінансування та реалізації наукових, творчих проєктів, а також цільових каналів з поширення інновацій в Telegram.

Також, слід зауважити, що люди по-різному сприймають інформацію та піддаються її впливу. Ефективність дифузії інновацій багато в чому залежить від того, наскільки підрозділи підприємства готові до прийняття інновації. Також проблема дифузії інновацій на підприємстві пов'язана з формуванням довірчих відносин між співробітниками, які за своєю суттю є соціальним механізмом даного процесу.

Масштаб поширення інновації (її дифузії) залежить від її виду, затребуваності у споживачів. Швидкість адаптації до інновацій впливає на розвиток підприємства і їх конкурентоспроможність [34].

Дифузія інновацій має ряд негативних аспектів:

- повільна дифузія сприяє згортанню виробництва новачії, створює загрозу відмови від запровадження, тому що попит на інновації досить рухливий, оскільки на його величину і динаміку впливають фактори економічного, соціального і технологічного характеру;
- запровадження інновацій в обсязі, більшому, ніж підприємство здатне прийняти, призводить до зростання непродуктивних витрат;
- достатня кількість ризиків (серед них неправильно вибраний ринок розповсюдження інновації, характеристика інновації не відповідає очікуванням споживачів).

Лісовська Л.С. визначає взаємодію з питань інновацій як сукупність відносин суб'єктів інноваційної діяльності спільного виконання робіт щодо створення, освоєння, використання та поширення інновацій, спрямованих на підвищення продуктивності реалізації нових ідей інноваційного процесу. Протікання взаємодії супроводжується зміною стану етапів інноваційного процесу у просторі і часі, через постійне узгодження умов та форм співпраці і частки кожного учасника у ресурсному забезпеченні діяльності та очікуваних

економічних результатах від запровадження протягом життєвого циклу інновацій. Сутність взаємодії проявляється у тому, що суб'єкти погоджено взаємно діють у процесах управління інноваційною діяльністю, індивідуальний результат кожного з них впливає на поведінку іншого учасника зокрема та інноваційного процесу загалом. Такі активні відносини змінюють динамічний результат інновацій, утворюють єдине ціле, взаємодіють між собою та із зовнішнім середовищем [5].

Під час реалізації суб'єктами господарювання різних етапів інноваційного процесу виникають певні бар'єри, перешкоди цих процесів. Через економічну кризу і дефіцит бюджетів внаслідок локдаунів в найближчі роки можуть різко скоротитися державні і приватні витрати на дослідження та інновації. Нажаль в сучасних умовах більшість загроз носять вже не локальний характер, а стають глобальними. В таких умовах основна проблема майбутнього господарського зростання буде складатися не стільки у зростаючій потребі у коштах на фінансування нових інвестицій в інновації, скільки у необхідності резервування капіталу з метою забезпечення тих нагальних потреб, які будуть викликані ризиками.

Така ситуація може завдати серйозної шкоди дифузії інновацій, в той час, як саме інновації необхідні не тільки для боротьби з пандемією, а й для боротьби з іншими глобальними викликами, в першу чергу, зі зміною клімату, військовими агресіями, кібератаками з метою переходу до більш сталого інноваційного майбутнього.

При цьому аналіз статистичних даних показує, що рівень інноваційного розвитку України й так суттєво поступається країнам ЄС. За даними Європейського інноваційного табло (European innovation scoreboard – EIS) Зведений індекс інновацій в Україні впродовж 2012-2019 р. суттєво нижчий за інші країни Європи (табл. 1).

До розрахунку Зведеного індексу інновацій включено чотири групи показників, десять інноваційних вимірів та 27 різних показників, що дозволяє порівняти дослідницькі та інноваційні системи країн Європи й оцінити сфери, в яких вони повинні концентрувати свої зусилля, щоб підвищити продуктивність інновацій, а саме:

Таблиця 1

Зведений індекс інновацій у країнах Європи у 2012-2019 рр.

Джерело: побудовано авторами на підставі [35], [36]

Країни	Значення за роками							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ЄС	0,466	0,469	0,462	0,468	0,478	0,487	0,498	0,507
Бельгія	0,557	0,558	0,560	0,557	0,567	0,583	0,610	0,615
Болгарія	0,197	0,207	0,215	0,214	0,222	0,223	0,227	0,230
Чехія	0,388	0,391	0,392	0,401	0,395	0,406	0,423	0,427
Данія	0,674	0,683	0,673	0,667	0,657	0,668	0,669	0,682
Німеччина	0,610	0,610	0,586	0,585	0,584	0,592	0,604	0,608
Естонія	0,432	0,435	0,411	0,418	0,378	0,389	0,493	0,502
Ірландія	0,522	0,511	0,514	0,527	0,567	0,564	0,565	0,568
Греція	0,293	0,300	0,302	0,308	0,327	0,334	0,384	0,389
Іспанія	0,364	0,364	0,349	0,344	0,366	0,377	0,402	0,432
Франція	0,502	0,508	0,518	0,523	0,537	0,542	0,534	0,530
Хорватія	0,254	0,256	0,241	0,247	0,247	0,256	0,287	0,298
Італія	0,365	0,371	0,361	0,375	0,360	0,373	0,401	0,420
Кіпр	0,401	0,413	0,383	0,395	0,370	0,381	0,405	0,451
Латвія	0,213	0,212	0,261	0,284	0,267	0,288	0,311	0,320
Литва	0,275	0,275	0,277	0,305	0,362	0,351	0,382	0,404
Люксембург	0,624	0,627	0,602	0,617	0,622	0,607	0,618	0,639
Угорщина	0,302	0,301	0,305	0,306	0,311	0,320	0,330	0,337
Мальта	0,311	0,346	0,399	0,399	0,368	0,398	0,423	0,426
Нідерланди	0,600	0,601	0,594	0,605	0,616	0,620	0,635	0,648
Австрія	0,554	0,561	0,551	0,556	0,580	0,578	0,589	0,596
Польща	0,238	0,246	0,236	0,243	0,252	0,256	0,281	0,299
Португалія	0,390	0,395	0,387	0,389	0,379	0,390	0,464	0,490
Румунія	0,187	0,185	0,142	0,145	0,143	0,154	0,153	0,160
Словенія	0,477	0,480	0,468	0,472	0,460	0,456	0,440	0,431
Словаччина	0,328	0,333	0,313	0,321	0,332	0,318	0,329	0,338
Фінляндія	0,621	0,620	0,606	0,610	0,617	0,629	0,683	0,709
Швеція	0,681	0,686	0,682	0,679	0,686	0,701	0,701	0,713
Ісландія	0,586	0,598	0,601	0,592	0,584	0,593	0,598	0,579
Ізраїль	0,558	0,560	0,560	0,560	0,561	0,563	0,563	0,563
Півн. Македонія	0,157	0,166	0,165	0,176	0,191	0,212	0,209	0,226
Чорногорія	0,197	0,193	0,202	0,198	0,196	0,199	0,196	0,220
Норвегія	0,487	0,487	0,493	0,493	0,577	0,580	0,612	0,611
Сербія	0,251	0,253	0,265	0,269	0,258	0,281	0,291	0,313
Швейцарія	0,732	0,728	0,745	0,748	0,775	0,809	0,819	0,837
Туреччина	0,257	0,260	0,250	0,255	0,251	0,261	0,314	0,316
Україна	0,172	0,163	0,166	0,162	0,164	0,163	0,168	0,167
Об'єднане Королівство	0,533	0,528	0,549	0,561	0,599	0,599	0,607	0,613
ЄС28	0,472	0,475	0,473	0,479	0,488	0,496	0,512	0,522

- «рамкові умови» включають основні зовнішні чинники інноваційної діяльності й три інноваційні аспекти: людські ресурси, привабливі системи досліджень, а також інноваційне середовище;

--«інвестиції» включають державні та приватні інвестиції в дослідження та інновації та охоплюють два аспекти: фінансування та підтримку, а також інвестиції фірм;

--«інноваційна активність» охоплює інноваційні зусилля на рівні фірми, згруповані за трьома інноваційними вимірами: новаторами, зв'язками та інтелектуальними активами.

--«вплив» охоплює вплив інноваційної діяльності компаній на два інноваційні аспекти – вплив на зайнятість та вплив на торгівлю.

Порівняння зазначених показників для деяких країн Європи наведено в табл. 2 (умовні позначення країн можна побачити в наступній табл. 3). Показники дослідницьких та інноваційних систем країн Європи у 2019 р. наведено у табл. 3, а зміна показників дослідницьких та інноваційних систем країн Європи у 2019 р. порівняно з 2012 р. представлена в табл. 4.

Кількість міжнародних наукових спільних публікацій в Україні у 2019 р. складає 126, у той час як в Бельгії 1944, Ісландії – 3916 публікацій, а в найближчих сусідів України Польщі – 436 публікацій, Угорщині – 608.

Витрати на НДДКР у державному секторі в Україні складають 0,2% ВВП, у той час як в Данії – 1,07%, Швеції та Швейцарії – 0,96, Норвегії – 0,99%, Польщі – 0,4%.

Витрати на НДДКР у бізнес-секторі в Україні складають 0,28% від ВВП, в Австрії – 2,22%, Бельгії – 1,95%, Польщі – 0,8% від ВВП.

Також в Україні значно нижча кількість підприємств, що проводять навчання інформаційно-комунікаційним технологіям (ІКТ) для розвитку або вдосконалення навичок свого персоналу.

Аналіз інноваційної активності показує, що в Україні 10,6% малих та середніх підприємств (МСП) з інноваціями продуктів чи процесів, в Норвегії 55,6% МСП є інноваційно активними, в Нідерландах 48,5% від всіх МСП впроваджують інновації продуктів чи процесів, а Польщі також цей показник невисокий (14,8%), однак дещо вищий ніж в Україні.

Відсоток МСП з маркетинговими або організаційними інноваціями в Україні складає 12,4% від загальної кількості МСП, у той час як в Люксембурзі 52%, Австрії 50,4%. В Польщі цей показник навіть нижче, ніж в Україні.

Аналіз взаємодії суб'єктів господарювання між собою та органами влади можна здійснити шляхом порівняння інноваційних МСП, що співпрацюють з іншими, державно-приватних спільних публікацій та спільного державно-приватного фінансування витрат на НДДКР. Так, в Україні 5,4% МСП від загальної кількості МСП взаємодіють з іншими МСП, у той час як в Естонії 24,6%, Ісландії – 22,9%.

Державно-приватні спільні публікації складають в Україні 8,9 на 1 млн населення, а в Швейцарії – 432,4, Ісландії – 296,9, в Польщі – 27,9.

Спільне державно-приватне фінансування витрат на НДДКР в Україні складає лише 0,01% ВВП, хоча в інших країнах цей показник також на низькому рівні.

В Україні джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств показано в табл. 5, у 2019 р. 87,7% до загального обсягу витрат на інновації це власні кошти підприємств.

Джерела фінансування інноваційної діяльності також опосередковано свідчать про взаємодію між різними контрагентами щодо розгляду можливості спільного фінансування інноваційних проектів.

При цьому найбільша частка витрат на НДДКР за даними Всесвітнього інноваційного звіту [37] здійснюється у Обладнання ІКТ та електронне обладнання (23,5%), фармацевтика та біотехнології (18,8%), автомобілі (15,6%), програмне забезпечення та послуги ІКТ (14,4%), промислове машинобудування та транспорт (3,8%), подорожі, відпочинок та особисті товари (3,1%), будівельні та промислові матеріали (2,9%), хімічні речовини (2,7%), загальні промисловість (2,5%), аерокосмічна промисловість та оборона (2,5).

Зайнятість населення України у наукоміській діяльності складає 12,9% від загальної зайнятості, в Люксембурзі 24,5%, Ісландії – 20%, в Польщі менше, ніж в Україні – 10,4%.

Експорт середньої та високотехнологічної продукції складає 26,7 % від загального експорту продукції в Україні, для порівняння в Угорщині 69,6%, Чехії – 68,1, Польщі – 49,4%.

Таблиця 2

Показники інноваційного розвитку України та деяких країн ЄС у 2019 р., що включені до розрахунку Зведеного індексу інновацій

	BE	BG	CZ	DK	EE	IT	CY	LU	HU	NL	AT	PL	SI	SE	IS	NO	CH	UA
РАМКОВІ УМОВИ																		
Людські ресурси																		
1.1.1 Нові випускники докторантури (на 1 тисячу населення)	2,0	1,5	1,7	3,2	1,3	1,4	0,7	1,7	1,0	2,2	2,2	0,5	1,9	2,7	1,3	2,1	3,6	1,0
1.1.2 Відсоток населення, яке закінчило повну вищу освіту	47,9	33,0	32,6	45,6	43,2	27,7	59,8	55,1	30,7	48,1	41,6	43,5	42,6	48,0	47,1	48,3	52,6	н/д
1.1.3 Відсоток населення у віці від 25 до 64 років, що здійснює навчання впродовж життя	8,5	2,5	8,5	23,5	19,7	8,1	6,7	18,0	6,0	19,1	15,1	5,7	11,4	31,4	21,5	19,7	31,6	н/д
Привабливі системи досліджень																		
1.2.1 Міжнародні наукові спільні публікації на 1 млн населення	1944	319	1085	3203	1827	914	2424	2764	608	2202	1925	436	1580	2700	3916	2720	3713	126
1.2.2 Наукових публікацій серед 10% найбільш цитованих (як відсоток до загальної кількості наукових публікацій)	12,8	3,0	5,2	14,1	8,4	11,3	8,9	11,4	5,5	15,1	11,2	4,8	7,7	12,9	12,1	12,1	14,5	1,9
1.2.3 Іноземні докторанти (відсоток до їх загальної кількості)	37,9	6,6	17,0	35,2	14,2	14,9	15,3	85,2	14,7	43,1	30,3	2,2	8,9	35,1	28,6	20,7	55,3	7,0
Інноваційне середовище																		
1.3.1 Широкосмугове проникнення	31,0	15,0	15,0	62,0	17,0	13,0	17,0	34,0	21,0	35,0	17,0	24,0	22,0	59,0	н/д	30,0	43,6	21,1
1.3.2 Підприємництво, яке керується можливостями	1,6	1,0	2,7	11,1	3,0	3,0	3,1	4,5	2,6	7,0	2,7	5,4	2,4	7,4	10,0	6,3	6,4	н/д
ІНВЕСТИЦІЇ																		
Фінансування та підтримка																		
2.1.1 Витрати на НДДКР у державному секторі (% ВВП)	0,80	0,21	0,73	1,07	0,79	0,51	0,28	0,54	0,36	0,72	0,94	0,40	0,49	0,96	0,72	0,99	0,96	0,20
2.1.2 Венчурне вкладання капіталу (% ВВП)	0,139	0,024	0,009	0,153	0,081	0,064	0,175	0,189	0,077	0,179	0,052	0,051	0,003	0,120	н/д	0,101	0,240	0,023
Інвестиції фірм																		
2.2.1 Витрати на НДДКР у бізнес-секторі (% ВВП)	1,95	0,54	1,19	1,95	0,59	0,86	0,20	0,68	1,16	1,45	2,22	0,80	1,45	2,35	1,30	1,08	2,34	0,28
2.2.2 Інноваційні витрати не на НДДКР (% від обороту)	0,49	0,47	0,74	0,35	1,92	0,69	0,65	0,23	0,91	0,16	0,53	1,11	0,69	0,77	н/д	0,68	2,01	0,55
2.2.3 Підприємства, що проводять навчання ІКТ	36,0	10,0	25,0	31,0	17,0	19,0	31,0	27,0	16,0	26,0	18,0	13,0	28,0	32,0	25,0	44,0	н/а	8,3
ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ																		
Новатори																		
3.1.1 Малі та середні підприємства (МСП) з інноваціями продуктів чи процесів (як % до всіх МСП)	47,3	16,3	33,0	33,3	41,4	40,7	28,5	40,4	18,0	48,5	45,0	14,8	25,9	38,3	44,5	55,6	44,8	10,6
3.1.2 МСП з маркетинговими або організаційними інноваціями	45,1	15,7	31,3	39,2	20,4	38,9	27,6	52,0	18,5	31,6	50,4	11,1	27,0	36,3	39,1	54,0	58,4	12,4
3.1.3 МСП, що впроваджують власні інновації	39,8	13,8	30,6	23,6	38,4	38,8	28,2	35,1	14,5	35,0	38,3	12,1	22,4	33,5	н/д	47,9	36,9	18,7
Зв'язки																		
3.2.1 Інноваційні МСП, що співпрацюють з іншими (% до всіх МСП)	22,1	3,6	12,6	12,9	24,6	5,7	9,2	9,8	5,9	14,5	22,1	4,5	12,2	13,2	22,9	21,7	9,7	5,4
3.2.2 Державно-приватні спільні публікації на 1 млн населення	131,8	15,3	65,8	293,8	74,7	73,9	99,3	158,0	62,6	184,9	243,1	27,9	131,2	270,1	296,9	231,0	432,4	8,9
3.2.3 Приватне співфінансування державних видатків на НДДКР (% ВВП)	0,08	0,01	0,03	0,03	0,03	0,03	0,00	0,01	0,02	0,09	0,05	0,01	0,04	0,04	0,01	0,04	0,09	0,01
Інтелектуальні активи																		
3.3.1 Заявки на патент РСТ	2,98	0,50	0,70	5,96	1,53	2,00	0,53	1,66	1,10	4,67	4,60	0,43	2,38	8,65	3,15	2,98	6,68	0,58
3.3.2 Заявки на використання торговельних марок на млрд. ВВП	7,96	9,00	5,35	11,88	22,97	8,70	38,33	30,97	4,27	9,57	13,18	5,34	10,95	10,94	6,94	3,84	18,80	1,83
3.3.3 Проектування програм	2,74	5,16	2,30	7,42	4,56	5,71	2,95	7,66	1,06	4,25	6,29	5,09	2,25	4,06	1,41	0,66	6,58	0,05
ВПЛИВ																		
Вплив зайнятості																		
4.1.1 Зайнятість у наукоміській діяльності (% до загальної)	15,7	10,2	13,2	15,4	14,1	14,0	17,7	24,5	11,8	17,7	15,0	10,4	13,9	18,8	20,0	15,8	21,7	12,9
4.1.2 Зайнятість у інноваційних швидко зростаючих фірмах (%)	3,6	7,3	8,0	5,2	3,1	3,7	1,5	6,2	9,4	5,6	2,5	6,3	4,9	7,0	5,1	2,8	3,1	н/д
Вплив на торгівлю																		
4.2.1 Експорт середньої та високотехнологічної продукції (частка від загального експорту продукції)	51,0	35,7	68,1	51,7	40,2	51,4	55,5	48,2	69,6	50,9	58,2	49,4	59,6	55,9	8,7	14,2	54,5	26,7
4.2.2 Експорт наукоміських послуг (частка від загального експорту)	70,8	40,9	43,5	68,7	50,6	49,3	70,5	92,4	49,1	78,0	43,8	42,0	34,6	71,3	51,7	77,7	69,1	50,5
4.2.3 Збут нових для ринку та нових для фірми інновацій (% від обороту)	15,61	5,98	12,96	5,47	11,15	12,40	12,25	4,82	7,66	10,41	12,59	6,28	8,68	8,70	6,07	7,25	19,62	5,05

Показники дослідницьких та інноваційних систем країн Європи у 2019 р.													Таблиця 3
Країна	Позначення	Зведений індекс інновацій	Людські ресурси	Привабливі системи досліджень	Інноваційне середовище	Фінансування та підтримка інновацій	Інвестиції фірм	Новатори	Зв'язки	Інтелектуальні активи	Зайнятість	Ефекти на торгівлю	
ЄС	EU	0,507	0,419	0,424	0,528	0,568	0,556	0,526	0,446	0,496	0,476	0,650	
Бельгія	BE	0,615	0,486	0,708	0,480	0,644	0,681	0,787	0,730	0,434	0,421	0,679	
Болгарія	BG	0,230	0,219	0,109	0,226	0,066	0,227	0,141	0,154	0,413	0,530	0,263	
Чехія	CZ	0,427	0,307	0,311	0,369	0,328	0,521	0,511	0,402	0,274	0,656	0,619	
Данія	DK	0,682	0,753	0,833	1,000	0,825	0,598	0,510	0,668	0,729	0,522	0,482	
Німеччина	DE	0,608	0,396	0,391	0,515	0,680	0,814	0,721	0,605	0,636	0,502	0,778	
Естонія	EE	0,502	0,511	0,451	0,419	0,515	0,528	0,560	0,580	0,598	0,349	0,434	
Ірландія	IE	0,568	0,637	0,635	0,454	0,408	0,488	0,699	0,365	0,283	0,886	0,841	
Греція	EL	0,389	0,337	0,289	0,233	0,302	0,366	0,771	0,562	0,208	0,253	0,441	
Іспанія	ES	0,432	0,647	0,390	0,598	0,444	0,358	0,241	0,294	0,372	0,506	0,548	
Франція	FR	0,530	0,580	0,523	0,434	0,782	0,466	0,671	0,447	0,419	0,410	0,579	
Хорватія	HR	0,298	0,239	0,186	0,217	0,220	0,505	0,506	0,293	0,174	0,357	0,250	
Італія	IT	0,420	0,224	0,412	0,368	0,320	0,406	0,688	0,299	0,510	0,384	0,525	
Кіпр	CY	0,451	0,432	0,539	0,425	0,427	0,433	0,433	0,266	0,520	0,333	0,643	
Латвія	LV	0,320	0,276	0,195	0,420	0,623	0,316	0,210	0,244	0,314	0,442	0,332	
Литва	LT	0,404	0,435	0,201	0,569	0,480	0,433	0,582	0,472	0,278	0,285	0,347	
Люксембург	LU	0,639	0,647	0,877	0,717	0,603	0,351	0,747	0,391	0,748	0,834	0,554	
Угорщина	HU	0,337	0,187	0,248	0,438	0,262	0,456	0,179	0,263	0,236	0,662	0,553	
Мальта	MT	0,426	0,323	0,325	0,707	0,526	0,453	0,313	0,074	0,682	0,826	0,386	
Нідерланди	NL	0,648	0,639	0,820	0,851	0,683	0,421	0,661	0,691	0,558	0,611	0,612	
Австрія	AT	0,596	0,521	0,623	0,396	0,538	0,545	0,796	0,814	0,670	0,333	0,548	
Польща	PL	0,299	0,274	0,136	0,640	0,230	0,410	0,084	0,176	0,349	0,468	0,364	
Португалія	PT	0,490	0,382	0,502	0,689	0,473	0,533	0,921	0,281	0,376	0,424	0,362	
Румунія	RO	0,160	0,050	0,122	0,343	0,236	0,045	0,000	0,175	0,126	0,199	0,405	
Словенія	SI	0,431	0,463	0,375	0,434	0,180	0,577	0,361	0,504	0,435	0,464	0,442	
Словаччина	SK	0,338	0,343	0,209	0,265	0,139	0,354	0,219	0,273	0,211	0,620	0,746	
Фінляндія	FI	0,709	0,722	0,644	0,976	0,780	0,722	0,903	0,728	0,630	0,412	0,589	
Швеція	SE	0,713	0,789	0,783	0,941	0,693	0,752	0,609	0,672	0,651	0,740	0,583	
Ісландія	IS	0,579	0,571	0,748	1,000	0,605	0,555	0,690	0,742	0,378	0,640	0,206	
Ізраїль	IL	0,563	0,509	0,479	0,370	0,457	1,000	0,454	0,591	0,446	0,821	0,638	
Півн. Македонія	MK	0,226	0,160	0,344	0,268	0,074	0,344	0,389	0,076	0,071	0,032	0,353	
Чорногорія	ME	0,220	0,169	0,236	0,415	0,131	0,206	0,713	0,174	0,076	0,271	0,078	
Норвегія	NO	0,611	0,631	0,680	0,756	0,671	0,626	0,968	0,754	0,292	0,373	0,345	
Сербія	RS	0,313	0,256	0,165	0,366	0,227	0,476	0,508	0,302	0,118	0,213	0,438	
Швейцарія	CH	0,837	0,920	0,962	0,896	0,938	0,958	0,838	0,752	0,788	0,551	0,770	
Туреччина	TR	0,316	0,174	0,154	0,364	0,255	0,493	0,795	0,209	0,108	0,032	0,361	
Україна	UA	0,167	0,194	0,064	0,515	0,056	0,193	0,119	0,163	0,111	0,383	0,230	
Об'єднане Королівство	UK	0,613	0,673	0,743	0,493	0,667	0,548	0,553	0,605	0,402	0,726	0,736	
ЄС28	EU28	0,522	0,453	0,472	0,517	0,567	0,561	0,530	0,477	0,483	0,513	0,657	

Зміна показників дослідницьких та інноваційних систем країн Європи у 2019 р. порівняно з 2012 р.

Таблиця 4

Країна	Позначення	Зведений індекс інновацій	Людські ресурси	Привабливі системи досліджень	Інноваційне середовище	Фінансування та підтримка інновацій	Інвестиції фірм	Новатори	Зв'язки	Інтелектуальні активи	Зайнятість	Ефекти на торгівлю
ЄС	EU	8,7	13,7	12,8	76,5	15,2	29,4	-10,7	3,1	-6,8	7,3	-0,6
Бельгія	BE	12,3	12,0	21,6	-22,6	34,2	25,9	5,1	15,9	-11,9	17,5	17,7
Болгарія	BG	7,0	13,8	3,8	36,1	-48,4	9,9	3,0	0,3	17,8	26,2	13,1
Чехія	CZ	8,4	5,1	25,2	44,2	-7,8	19,4	-4,1	19,4	-10,4	23,4	1,4
Данія	DK	1,6	-2,8	35,7	76,1	24,5	9,3	-21,6	1,3	0,8	-18,5	-25,6
Німеччина	DE	-0,5	9,1	9,0	81,3	22,0	26,0	-36,5	-13,4	-20,0	-14,2	-3,4
Естонія	EE	14,8	31,6	41,9	44,9	-13,8	12,8	-7,4	26,5	20,5	20,1	-0,8
Ірландія	IE	9,7	16,1	10,6	90,3	-33,4	11,5	-9,9	1,9	-8,2	26,4	31,2
Греція	EL	20,4	25,4	12,5	46,6	29,5	11,3	38,0	44,7	16,4	-39,6	16,5
Іспанія	ES	14,4	60,5	0,2	132,0	4,9	15,9	-10,9	-8,5	-7,6	44,7	3,2
Франція	FR	6,0	10,6	-3,4	29,8	30,2	11,4	19,2	6,0	-9,6	-14,7	-3,5
Хорватія	HR	9,3	7,5	21,2	51,1	1,8	21,2	11,6	-14,7	2,7	29,4	-4,9
Італія	IT	11,7	12,8	24,1	38,8	4,2	23,8	4,8	23,1	5,5	14,0	-7,1
Кіпр	CY	10,6	11,1	45,4	98,7	56,3	-24,7	-18,6	-35,3	10,4	17,6	14,6
Латвія	LV	22,6	-1,5	39,1	26,7	79,7	37,4	5,8	-4,4	7,6	46,5	19,5
Литва	LT	27,3	1,5	30,6	84,8	31,1	24,0	55,1	16,3	14,6	-3,2	31,3
Люксембург	LU	3,2	32,8	17,1	19,8	-15,0	13,5	-23,3	-0,6	-13,6	53,1	-11,6
Угорщина	HU	7,4	-3,3	19,1	83,7	9,7	41,3	4,6	-23,7	1,1	9,7	-13,9
Мальта	MT	24,4	31,5	34,0	133,1	84,2	0,8	-12,9	-6,7	37,0	49,2	11,8
Нідерланди	NL	10,3	15,7	18,6	76,7	22,8	6,8	-6,5	-2,0	0,7	8,5	8,8
Австрія	AT	8,7	17,1	24,6	1,8	16,9	-4,1	18,3	26,6	-17,1	0,5	4,3
Польща	PL	12,9	5,1	15,7	189,1	-11,1	27,9	-6,5	-4,7	9,8	7,4	-1,3
Португалія	PT	21,2	9,4	35,6	113,0	11,8	32,5	32,6	12,1	1,7	44,6	-12,0
Румунія	RO	-5,7	-29,9	11,7	45,8	19,0	-18,7	-27,0	-19,8	4,6	26,5	-17,3
Словенія	SI	-9,7	-48,7	18,8	-25,4	-19,1	-1,4	-25,9	-22,9	-5,9	30,5	0,9
Словаччина	SK	2,0	13,4	19,7	31,4	-3,5	-5,3	-23,0	-3,8	3,9	-1,1	9,1
Фінляндія	FI	18,7	14,0	42,7	168,0	3,0	-14,4	42,0	-1,2	2,3	1,4	4,9
Швеція	SE	6,8	-2,1	35,0	72,2	-5,4	31,3	-20,5	-8,2	-0,3	7,3	4,1
Ісландія	IS	-1,5	3,1	7,7	0,0	-9,0	2,1	-30,2	9,1	-11,0	25,4	-5,4
Ізраїль	IL	1,2	9,3	0,7	16,0	-2,9	0,0	0,0	-2,9	4,1	-27,2	12,5
Півн. Македонія	MK	14,6	13,5	65,9	33,3	-25,9	9,3	3,2	-4,0	11,1	-10,1	21,2
Чорногорія	ME	4,9	15,7	17,4	74,9	18,0	5,8	0,0	-16,3	-2,7	3,4	-1,2
Норвегія	NO	26,2	-7,5	12,3	33,4	30,4	40,5	100,2	40,1	2,3	-13,1	4,6
Сербія	RS	13,0	35,3	6,8	99,8	2,6	42,6	-21,7	10,7	8,2	6,7	12,7
Швейцарія	CH	22,3	26,5	5,5	163,6	86,1	2,7	2,5	4,4	-7,5	10,9	22,2
Туреччина	TR	12,4	35,7	9,9	35,4	-9,0	3,8	42,4	17,1	1,5	6,7	-16,5
Україна	UA	-1,0	-11,4	6,0	53,2	-27,5	-9,1	3,5	3,9	1,2	9,0	-3,7
Об'єднане Королівство	UK	17,0	5,2	15,3	62,5	27,9	26,2	23,0	-3,4	-5,4	12,8	28,2
ЄС28	EU28	10,5	13,0	14,5	76,5	13,1	29,1	-9,1	13,3	-6,6	7,9	3,3

Збут нових для ринку та нових для фірми інновацій склав в 2019 р. 5,05 % від обороту українських підприємств, що нижче в порівнянні з більшістю країн Європи.

За результатами 2019 року на підставі Зведеного індексу інновацій країни згруповано в 4 групи (табл. 6).

Таблиця 6

Групування країн за результатами інноваційної діяльності
Джерело: побудовано авторами на підставі [35]

Групи	Країни
Група 1 – «лідери інновацій» (їх інноваційна діяльність значно вища, ніж у середньому по ЄС)	5 держав, де показники перевищують 125% середнього показника по ЄС. Данія, Фінляндія, Люксембург, Нідерланди та Швеція.
Група 2 – «сильні новатори» (їх інноваційна діяльність вища або близька до середньої по ЄС)	7 держав з показником між 95% і 125% ніж середнє у ЄС Австрія, Бельгія, Естонія, Франція, Німеччина, Ірландія та Португалія.
Група 3 – «помірні новатори» (їх інноваційна діяльність є нижчою від середньої по ЄС)	13 держав, де показники становлять від 50% до 95% від середнього по ЄС. Хорватія, Кіпр, Чехія, Греція, Угорщина, Італія, Латвія, Литва, Мальта, Польща, Словаччина, Словенія та Іспанія
Група 3 – «скромні новатори» (їх інноваційна діяльність у понад два рази нижча, ніж у середньому по ЄС)	2 держави, які демонструють рівень ефективності нижче 50% від середнього рівня ЄС. Болгарія та Румунія.

При глобальному порівнянні України з країнами світу на підставі Глобального індексу інновацій, що представляє рейтинг світових економік, заснований на інноваційних можливостях, який складається приблизно з 80

показників, згрупованих у вхідні та вихідні результати інновацій й охоплює багатомірні аспекти інновацій, Україна у 2019 р. посіла 47 місце серед 129 економік світу, а в 2020 р. 45 місце серед 131 країни (табл. 7).

Таблиця 7

Місце України у Глобальному індексі інновацій
Джерело: побудовано авторами на підставі [38]

Роки	Глобальний індекс інновацій	Вхідні результати інновацій	Вихідні результати інновацій
2017	50	77	40
2018	43	75	35
2019	47	82	36
2020	45	71	37

Якщо порівнювати з країнами Європи, то у 2019 р. Україна посіла 32 місце серед 39 економік Європи, а у 2020 р. Україна посіла 30 місце серед 39 економік Європи. Динаміка

показників, що входять до визначення Глобального індексу інновацій наведена в таблиці 8.

Таблиця 8

Динаміка показників, що входять до визначення Глобального індексу інновацій
Джерело: побудовано авторами на підставі [39]

№	Показник	Значення за роками			2020 Ранг (місце серед 131 країни)
		2019 Значення	2019 Ранг (місце серед 129 країн)	2020 Значення	
1	ІНСТИТУЦІЇ	53,9	96	55,6	93
1.1	Політичне середовище	38,8	110	44,5	105
1.1.1	Політична та операційна стабільність	45,6	125	51,8	123
1.1.2	Ефективність влади	35,4	95	40,9	93
1.2	Нормативно-правове середовище	61,4	78	61,0	76
1.2.1	Якість нормативно-правової бази	33,3	94	36,0	88
1.2.2	Верховенство права	27,6	107	28,0	109
1.2.3	Вартість звільнення у зв'язку зі скороченням штату	13,0	42	13,0	41
1.3	Бізнес середовище	61,4	99	61,2	104
1.3.1	Легкість відкриття бізнесу	91,1	48	91,1	52

1.3.2	Легкість вирішення питання неплатоспроможності	31,7	115	31,4	117
2	ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ТА НАУКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ	35,6	51	40,5	39
2.1	Освіта	55,1	43	56,9	23
2.1.1	Витрати на освіту, %ВВП	5,0	48	5,4	26
2.1.2	Державне фінансування на учня середньої школи	25,7	23	30,3	12
2.1.3	Тривалість навчання в школі, років	15,0	52	14,9	54
2.1.4	Бали відповідно до Міжнародної програми оцінювання освітніх досягнень учнів (Program for International Student Assessment, PISA)	н/д	н/д	462,7	40
2.1.5	Співвідношення вихованець / викладач	7,2	3	7,3	3
2.2	Вища освіта	40,6	37	43,9	32
2.2.1	Охоплення вищою освітою, % бруто	83,4	14	82,7	14
2.2.2	Випускники в галузі науки і техніки, %	24,2	33	25,3	35
2.2.3	Вхідна мобільність у вищій освіті, %	3,2	62	3,1	65
2.3	НДДКР	11,2	54	20,5	44
2.3.1	Кількість дослідників, на 1 млн населення	1119,5	50	988,1	52
2.3.2	Валові витрати на НДДКР, %ВВП	0,4	67	0,5	69
2.3.3	Глобальні науково-дослідні компанії	0,0	43	39,8	38
2.3.4	Рейтинг університетів відповідно до Світового рейтингу QS	22,0	46	21,2	49
3	ІНФРАСТРУКТУРА	36,0	97	33,1	94
3.1	Інноваційні та комунікаційні технології (ІКТ)	58,0	81	58,8	82
3.1.1	Доступні ІКТ	66,5	65	65,9	65
3.1.2	Використовувані ІКТ	39,9	90	43,7	89
3.1.3	Он-лайн послуги влади	56,9	92	56,9	93
3.1.4	Електронна взаємодія	68,5	73	68,5	74
3.2	Загальна інфраструктура	26,2	95	20,2	95
3.2.1	Вихід електроенергії, кВт-год / млн. населення	3620,1		3445,5	58
3.2.2	Показники логістики	35,9	89	35,7	65
3.2.3	Валове формування капіталу, % ВВП	18,8	99	19,3	102
3.3	Екологічна стійкість	23,9	120	20,2	99
3.3.1	ВВП / одиниця енергоспоживання	3,4	115	3,7	117
3.3.2	Екологічний показник	52,9	89	49,5	57
3.3.3	Екологічні сертифікати ISO 14001 / млрд. дол. ВВП за ПКС	0,6	80	0,7	68
4	РІВЕНЬ РОЗВИТКУ РИНКУ	43,3	90	42,1	99
4.1	Кредитування	30,5	91	35,3	86
4.1.1	Легкість отримання кредиту	75,0	29	75,0	34
4.1.2	Внутрішнє кредитування	38,4	86	34,1	88
4.1.3	Валові позики мікрофінансування, % ВВП	0,0	79	0,0	78
4.2	Інвестування	31,6	115	23,8	121
4.2.1	Легкість захисту міноритарних інвесторів	58,3	68	68,0	44
4.2.2	Ринкова капіталізація, % ВВП	22,2	58	4,0	71
4.2.3	Угоди з венчурним капіталом, млрд. дол. ВВП за ПКС	0,0	62	0,0	64
4.3	Торгівля, конкуренція та масштаб ринку	67,8	42	67,2	45
4.3.1	Застосована тарифна ставка, %	1,9	51	1,6	18
4.3.2	Інтенсивність місцевої конкуренції	64,4	83	64,4	83
4.3.3	Частка внутрішнього ринку, млрд. дол. ВВП за ПКС	391,5	47	409,3	48
5	РІВЕНЬ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	34,8	47	29,5	54
5.1	Працівники сфери знань	45,4	45	39,0	47
5.1.1	Наукомістке працевлаштування, %	36,9	33	37,7	32
5.1.2	Фірми, що пропонують офіційне навчання, % фірм	22,6	69	24,3	63
5.1.3	Валові внутрішні витрати на дослідження та розробки, % ВВП	0,3	50	0,3	48
5.1.4	Валові внутрішні витрати на дослідження та розробки, фінансовані вітчизняним бізнесом	30,1	59	30,5	58
5.1.5	Працюючі жінки, які мають вчений ступінь	29,9	2	30,4	3
5.2	Інноваційні зв'язки	27,4	55	18,8	81
5.2.1	Спільні університетські та галузеві дослідження	41,3	64	45,5	50
5.2.2	Стан кластерного розвитку	37,3	98	40,9	91
5.2.3	Валові внутрішні витрати на дослідження та розробки, фінансовані закордонними інвесторами, %	24,4	15	0,1	36
5.2.4	Угоди стратегічного альянсу, млрд. дол. ВВП за ПКС	0,0	88	0,0	113
5.2.5	Патентні сім'ї, млрд. дол. ВВП за ПКС	0,2	41	0,1	52
5.3	Поглинання знань	31,7	73	30,6	59
5.3.1	Платежі за інтелектуальну власність, % загальної торгівлі	0,7	52	0,8	48
5.3.2	Імпорт високих технологій, % загальної торгівлі	8,8	46	9,9	33
5.3.3	Імпорт послуг ІКТ, % загальної торгівлі	0,9	79	1,0	74
5.3.4	Чистий приплив прямих іноземних інвестицій, % ВВП	3,2	52	2,7	63
5.3.5	Дослідницький талант, % у бізнесі підприємства	25,1	49	27,3	47
6	ОТРИМАНІ ЗНАННЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ	34,6	28	35,1	25
6.1	Створення знань	42,5	17	41,6	23
6.1.1	Патент за походженням, млрд. дол. ВВП за ПКС	6,2	17	5,4	20
6.1.2	РСТ патенти за походженням, млрд. дол. ВВП за ПКС	0,4	38	0,5	36
6.1.3	Корисні моделі за походженням, млрд. дол. ВВП за ПКС	24,3	1	23,0	1
6.1.4	Науково-технічні статті	9,2	54	9,5	55
6.1.5	Н-індекс цитованих документів	15,0	49	16,8	50
6.2	Вплив знань	40,1	47	28,7	45
6.2.1	Темп зростання ВВП за ПКС на 1 робочого, %	3,2	22	2,4	39
6.2.2	Новий бізнес на 1 тис. населення від 15 до 64 років	1,5	60	1,7	61
6.2.3	Витрати на комп'ютерне програмне забезпечення, % ВВП	0,5	19	0,0	19
6.2.4	Сертифікати якості ISO 9001/млрд. дол. ВВП за ПКС	3,5	70	4,5	58
6.2.5	Високо та середньо високотехнологічні виробництва, %	0,2	56	16,8	61
6.3	Дифузія знань	21,3	47	35,0	32
6.3.1	Свідчення про інтелектуальну власність, % загальної торгівлі	0,2	43	0,1	46
6.3.2	Чистий експорт високих технологій, % загальної торгівлі	2,0	53	1,9	56

6.3.3	Експорт послуг ІКТ, % загальної торгівлі	4,8	11	5,4	9
6.3.4	Чистий відтік прямих іноземних інвестицій, % ВВП	0,1	96	0,2	96
7	РЕЗУЛЬТАТИ КРЕАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	33,5	42	29,9	44
7.1	Нематеріальні активи	55,8	17	42,8	23
7.1.1	Торговельні марки за походженням/млрд. дол. ВВП за ПКС	128,6	6	131,1	
7.1.2	Промислові зразки за походженням/млрд. дол. ВВП за ПКС	13,4	8	1,3	79
7.1.3	Створення ІКТ та бізнес моделей	49,1	109	13,5	8
7.1.4	Створення ІКТ та організаційних моделей	55,6	58	55,6	58
7.2	Креативні товари та послуги	8,8	91	6,6	95
7.2.1	Експорт культурних та творчих послуг, % загальної торгівлі	0,4	58	0,5	48
7.2.2	Національні художні фільми/млн. населення від 15 до 69 років	0,6	94	0,6	99
7.2.3	Ринок розваг та медіа ринок/тис. населення від 15 до 69 років	н/д	н/д	н/д	н/д
7.2.4	Друкарські та інші носії інформації, % виробництва	1,0	62	0,8	70
7.2.5	Експорт творчих товарів, % загальної торгівлі	0,2	82	0,2	80
7.3	Онлайн-креативність	13,6	43	27,3	39
7.3.1	Загальні домени верхнього рівня (TLDs)/тис. населення від 15 до 69 років	4,5	57	4,5	56
7.3.2	Код країни TLDs/тис. населення від 15 до 69 років	4,7	51	5,1	54
7.3.3	Редагування Wikipedia/тис. населення від 15 до 69 років	31,1	38	67,7	43
7.3.4	Створення мобільних додатків/млрд. дол. ВВП за ПКС	24,3	19	33,8	15

На підставі табл. 8 за рангом виділено сильні та слабкі сторони інноваційної діяльності України (табл. 9).

Таблиця 9

Сильні та слабкі сторони інноваційної діяльності України

Джерело: побудовано авторами на підставі [38, 39]

Сильні сторони	Місце	Слабкі сторони	Місце
Державне фінансування / на учня, середнє, % ВВП	12	Політичне середовище	105
Співвідношення учень та викладач, середнє	3	Політична та операційна стабільність	123
Набір на вищу освіту, % брутто	14	Верховенство права	109
Застосована тарифна ставка, середньозважена, %	18	Бізнес середовище	104
Працюючі жінки з вищою освітою, %	3	Простота врегулювання неплатоспроможності	117
Корисні моделі за походженням	1	Валове формування капіталу, % ВВП	102
Експорт послуг ІКТ, % від загальної торгівлі	9	ВВП на одиницю енергоспоживання	117
Торгові марки за походженням	5	Валові позики мікрофінансування, % ВВП	78
Промислові зразки за походженням	8	Інвестиції	121
Створення мобільних додатків	15	Ринкова капіталізація, % ВВП	71
		Угоди з венчурним капіталом	64
		Спільні угоди про стратегічний альянс	113
		Національні художні фільми	99

Отже, результати аналізу статистичних даних показують, що рівень інноваційного розвитку України суттєво поступається країнам ЄС. Тому на державному рівні мають бути розроблені системні заходи щодо захисту національних інноваційних систем, які пропонується включити в пакети заходів стимулювання та відновлення економік, а також пропонується проведення необхідних реформ в напрямку дифузії інновацій, стимулювання взаємодії та формування стабільних соціально-економічних зв'язків суб'єктів господарювання для розробки та

поширення інновацій.

Також варто зауважити, що інновації є протилежністю кризи, оскільки саме інноваційний прорив сприяє виходу з кризового стану, в свою чергу глобальні виклики та криза є поштовхом до інноваційних змін та зрушень. Кризи, особливо економічні, відображають не тільки суперечності функціонування та розвитку, але можуть виникати і в самих процесах функціонування. Наприклад, суперечності між рівнем техніки та кваліфікацією персоналу, між технологіями та умовами їх використання (приміщення,

кліматичне середовище, технологічна культура тощо), що свідчить про наявність у кризи інноваційної функції.

Бар'єри до формування стабільних соціально-економічних зв'язків в умовах глобальних викликів можуть проявлятися на глобальному рівні, макроекономічному та макрорівні, можуть бути, відповідно,

зовнішніми та внутрішніми для суб'єкта господарювання.

Зовнішні та внутрішні бар'єри до формування стабільних соціально-економічних зв'язків в умовах глобальних викликів наведено на рис. 4.



Рисунок 4. Зовнішні та внутрішні бар'єри до формування стабільних соціально-економічних зв'язків та розвитку інноваційної діяльності

Джерело: побудовано авторами на підставі [9]

На макроекономічному рівні відповідно до Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року серед основних бар'єрів для розвитку інновацій в Україні є:

- недосконалість інституцій, зокрема політичного, регуляторного та бізнес-середовища;
- слабка розвинута інфраструктура, у тому числі інноваційна, оскільки залишаються на

низькому рівні показники валового нагромадження капіталу у відсотках до валового внутрішнього продукту, показники екологічної стійкості, доступності та якісної роботи електронного Уряду (використання інформаційних та комунікаційних технологій у поєднанні з організаційними змінами та застосуванням нових навичок у державному управлінні для впровадження державних послуг та демократичних процесів).

Також бар'єром до дифузії інновацій в Україні є поступова деградація інноваційного потенціалу, про що свідчить попередній аналіз: за даними Держстату, кількість дослідників в Україні стрімко скорочується (із 133744 осіб у 2010 році до 59392 у 2017 році), наукоємність валового внутрішнього продукту (витрати на наукові дослідження та науково-технічні (експериментальні) розробки за всіма джерелами у відсотках до валового внутрішнього продукту) у 2017 році становила лише 0,45 відсотка, динаміка кількості підприємств, що займаються інноваціями, негативна (у 2017 році відбулося скорочення кількості підприємств промисловості, що провадили інноваційну діяльність, на 9 відсотків порівняно з 2016 роком до 16,2 відсотка всіх промислових підприємств), хоча окремі приклади інноваційного підприємництва та високих технологій, що успішно розвиваються, у нашій економіці є. Інвестиції у нематеріальні активи протягом останніх 15 років становили близько 2-4 відсотки всіх капітальних інвестицій, а частка видів діяльності, що відносяться до високотехнологічних (із сукупною інтенсивністю витрат на дослідження і розробки у співвідношенні до валової доданої вартості – 13,6 і більше) і середньотехнологічних (із сукупною інтенсивністю витрат на дослідження і розробки у співвідношенні до валової доданої вартості - 3,2-13,5), в обсязі реалізованої промислової продукції у 2017 році становила 11,3 відсотка [17].

Розробка та дифузія інновацій у короткостроковій перспективі обмежується нормативними актами шляхом патентування. Однак, у довгостроковій перспективі вони створюють сильні стимули для інвестування в НДДКР, і, отже, чистий ефект є позитивним.

Соціальні норми (екологічні норми, норми безпеки праці та продукції) також породжують як бар'єри, так і стимулюючі ефекти. У

короткостроковій перспективі нормативні акти можуть обмежувати інновації та створювати витрати, що призводять до амбівалентного чистого ефекту. У довгостроковій перспективі чистий ефект залежить від стимулу, введеного кожним типом регулювання. Зокрема, кінцевий результат природоохоронних норм є позитивним, оскільки тимчасові бар'єри для виходу на ринок, запроваджені цими правилами, створюють стимули для розвитку екоінновацій. Положення про захист робочої сили запроваджують, з одного боку, тимчасові бар'єри для в'їзду та монополізму, що, з іншого боку, стимулює розвиток процесів, що забезпечують більшу безпеку праці. Чистий ефект від правил щодо безпеки продукції та споживачів може бути позитивним, оскільки вони збільшують прийняття нових продуктів та сприяють їх поширенню.

Наслідки від існування бар'єрів до формування стабільних соціально-економічних зв'язків суб'єктів господарювання можуть проявлятися у таких формах:

- зсув запланованих строків закінчення тієї або іншої фази життєвого циклу інновацій, що призведе до розтягування у часі впровадження інновацій, затримка у процесі розроблення, виробництва тощо;
- збільшення запланованих витрат, пов'язане з перевитратою інноваційних коштів;
- втрата можливості отримувати дохід від впровадження і використання інновації, оскільки потенційно ефективні нововведення через різні причини не впроваджуються суб'єктами господарювання;
- зменшення запланованих доходів, пов'язане з додатковими ризиками, які стримують комерціалізацію інновації на ринку;
- неналежні організаційні дії впровадження інновації, що ускладнюють процес пошуку, реалізації та дифузії інновацій;
- неефективне управління змінами суб'єктами господарювання, не вміння боротись із опором змін;
- відсутність інноваційного потенціалу;
- поява непередбачених витрат для втілення інновацій, що перевершують заплановані витрати тощо.

Для виправлення ситуації необхідно сприяти розвитку видів діяльності з високою наукоємністю, тобто перейти від низькотехнологічної ресурсної до

високотехнологічної інноваційної економіки, а державна політика має створювати сприятливі умови насамперед для розвитку виробництва інтелектуальних продуктів, включаючи можливість їх комерціалізації як в Україні, так і у решті світу.

На швидкість поширення (дифузії) інновацій мають великий вплив інноваційна політика держави, існування адекватної інформаційної бази, механізмів функціонування науки та її взаємодії з виробництвом, форми прийняття законодавчих рішень з питань нововведень, способів передавання інформації, механізмів.

З моделлю дифузії нововведень тісно пов'язана науково-технічна діяльність, яка спрямована на використання і конкретизацію результатів наукових досліджень і розробок для розширення й оновлення номенклатури та підвищення якості продукції з її наступною ефективною реалізацією на ринку. Об'єктом науково-технічної діяльності є саме дифузія інновацій у галузі техніки, технології, економіки, організації та управління, тобто розповсюдження і використання науково-технічних знань в усіх сферах науки, техніки, виробництва, поширення вже колись опанованої і використовуваної інновації в нових умовах або нових галузях виробництва, у нових країнах, унаслідок чого зростає кількість як виробників, так і споживачів, тісна та ефективна взаємодія під час чого є запорукою боротьби з глобальними викликами.

Основними показниками, що визначають ефективність взаємодії під час інноваційних процесів при розрахунку Глобального індексу інновацій відібрано такі показники: спільні університетські та галузеві дослідження; стан кластерного розвитку; валові внутрішні витрати на дослідження та розробки, фінансовані закордонними інвесторами; угоди стратегічного альянсу; патентні сім'ї.

Під час розрахунку Зведеного індексу інновацій для країн ЄС ефективність зв'язків під час інноваційних процесів визначають за допомогою наступних показників:

- інноваційні МСП, що співпрацюють з іншими (% до всіх МСП);
- державно-приватні спільні публікації на 1 млн населення;
- приватне співфінансування державних видатків на НДДКР (% ВВП).

Ефективність взаємодії у інноваційних процесах визначається, насамперед, взаємовідносинами усіх суб'єктів інноваційної

системи – науково-дослідних інститутів, університетів, суб'єктів господарювання, органів влади, фінансових установ, консалтингових фірм тощо. Для успішної реалізації інноваційного процесу необхідна налагоджена, спланована та координована взаємодія між всіма складовими національної інноваційної системи (табл. 10), яка представлена такими секторами:

- науково-освітній сектор, що здійснює генерування та розповсюдження нових знань;
- державний сектор, що має забезпечувати необхідні умови для безперервного та налагодженого інноваційного розвитку національної економіки;
- приватний сектор (суб'єкти господарювання), що має ефективно перетворювати результати НДДКР в інноваційні продукти та послуги [2].

Також має бути налагоджена взаємодія зі споживчим сектором, тобто суб'єктами, що використовують результати інноваційної діяльності в процесі своєї життєдіяльності.

Глибина взаємодії між всіма секторами визначає темпи та динаміку інноваційного розвитку країни. Основним фактором успішності функціонування НІС виступає ступінь партнерства між представниками приватного та державного секторів системи, оскільки інноваційний розвиток залежить від бажання та можливості інституцій ефективно взаємодіяти, обмінюватись і спільно використовувати необхідну інформацію, фінанси та технології.

Основним завданням забезпечення інноваційного розвитку економіки є вивчення взаємодії між різними інститутами у сферах науки і виробництва, між окремими учасниками інноваційного процесу у дифузійній мережі. Успіхи світових науково-технологічних лідерів напряму пов'язані з ефективною взаємодією та інтеграцією науки та бізнесу, що служить ключовим інструментом стабільного розвитку і конкурентоспроможності цих країн в умовах глобальних викликів та становлення економіки, заснованої на знаннях та високих технологіях. Отже, зважаючи на те, що дифузія інновацій є основою забезпечення конкурентоспроможності, наближення до ЄС та світового економічного простору, тому і держава, і кожен суб'єкт господарювання зацікавлені у створенні та використанні інновацій.

Структура національної інноваційної системи України

Джерело: [2]

№	Складові національної інноваційної системи	Завдання	Функції
	1. Підсистема генерування та розповсюдження знань		
	Національна академія наук України, університети, науково-дослідницькі центри	Генерування та розповсюдження знань	Проведення фундаментальних і прикладних досліджень, розробок, підготовка наукових кадрів
	2. Інноваційна інфраструктура		
	2.1. Виробничо-технологічні структури		
	Технопарки Інноваційно-технологічні центри Бізнес-інкубатори Інноваційно-технологічні та інжинірингові фірми	Проведення НДДКР, виробництво дослідницьких зразків	Випуск інноваційної продукції
	2.2. Об'єкти інформаційної системи		
	Аналітичні і статистичні центри, інформаційні бази і мережі	Забезпечення високої якості інформаційного забезпечення об'єктів інноваційної діяльності	– інформаційне забезпечення наукової, технологічної і виробничої діяльності спеціалістів; – надання інформації про новітні вітчизняні винаходи науковим працівникам, винахідникам, спеціалістам промислового виробництва.
	2.3. Фінансові структури		
	Бюджетні, позабюджетні, венчурні, страхові фонди, кредитно-гарантійні організації небанківського сектору, банки, фінансово-промислові групи, орієнтовані на технологічну інноваційну діяльність	Забезпечення фінансової бази інноваційного процесу	Фінансування інноваційних досліджень, розробок
	2.4. Університети, освітні центри		
	Навчальні фірми, організації з підготовки і перепідготовки кадрів в області інноваційно-технологічного менеджменту	Створення кадрового потенціалу інноваційної системи	Організація та здійснення ефективного навчального процесу кадрів у сфері інноваційно-технологічного менеджменту
	2.5. Система експертизи		
	Центри, які надають експертні висновки для виробників, інвесторів, страхових служб	Забезпечення якісною експертною інформацією	Надання експертних висновків для виробників, інвесторів, страхових служб
	2.6 Система захисту інтелектуальної власності		
	Система патентування, ліцензування і консалтинг	Забезпечення авторських прав винахідників	Проведення патентування та ліцензування інновацій
	2.7. Центри сертифікації, стандартизації й акредитації		
	Система сертифікації, стандартизації й акредитації	Забезпечення відповідності новостворюваних продуктів і послуг вітчизняним та світовим стандартам якості	Проведення сертифікаційних досліджень, стандартизації та акредитації інновацій

Управління інноваційним процесом включає забезпечення взаємодії всіх учасників процесу, розподіл ролей, прав, обов'язків і відповідальності; визначення відповідальності за прийняття рішень; забезпечення ефективного розподілу інформації; забезпечення гнучкості використання ресурсів; забезпечення вмотивованості результатами інноваційного процесу.

У рамках реалізації інноваційного проекту взаємодіють різні організації й окремі виконавці: внутрішні і зовнішні користувачі результатів інноваційного проекту; внутрішні і зовнішні постачальники ресурсів; внутрішні функціональні підрозділи (відділи) тощо.

Для забезпечення ефективної взаємодії повинно бути чітко визначено: хто повинен приймати рішення; хто виконує ту чи іншу роботу; хто несе відповідальність за управлінські функції; хто одержує інформацію. Отже, для ефективної взаємодії та формування стабільних соціально-економічних зв'язків у інноваційній дифузній мережі необхідно

забезпечити взаємодію між менеджером інноваційного проекту і функціональним менеджментом; встановити правила формальної взаємодії між учасниками інноваційного проекту.

Права, обов'язки та рівні відповідальності мають бути чітко визначені не тільки для постійних членів інноваційної програми, а й для виконавців чи організацій, що підтримують програму на окремих стадіях, та інших зацікавлених стейкхолдерів.

Ключовими учасниками окремого інноваційного проекту є ініціатор проекту, керівник проекту, покупець (споживач), команда проекту, інвестор і замовник (власник). Склад учасників проекту, їх роль, розподіл їх функцій і відповідальності залежать від типу, виду, масштабу і складності проекту, а також від фаз життєвого циклу проекту. Розподіл функцій основних учасників інноваційного процесу наведено в табл. 11.

Таблиця 11

Розподіл функцій основних учасників інноваційного процесу у дифузній мережі

Джерело: побудовано авторами на підставі [7]

Учасник	Характеристика
Ініціатор	сторона, що є автором головної ідеї проекту, його попереднього обґрунтування і пропозицій щодо здійснення проекту. Ініціатором може бути практично будь-хто з майбутніх учасників проекту, але, зрештою, ділова ініціатива щодо здійснення проекту повинна виходити від замовника.
Замовник	головна сторона, зацікавлена у здійсненні проекту і досягненні його результату. Як правило, це майбутній власник і користувач результатів проекту. Він визначає основні вимоги і масштаби проекту, забезпечує фінансування проекту за рахунок своїх коштів або коштів інвесторів, що залучаються до проекту. Він укладає контракти з основними виконавцями проекту, несе відповідальність за цими контрактами, управляє персоналом, несе відповідальність за проект перед суспільством і законом.
Інвестор	сторона, що вкладає інвестиції в проект. Мета інвестора – максималізація прибутку на свої інвестиції. Якщо інвестор і замовник – не одна особа, то, як правило, інвестором є банки, інвестиційні фонди. Інвестори вступають у контрактні відносини із замовником, здійснюють розрахунки з іншими сторонами у міру виконання проекту. Інвестори є повноправними партнерами проекту і власниками проекту, поки їм не будуть виплачені всі кошти за контрактом із замовником або кредитною угодою.
Керівник проекту (менеджер)	сторона, що вкладає інвестиції в проект. Мета інвестора – максималізація прибутку на свої інвестиції. Якщо інвестор і замовник – не одна особа, то, як правило, інвестором є банки, інвестиційні фонди. Інвестори вступають у контрактні відносини із замовником, здійснюють розрахунки з іншими сторонами у міру виконання проекту. Інвестори є повноправними партнерами проекту і власниками проекту, поки їм не будуть виплачені всі кошти за контрактом із замовником або кредитною угодою.
Команда проекту	сторона, що вкладає інвестиції в проект. Мета інвестора – максималізація прибутку на свої інвестиції. Якщо інвестор і замовник – не одна особа, то, як правило, інвестором є банки, інвестиційні фонди. Інвестори вступають у контрактні відносини із замовником, здійснюють розрахунки з іншими сторонами у міру виконання проекту. Інвестори є повноправними партнерами проекту і власниками проекту, поки їм не будуть виплачені всі кошти за контрактом із замовником або кредитною угодою.
Контрактор (генеральний контрактор)	сторона, що вкладає інвестиції в проект. Мета інвестора – максималізація прибутку на свої інвестиції. Якщо інвестор і замовник – не одна особа, то, як правило, інвестором є банки, інвестиційні фонди. Інвестори вступають у контрактні відносини із замовником, здійснюють розрахунки з іншими сторонами у міру виконання проекту. Інвестори є повноправними партнерами проекту і власниками проекту, поки їм не будуть виплачені всі кошти за контрактом із замовником або кредитною угодою.
Субконтрактор	сторона, що вкладає інвестиції в проект. Мета інвестора – максималізація прибутку на свої інвестиції. Якщо інвестор і замовник – не одна особа, то, як правило, інвестором є банки, інвестиційні фонди. Інвестори вступають у контрактні відносини із замовником, здійснюють розрахунки з іншими сторонами у міру виконання проекту. Інвестори є повноправними партнерами проекту і власниками проекту, поки їм не будуть виплачені всі кошти за контрактом із замовником або кредитною угодою.
Проектувальник	сторона, що вкладає інвестиції в проект. Мета інвестора – максималізація прибутку на свої інвестиції. Якщо інвестор і замовник – не одна особа, то, як правило, інвестором є банки, інвестиційні фонди. Інвестори вступають у контрактні відносини із замовником, здійснюють розрахунки з іншими сторонами у міру виконання проекту. Інвестори є повноправними партнерами проекту і власниками проекту, поки їм не будуть виплачені всі кошти за контрактом із замовником або кредитною угодою.
Генеральний підрядник	сторона, що вкладає інвестиції в проект. Мета інвестора – максималізація прибутку на свої інвестиції. Якщо інвестор і замовник – не одна особа, то, як правило, інвестором є банки, інвестиційні фонди. Інвестори вступають у контрактні відносини із замовником, здійснюють розрахунки з іншими сторонами у міру виконання проекту. Інвестори є повноправними партнерами проекту і власниками проекту, поки їм не будуть виплачені всі кошти за контрактом із замовником або кредитною угодою.

Постачальники	правило, генеральним підрядником є будівельна і проектно-будівельна організація. Генеральний підрядник несе відповідальність за виконання робіт відповідно до контракту, підбирає і укладає договори з субпідрядниками на виконання окремих робіт і послуг.
Ліцензори	субконтрактори, що здійснюють різні види постачання на контрактній основі організації, що видають ліцензії на право володіння земельними ділянками, ведення торгів, виконання певних робіт і послуг, використання «ноу-хау».
Орган влади	сторона, що висуває і підтримує екологічні, соціальні та інші, що висуваються суспільством і державою, сторони проекту і що задовольняє свої інтереси шляхом отримання податку від учасників проекту.
Власник земельної ділянки	юридична або фізична особа, що є власником землі, що бере участь у проекті.
Виробник кінцевої продукції	здійснює експлуатацію створених основних фондів і виробляє кінцеву продукцію. Бере участь у всіх фазах проекту. У багатьох випадках є замовником та інвестором. Головна мета – прибуток.
Споживачі кінцевої продукції	юридичні та фізичні особи, що є покупцями і користувачами кінцевої продукції, що визначають вимоги до кінцевої продукції і послуг, що формують попит на них. За рахунок коштів споживачів відшкодовуються витрати на проект і формується прибуток усіх учасників проекту.
Інші учасники проекту	конкуренти основних учасників проекту; суспільні групи і населення, чії економічні та неекономічні інтереси зачіпає здійснення проекту; спонсори проекту; різні консалтингові, інжинірингові організації, залучені до здійснення проекту й ін.

В успішному завершенні проекту зацікавлені всі учасники, що реалізують у такий спосіб свої індивідуальні інтереси:

- інвестори повертають вкладений капітал і одержують встановлені дивіденди;
- замовник (власник, клієнт) одержує реалізований проект та доходи від його використання;
- керівник проекту та його команда отримують плату за контрактом, додаткову винагороду за результатами роботи від прибутку, крім того, підвищується їх професійний рейтинг;
- органи влади одержують податки з усіх учасників, задовольняються суспільні,

соціальні і екологічні потреби і вимоги на довірених їм території;

- споживачі отримують необхідні їм товари, продукти і послуги, плата за які відшкодовує витрати на проект і утворює прибуток, одержуваний активними учасниками проекту;
- інші зацікавлені сторони теж досягають своїх цілей.

Інноваційний процес на підприємстві передбачає різні за змістом та відповідальними учасниками стадії, що запропоновані різними дослідниками (табл. 12).

Таблиця 12

Стадії інноваційного процесу

Джерело: побудовано авторами на підставі [7]

№ з/п	Стадії інноваційного процесу
1	<ul style="list-style-type: none"> - розроблення стратегічних цілей; - виявлення потреб ринку в нових виробках та генерування ідей нових товарів; - визначення можливостей фірми для створення цих виробів; - проведення досліджень з метою реалізації цих можливостей; - розроблення нового виробу (товару); - проектування, конструювання виробу; - випуск дослідного взірця; - пробний маркетинг (випробування дослідного взірця на ринку); - запуск виробу в серійне виробництво. - одержання інформації про межу технології, товару на основі 8-подібної кривої; - виникнення проблеми нововведення; - розробка ідей, аналіз властивостей інновації; - відбір ідей, оцінювання їхньої економічної ефективності;
2	<ul style="list-style-type: none"> - дослідження, розроблення, упровадження; - розроблення програми технологічного переозброєння підприємства; - виявлення вузьких місць виробництва; - вибір організаційної форми структури виробництва та управління з метою впровадження нововведення; - оперативне управління впровадженням інновації.
3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування інноваційної ідеї (задуму). Це процес зародження інноваційної ідеї і формулювання генеральної (кінцевої) мети проекту. На цьому етапі визначаються кінцеві цілі (кількісна оцінка за обсягами, термінами, розмірами прибутку) проекту і виявляються шляхи їхнього досягнення, визначаються суб'єкти й об'єкти інвестицій, їхньої форми і джерела. 2. Розроблення проекту. Це процес пошуку рішень з досягнення кінцевої мети проекту і формування взаємопов'язаного за часом, ресурсами і виконавцями комплексу завдань і заходів реалізації мети проекту.

На цьому етапі:

- здійснюється порівняльний аналіз різних варіантів досягнення цілей проекту і вибір найбільш життєздатного (ефективного) для реалізації;
 - розробляється план реалізації інноваційного проекту;
 - зважуються питання спеціальної організації для роботи над проектом (команди проекту);
 - виробляється конкурсний добір потенційних виконавців проекту й оформляється контрактна документація.
3. Реалізація проекту. Це процес виконання робіт з реалізації поставлених цілей проекту. На цьому етапі здійснюється контроль виконання календарних планів і витрати ресурсів, коректування виниклих відхилень і оперативне регулювання ходу реалізації проекту.
4. Завершення проекту. Це процес здачі результатів проекту замовникові і закриття контрактів (договорів). Цим завершується життєвий цикл інноваційного проекту.

Організація процесу нововведення й управління ним у рамках підприємства передбачає тісну взаємодію функціональних підрозділів управлінської системи, особливо тих, що беруть участь у розробленні, виробництві й реалізації нових товарів та обслуговуванні споживачів.

З метою формування стабільних соціально-економічних зв'язків у інноваційній дифузійній мережі необхідно чітко та справедливо визначити та офіційно закріпити у відповідних

локальних документах підприємства (положеннях про відділ, посадових інструкціях тощо) права, обов'язки між підрозділами та працівниками підприємства щодо реалізації стадій інноваційного процесу, а також розподіл відповідальності на різних етапах інноваційних процесів. Розподіл обов'язків між підрозділами підприємства щодо реалізації стадій інноваційного процесу наведено в табл. 13.

Таблиця 13

Розподіл обов'язків між підрозділами підприємства щодо реалізації стадій інноваційного процесу

Етапи інноваційного процесу	Підрозділи підприємства (відділи)					
	Вище керівництво	Маркетинговий відділ	Фінансовий відділ	Науково-дослідний відділ	Виробничий відділ	Інші служби (юридичні, охорони праці тощо)
Установлення цілей	●	▲	▲	▲		
Генерування ідей	●	●	▲	●	▲	▲
Узагальнення та вибір ідей і концепцій	■	●	▲	●	▲	▲
Розробка концепцій (продукту)		●	●	●	▲	
Оцінювання концепції (продукту)	■		●			
Кінцева оцінка продукту і розробка стратегії маркетингу, дослідження ринку та ринкове планування	■		●	▲	▲	▲
Поточне оцінювання продукту	■	●	▲	▲	▲	▲
Упровадження продукту на ринку	●	●			●	

Примітка.

- Підрозділ, який несе основну відповідальність за даний етап розробки і впровадження нового продукту
- Підрозділ, який бере участь у розробці та впровадженні нового продукту
- ▲ Підрозділ, уповноважений стверджувати прийняття рішення

Взаємодія учасників інноваційного процесу залежить від моделі інноваційного процесу. Лінійна модель реалізації інноваційного процесу відображає стадії інноваційного процесу, їх виконавців та результати такого процесу, однак не показує взаємодію суб'єктів

інноваційної діяльності на різних стадіях інноваційного процесу, не дає можливість забезпечити стабільність соціально-економічної взаємодії у інноваційній дифузійній мережі (рис. 5).



Рисунок 5. Лінійна модель інноваційного процесу
 Джерело: побудовано авторами на підставі [1]

Кібернетична модель інноваційного процесу дозволяє розглянути інноваційний процес як комплексну систему, в якій елементи процесу утворюють підсистеми, що перебувають у

постійному зв'язку і взаємодії з багатьма зворотними зв'язками. Модель виражає безперервність процесу взаємодії (рис. 6).

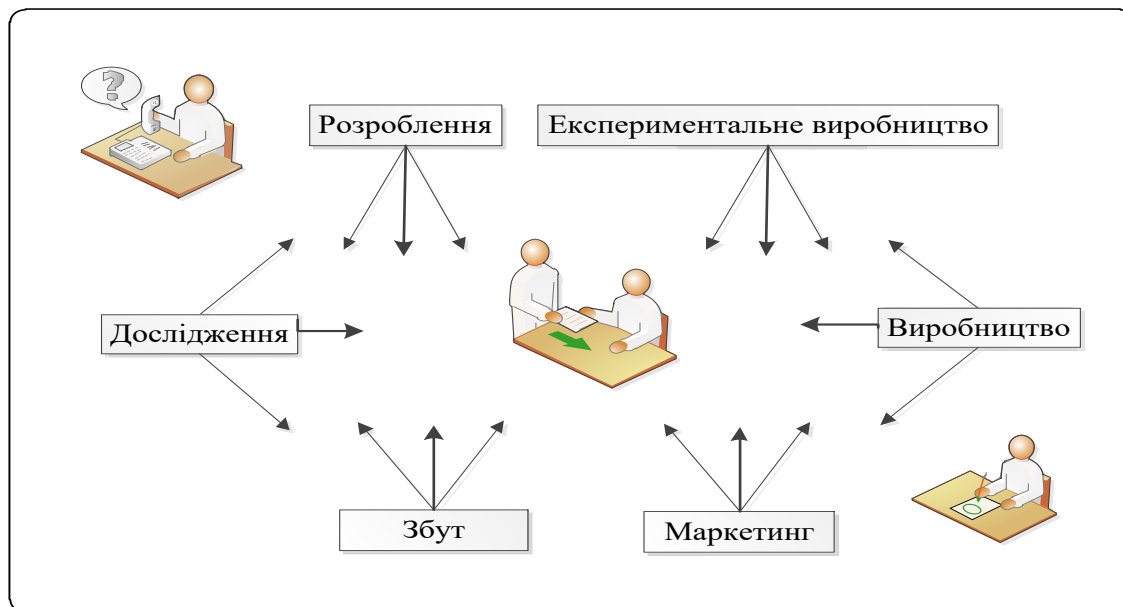


Рисунок 6. Кібернетична модель інноваційного процесу
 Джерело: побудовано авторами на підставі [3].

Матричну модель інноваційного процесу та взаємодії під час нього запропонували В.Є. Шукшунов, М.Р. Габайдулін, Ю.Ф. Гортишов, Р.Т. Ференец [**Error! Reference source not found.**], які пропонують розглядати інноваційні комунікації у вигляді комунікаційних ланцюгів

за схемами: $W_{11} \& W_{12} \& W_{13} \& W_{14}$ (тобто $i-i$), $W_{11}VW_{21}VW_{31} \& W_{32} \& W_{33} \& W_{34}$ (тобто або, або, або, i, i, i) та $W_{11}VW_{21}VW_{31}VW_{41} \& W_{42} \& W_{43} \& W_{44}$ (тобто або- або- або-або $-i-i-i$).

Таблиця 14

Матрична модель організації управління технологічними комунікаціями трансферу інновацій

Джерело: побудовано авторами на підставі [8]

	Ідея	Розробка	Технологія	Продукт	Ринок наукоємних товарів та послуг
Розробник	W_{11}	W_{12}	W_{13}	W_{14}	
Група НДДКР	W_{21}	W_{22}	W_{23}	W_{24}	
Інноваційна група	W_{31}	W_{32}	W_{33}	W_{34}	
Мале підприємство	W_{41}	W_{41}	W_{43}	W_{44}	
Інноваційний потенціал					

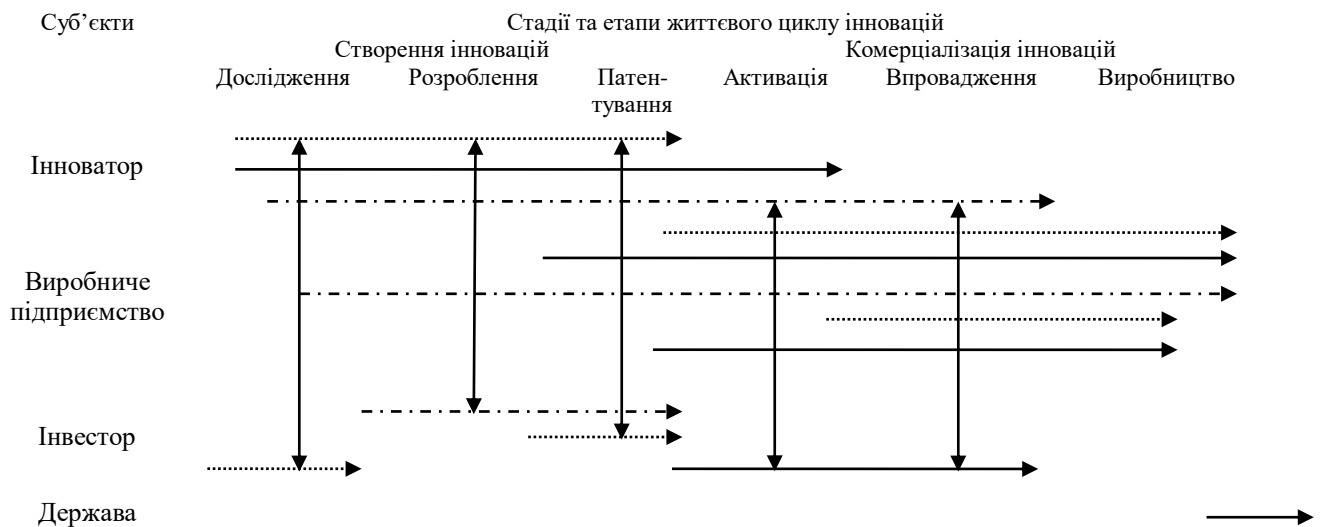
Г.Д. Ковальов запропонував модель структуризації інноваційних комунікацій у процесі інноваційного циклу (табл. 15). Така схема інноваційного процесу включає етапи

участі у створенні та реалізації інновацій суб'єктів інноваційного процесу та їх взаємодію.

Таблиця 15

Модель структуризації інноваційних комунікацій у процесі інноваційного циклу

Джерело: побудовано авторами на підставі [4].



Висновки

Здійснено аналіз взаємозалежності учасників інноваційного процесу, визначено їх дії на різних стадіях інноваційного процесу, бар'єри до формування стабільних соціально-економічних зв'язків та показників, що визначають ефективність такої взаємодії. У

межах подальших досліджень планується удосконалити систему показників, що визначають ефективність взаємодії під час інноваційних процесів, визначити найбільш ключові з них, побудувати структурну модель забезпечення стабільної соціально-економічної взаємодії у інноваційній дифузійній мережі.

DANICH VITALIY^{1*}, TATAR MARYNA²

1* Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Cybernetics and Applied Economics, Head of the Department of Mathematical Methods in Economics, V.N. Karazin Kharkiv National University
ORCID ID: 0000-0001-6147-2309, e-mail: danichvitaly@gmail.com

2 PhD in Economics, Associate professor of the Finance, Accounting and Taxation Department, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute» ORCID ID: 0000-0002-1111-7103, e-mail: marina.sergeevna.tatar@gmail.com

ENSURING SUSTAINABLE INTERACTION OF THE INNOVATION PROCESS PARTICIPANTS IN THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES

Abstract. In the context of global challenges, the issue of studying the interaction in innovation processes is especially relevant, because it is innovation that plays an important role in combating various types of challenges today. In turn, global challenges and the crisis are the impetus for innovative changes and shifts, innovation is the opposite of the crisis, because it is the innovative breakthrough that helps to overcome the crisis. **The purpose** of the article is analyzing the interaction of participants in the innovation process, determining their actions at different stages of the innovation process, barriers to the formation of stable socio-economic ties and indicators that determine the effectiveness of such interaction. For achievement this goal, the following **methods** were used: abstract and logical, system and synergetic, statistical, comparative, horizontal, vertical, tabular and graphical methods of information display. **Results.** The article identifies the types of interaction, analyzes the concept of innovation diffusion and actions of different actors for its implementation, analyzes the socio-economic interaction of participants in the innovation process, identifies their actions at different stages of the innovation process, barriers to stable socio-economic relations and indicators that determine the effectiveness of such interaction. Cybernetic, matrix and structural models of innovation process are analyzed. It is established that the innovation speed is greatly influenced by the state innovation policy, the existence of adequate information base, mechanisms of science and its interaction with production, forms of legislative decision-making on innovation, methods of information transfer, mechanisms. **The practical significance** of the research lies in the possibility of establishing effective interaction between participants in the innovation process by studying environments where the diffusion of innovations (relevant sites, social networks, research units and methodological departments of higher education institutions, research institutes, etc.), analysis of barriers to stable relationships between participants in innovation projects and existing models of the innovation process. Within the framework of further research it is planned to improve the system of indicators that determine the effectiveness of interaction during innovation processes, to determine the most key of them, to build a structural model of stable socio-economic interaction in the innovation diffuse network.

Keywords: interaction; global challenges; diffusion; innovation process; business entities; participants

REFERENCES

1. Androsova O.F. (2006). Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty vykorystannia transferu tekhnolohii na pidpriemstvakh aviatsiinoi promyslovosti: Avtoref. dys... kand. ekon. nauk: 08.06.01. [Organizational and economic aspects of the use of technology transfer in the aviation industry] Natsionalnyi aviatsiinyi un-t. 20 p.
2. Bahrova, I.V., Cherevko, O.L. Natsionalna innovatsiina systema Ukrainy: kharakterystyka ta problemy stanovlennia URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/1624>
3. Vasylenko V.O. (2003). *Innovatsiinyi menedzhment: Navchalnyi posibnyk* [Innovative management]. Kyiv: TsUL, Feniks. 440 p.
4. Kovalov H.D. (2000). *Ynnovatsyonnye kommunykatsyy* [Innovative communications]. Moscow.: YuNYTY-DANA. 228 p.
5. Lisovska L.S. (2020). *Vydy ta formy proiavu vzaiemodii u innovatsiinykh protsesakh* [Types and forms of interaction in innovation processes]. *Vcheni zapysky TNU im. V.I. Vernadskoho. Serii Ekonomika i upravlinnia.* vol 31 (70). 4. 48-54.
6. Melnyk I.Iu., Boiarynova K.O. Innovatsiinyi protses: naukovi pidkhody ta problemy realizatsii
7. Mykytiuk P. (2009). *Innovatsiina diialnist.* [Innovative activity]. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. 392.
8. Shukshunov V.E. (2001). *Orhanyzatsyonnye struktury tekhnolohycheskykh kommunykatsyi transferta ynnovatsyi v naukoemkom byznese* [Organizational structures of technological communications transfer of innovations in science-intensive business]. *Ynnovatsyy.* vol.3. 24–32.

9. Yurynets Z. V. (2013). *Upravlinnia usunenniam pereshkod innovatsiiam na pidpriemstvi* [Upravlinnia usunenniam pereshkod innovatsiyam na pidpriemstvi] *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*. Odesa : Vydavnychiy tsentr Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu, Vol. 2 (49), p. 2. 127-131.
10. Danych V.N. (2004). *Modelyrovanye bystrykh sotsialno-ekonomicheskyykh protsessov* [Modeling rapid socio-economic processes] Luhansk: Yzd-vo Vostochnoukrajnskoho natsionalnoho unyversyteta ym. V. Dalia. P. 304.
11. URL: http://nvdu.snu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/03/index_2012_7.pdf
12. Danich V.M., Tatar M.S. (2015). *Paterny povedinky subiektiv hospodariuvannia v umovakh dezintehratsiynykh protsesiv*. [Patterns of behavior of economic entities in the context of disintegration processes] Berdiansk : Yzdatel Tkachuk A. V.
13. Danich V.M. (2019). Modeliuvannia dynamiky mentalitetu subiekta masovykh komunikatsii. [Modeling the dynamics of the mentality of the subject of mass communications]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina, seriiia «Ekonomichna»*, vol 96, 15 – 23.
14. Danich V. (2020). The application of crowd behavior models for the environmental and economic processes management. *Galician economic journal* (Tern.), vol. 62, no 1, pp. 166-178. DOI https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.01
15. Danich V. *Modeliuvannia dynamiky komunikatyvnykh vlastyvostei subiektiv sotsiumu* [Modeling the dynamics of communicative properties of the subjects of society]. Melitopol: Vydavnychiy budynok Melitopolskoi mis-koi drukarni. p. 456.
16. URL: <https://mpsesm.org/index.php/mpsesm/mpsesm-xiii/paper/view/938>
17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Cher_2020_3_7.
18. URL: https://vue.gov.ua/Соціальна_система
19. Rogers, Everett M. (1971). Diffusion of innovations. 453 p.
20. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B8%D1%84%D1%83%D0%B7%D1%96%D1%8F>
21. Prorovskiy A. (2003). Transfer tekhnolohiy – odna yz formynnovatsyonnoi deiatelnosti. [Technology transfer is one of the forms of innovation]. *Vestnyk Brestskoho hosudarstvennoho tekhnicheskoho unyversyteta*. Vol. 3. 91-93.
22. Sunhurov A. (2010). Ynnovatsyy y ykh dyffuziia: k vozmozhnosti yspolzovanyia kontseptsyy v sotsialno-polytycheskoi sfere. [Innovations and their diffusion: to the possibility of using the concept in the socio-political sphere]. *Fylosofskye nauky*. vol.1(10). 15-24.
23. Shamota H.M. Dyfuziia innovatsii v Ukraini na suchasnomu etapi
24. Rodzhers E. (2001). New product acceptance and diffusion. *Klasyka marketynha*. 243–265
25. Coleman, James S., Elihu Katz, and Herbert Menzel (1966). *Medical Innovation: A Diffusion Study*. New York: Bobbs-Merrill. PH (E).
26. Hassinger, Edward (1959). «Stages in the Adoption Process». *Rural Sociology* 24: 52-53. RS (N).
27. Shamota H. (2011). Dyfuziia innovatsii v Ukraini na suchasnomu etapi [Diffusion of innovations in Ukraine at the present stage]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*. Vol. 31. 288-296. Sumi: DVNZ «UABS NBU». [in Ukrainian].
28. URL: <https://uaspectr.com/2020/06/23/najpopulyarnishi-sotsialni-merezhi-v-ukrayini-ta-krayinah-svitu-2020/>
29. URL: <https://www.kickstarter.com/>
30. URL: <https://www.gofundme.com/>
31. URL: <https://www.indiegogo.com/>
32. URL: <https://habr.com/ru/>
33. URL: Reddit : <https://www.reddit.com/>
34. Rosen, Emmanuel (2000) *The Anatomy of Buzz: How t Create Word of Mouth Marketing*. New York: Doubleday/Currency. MR (E).
35. URL: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/scoreboards_en
36. URL: Business Innovation Observatory: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/business-innovation-observatory_en
37. URL: Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystryky Ukrainy: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
38. URL: Global Innovation Index: <https://www.globalinnovationindex.org/Home>
39. URL: Global Innovation Index Analysis <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-economy>
40. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>

Стаття надійшла до редакції: 23.05.2021
Received: 2021.05.23

УДК 332

ГАРНАГА О.М.^{1*}

^{1*} к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства та міжнародного бізнесу Національного університету водного господарства та природокористування, e-mail: o.m.gharnagha@nuwm.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-5236-7299

ПАРАМЕТРИЧНИЙ АНАЛІЗ ЗБАЛАНСОВАНОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ

Мета. Стаття присвячена розробці та обґрунтуванню параметрів аналізу збалансованого землекористування. **Методика.** Для вирішення даної наукової проблематики застосовано структурний метод та метод абстрактно-логічного узагальнення. **Результати.** У статті розкрито основні аспекти розвитку землекористування. Наголошено, що для того щоб землекористування було раціональним та успішно впроваджувати науково обґрунтовані методи ведення господарства, необхідно володіти повними і достовірними відомостями про землю, її продуктивні властивості, природний і господарський стан. Зазначено, що ефективність використання земельних ресурсів будучи соціо-еколого-економічною категорією, повинна мати кількісні параметри, що характеризують кожен з аспектів задіяних у процесі управління землекористуванням. Представлено перелік соціо-еколого-економічних параметрів, які у разі їх використання забезпечать підвищення ефективності збалансованого землекористування. **Наукова новизна.** Запропонована систематизація параметрів оцінки ефективності дозволить забезпечити повну інтеграцію екологічних, економічних та соціальних аспектів використання земельних ресурсів, що є головною умовою побудови системи збалансованого землекористування. **Практична значимість.** Застосування запропонованого функціоналу дасть можливість підвищити ефективність використання земельних ресурсів та розробити дієвий механізм розвитку збалансованого землекористування.

Ключові слова: збалансоване землекористування; сільське господарство; оцінка ефективності; проект землевпорядкування; параметри оцінки; земельно-господарський устрій

Постановка проблеми

Один з найважливіших принципів землекористування - встановлення науково обґрунтованого співвідношення розораних територій і територій під охороною. У цьому полягає також важливий принцип екологічної відповідності. Сільське господарство - складна комплексна екологічна система, яка містить безліч підсистем. У зв'язку з цим у процесі землевпорядних дій необхідно враховувати ступінь впливу людської діяльності на навколишнє середовище і в кожному конкретному землекористуванні суворо дотримуватися вимог екологічної рівноваги. Щоб раціонально використовувати земельні ресурси, успішно впроваджувати науково обґрунтовані методи ведення господарства, необхідно володіти повними і достовірними відомостями про землю, її продуктивні властивості, природний і господарський стан.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вагомий внесок у дослідження проблематики розвитку землекористування було зроблено: П. Гайдуцьким, Г. Гуцуляком, Д. Добряком, А. Крисак, В. Павловим, А.

Мартиним, П. Саблуком, А. Сохничем, А. Третяком та ін. Проте, беззаперечно визнаючи значний доробок практиків і науковців у дослідженні розвитку землекористування, варто зауважити, що низка проблем потребує подальшого опрацювання та вивчення.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Загальні правила, механізми та принципи розвитку землекористування визначено у значній кількості міжнародних та національних стандартів. Проте аналіз наукової літератури показав, що й досі відсутнє узагальнення критеріїв оцінки збалансованого землекористування. Потребує поглибленого дослідження виокремлення параметрів соціо-еколого-економічної ефективності землекористування.

Формулювання цілей статті

Мета статті полягає у розкритті суті та змісту параметрів оцінки збалансованого землекористування та формуванні функціональної залежності економіко-ресурсних, соціальних показників, а також показників, які враховують екологічний стан земельних ресурсів.

Виклад основного матеріалу

Як відомо, землі різних зон, районів, господарств і навіть окремих ділянок, що мають свої особливі просторові умови, рельєф, ґрунтовий покрив, рослинність, водний режим, геологічна будова, а також тісно пов'язані з нею інші природно-кліматичні ресурси, сильно різняться за властивостями та придатності для сільськогосподарського виробництва. Тому ці властивості землі надають саме різний вплив не тільки на врожайність сільськогосподарських культур, а й на суму виробничих витрат, продуктивність праці, розмір валового продукту і чистого доходу, а також на розробку і впровадження заходів з охорони земель та пов'язаних з нею природних ресурсів і навколишньої екологічної обстановки.

Вирішуючи соціальну та економічну проблему, проект землепорядкування з урахуванням еколого-меліоративного аспекту землекористування господарств в обов'язковому порядку повинен включати питання раціональної експлуатації земельних і водних ресурсів, рослинного і тваринного світу та їх впливу на надра і повітряний басейн. Такий підхід обумовлюється тим, що на кожній земельній ділянці, кожному землекористуванню відбувається кругообіг речовин і енергії, на основі чого видатними вченими-дослідниками створено вчення про біосферу, складовими якої є біогеоценози або екосистеми.

Земельно-господарський устрій будь-якого землекористування з урахуванням еколого-меліоративних вимог повинен сприяти створенню штучних агробіоценозів або агроекосистем [1]. Зміни, що відбуваються у землекористуванні кожного сільськогосподарського підприємства, включаючи активізацію людського фактора, призводять до перетворення ландшафтів, до порушення природних зв'язків. Такі явища були в минулому і будуть повторюватися в майбутньому.

Дійсно, з встановленням Радянської влади в нашій країні змінилося ставлення до земельних ресурсів. Соціалістична держава в перших своїх декретах визначила порядок використання земель, охорону їх від розбазарювання і псування. Всі сили були кинуті на благоустрій полів і лугов. І у вирішенні цього завдання велику роль зіграло застосування заходів впорядкування землекористування сільськогосподарських підприємств.

Аналіз проектів та документів вказує на те, що ці заходи відіграли певну позитивну роль у наведенні порядку на землі, її раціональному використанні та охорони. У той же час такі угіддя як: чагарники, болота, лісові угіддя, яри, кар'єри, землі під будівлями практично розглядалися тільки з кількісної сторони і ніяк не вирішувалися питання використання і запобігання їх негативного впливу на навколишнє середовище.

Тому сучасні проекти устрою території господарств не в повній мірі відповідають вимогам утворення екологічних систем з комплексом взаємодіючих природних та новостворюваних ландшафтів. Сутність екологічної різноманітності ландшафтів становить основу їх стабільності і високої біологічної продуктивності [2].

Досліджуючи поняття ефективності використання земельних ресурсів, то слід зауважити, що будучи соціо-еколого-економічною категорією, вона повинна мати кількісні параметри, що характеризують кожен з аспектів безпосередньо задіяних у процесі управління землекористуванням.

Для характеристики економічної складової використання земельних ресурсів в першу чергу доцільно скористатися кількісними ресурсними параметрами: показником ефективності капітальних вкладень, ресурсного потенціалу, інтенсифікації сільськогосподарського виробництва тощо. При цьому кожен з перерахованих параметрів є складною властивістю, що включає компоненти, які його деталізують. Зокрема, поняття інтенсифікації використання земельних ресурсів, в умовах ринкової економіки, нерозривно пов'язане з територіальною організацією нових форм господарювання, що враховує природно-ландшафтні умови, а також сформовані в сучасних земельних відносинах форми власності.

Соціальна складова ефективності розглянута як похідна від економічної складової, оскільки саме економічна результативність використання земель визначає розвиток соціальної інфраструктури сільських муніципальних утворень і як наслідок - рівень життя населення [3].

Крім того, ефективність використання земельних ресурсів багато в чому залежить від розподілу і перерозподілу земель по різних галузях народного господарства і господарюючим суб'єктам. У силу цього, вважаємо, що соціальні параметри повинні насамперед характеризувати ступінь залучення земельних ресурсів у сільськогосподарський оборот. До такого роду показників нами віднесені ступінь освоєності території, рівень розораності сільськогосподарських угідь, а також повнота використання придатних до обробітку земель.

Не менш важливим з точки зору оцінки ефективності виступає її екологічна складова, яка характеризується трьома основними групами параметрів: критеріями якості ґрунтового покриву, природно-ландшафтними умовами, а також забрудненням та деградацією земельних ресурсів. У комплексі вони дозволяють представити земельно-ресурсний потенціал як базис сільськогосподарського виробництва.

До основних економіко-ресурсних параметрів оцінки землекористування пропонуємо віднести:

- 1.Наявність основних фондів с/г призначення на 1 га с/г угідь або ріллі.
- 2.Наявність енергетичних потужностей на 1 га с/г угідь або ріллі.
- 3.Наявність мінеральних і органічних добрив в діючій речовині.
- 4.Показник машинозабезпеченості.
- 5.Показник затрат праці на ріллі або с/г угіддях.
- 6.Показник виробничих витрат на 1 га ріллі або с/у угідь.

До основних соціальних параметрів оцінки землекористування пропонуємо віднести:

- 1.Рівень освоєності території.
- 2.Рівень розораності с/г угідь.
- 3.Показник повноти використання земель придатних до оранки, який вказує на ступінь їх залучення в с/г оборот.

До екологічних параметрів оцінки землекористування віднесемо:

- 1.Показники якості ґрунтового покриву:

1.1.Коефіцієнт фільтрації.

1.2.Кам'янистість.

1.3.Зменшення потужності ґрунтового профілю.

1.4.Зменшення запасів гумусу в профілі ґрунту.

2.Природно-ландшафтні показники:

2.1.Розчленованість території ярами.

2.2.Площа земельних ресурсів, позбавлених рослинності.

2.3.Дефляційний наніс неродючого шару.

2.4.Підняття рівня мінералізованих ґрунтових вод.

2.5.Тривалість затоплення (поверхневе перезволоження).

3.Показники забруднення і деградації:

3.1.Вміст токсичних солей у верхньому родючому шарі.

3.2.Втрати ґрунтової маси.

3.3.Збільшення площі середньо- і сильноеродованих ґрунтів

3.4.Збільшення площі засолених ґрунтів.

Розроблена систематизація параметрів оцінки ефективності використання земельних ресурсів свідчить про їх багатофакторність, взаємообумовленість, різноскерованість в питаннях оптимізації, що передбачає розробку додаткових процедур прийняття управлінських рішень при практичному використанні.

При уточненні системи параметрів оцінки ефективності збалансованого

землекористування слід виходити з наступного:

- досягнутий рівень ефективності використання землі на даному відрізку часу і наявність необхідних соціо-еколого-економічних передумов створюють потенціал для його підвищення;

- ефективність використання землі повинна відображати реальний результат, який використовується в процесі управління;

- ефективність використання земельних ресурсів є невід'ємною частиною інтенсифікації аграрного виробництва, в т. ч. і сільськогосподарського процесу відтворення.

Таким чином, сукупне поняття ефективності збалансованого землекористування (E_f) аналітично може бути представлено у вигляді функціональної залежності економіко-ресурсних (P), соціальних показників (C), а також показників, які враховують екологічний стан (E_K) земельних ресурсів:

$$E_f = f(P, C, E_K) \quad (1)$$

Висновки

Прорезюмувавши вище описане відзначимо, що у загальній системі оцінки ефективності збалансованого землекористування важливе місце повинні посідати запропоновані економіко-ресурсні, соціальні та екологічні параметри. Практичне застосування даного

функціоналу для вирішення завдання підвищення ефективності землекористування має лягти в основу розробки структурної схеми механізму розвитку збалансованого землекористування.

HARNAHA O.M.^{1*}

^{1*} Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Business Economics and International Business, National university of water and environmental engineering, e-mail: o.m.gharnagha@nuwm.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-5236-7299

PARAMETRIC ANALYSIS OF BALANCED LAND USE

Goal. The article is devoted to the development and substantiation of the parameters of the analysis of balanced land use. **Method.** To solve this scientific problem, the structural method and the method of abstract-logical generalization are used. **Results.** The article reveals the main aspects of land use development. It is emphasized that in order for land use to be rational and successfully implement scientifically sound management methods, it is necessary to have complete and reliable information about the land, its productive properties, natural and economic condition. It is noted that the efficiency of land use as a socio-ecological-economic category, should have quantitative parameters that characterize each of the aspects involved in the process of land use management. The list of socio-ecological-economic parameters which in case of their use will provide increase of efficiency of balanced land use is presented. **Scientific novelty.** The proposed systematization of efficiency assessment parameters will ensure full integration of environmental, economic and social aspects of land use, which is the main condition for building a system of balanced land use. **Practical significance.** The application of the proposed functionality will increase the efficiency of land use and develop an effective mechanism for the development of sustainable land use.

Keywords: balanced land use; agriculture; efficiency assessment; land management project; evaluation parameters; land management system

REFERENCES

1. Bohira M. S. (2008). Zemlekorystuvannia v rynkovykh umovakh: ekoloho-ekonomichni aspekt : monohrafiia. Lviv : Lvivskiy natsionalnyi ahrarniy universytet. 225 p.
2. Kakhnych P. F. (2003). Zemleustrii, yak zasib formuvannia zemlekorystuvan // Mistobuduvannia ta terytorialne planuvannia. Vyp. 16. pp. 71-77.
3. Potensial rozvytku i perspektyvy vidrodzhennia silskykh terytorii v umovakh suchasnykh reform: naukovy-analitychna dopovid / pid red. V. Borshchevskoho. Lviv, 2017. 43 p.

Стаття надійшла до редакції: 31.05.2021
Received: 2021.05.31

УДК 658.5.011: 004.89: 005.86

КОТКО О.К.^{*1}, ШАРОВАРА О.М.², МАЛАНЧІЙ С.О.³, ГОРДЕЄВА І.О.⁴

1*к.е.н., доцент кафедри глобальної економіки, університет ім. Альфреда Нобеля, e-mail: kotkoolia19@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9244-3583

2 к.т.н., асистент кафедри управління проектами, Київський національний університет будівництва і архітектури, e-mail: omsharovara@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3429-1486

3 асистент кафедри реконструкції та управління в будівництві, Державний вищий навчальний заклад «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», e-mail: sky888ua@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0024-7017

4 к.т.н., доцент, e-mail: gordeyevainna@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2019-2527

МОДЕЛЬ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ЗА КРИТЕРІЯМИ ЕФЕКТИВНОСТІ І СВОЄЧАСНОСТІ

Мета. Удосконалення моделі адаптивного управління проектно-орієнтованими організаціями за критеріями ефективності і своєчасності з ціллю зниження руйнівних шкідливих впливів VUCA-оточення, забезпечення адаптації до наслідків COVID-19, Індустрії 4.0 та переходу до циркулярної економіки. **Методика.** Для вирішення поставлених завдань в роботі застосовано метод аналізу і синтезу, системний підхід, теорія рішення винахідницьких задач (ТРВЗ), методи прийняття рішень, метод структурного аналізу і проектування систем, групування, узагальнення. **Результати.** Моніторинг та виявлення на ранніх етапах відхилень або негативної тенденції за критеріями «ефективність управлінських рішень-своєчасність» забезпечує збільшення кількості успішно реалізованих проектів та реалізацію стратегії розвитку організації з меншими втратами. **Наукова новизна.** На основі деталізації критеріїв «ефективність прийняття управлінських рішень» та «своєчасність» удосконалено модель адаптивного управління організаціями у процесі здійснення нею проектної діяльності. Модель складається з трьох основних складових: протидії руйнівним факторам середовища, прагнення до ідеальності розвитку системи та своєчасності прийнятих управлінських рішень. Прагнення до ідеальності запропоновано визначати через оцінку властивостей ідеальності системи, а руйнівні фактори організації оцінювати за трьома групами: зовнішні, внутрішні, ентропійні. Отримані результати покладено в основу матриці оцінки спроможності до адаптації проектно-орієнтованої організації. В результаті розроблено матрицю із шести квадрантів, кожний із яких отримано на перетині критеріїв «ефективність – неефективність» управлінських рішень і дій та своєчасності реалізації цих рішень у станах запізнення, своєчасно, випередження (передчасно). Визначено характеристики кожного квадранта: адаптацію організації до руйнівних факторів середовища, області керованості системи (життєстійкість, руйнування, не життєстійкість), ефективність реалізації стратегії через проектну діяльність, конкурентоспроможність. **Практична значимість.** Розроблені підходи можуть бути використані при удосконаленні процедури оцінювання ефективності проектної діяльності будь-якої галузі економіки. Ці підходи дозволять оперативно керувати та забезпечувати адаптацію до руйнівних факторів середовища. Стаття може представляти інтерес керівникам проектів та менеджерам вищої ланки.

Ключові слова: адаптивність організації, прийняття рішень; управління проектами; руйнівні фактори; ідеальна система, VUCA-оточення.

Постановка проблеми

Не можна не погодитися, що SPOD-світ змінився VUCA-світом [1]. SPOD-світ був стійким, передбачуваним, простим і певним [1]. VUCA-світ на відміну, нестабільний, невизначений, складний і неоднозначний. І цей сьогоднішній світ не збирається

зупинятись у своїй ході чи підлаштовуватись під наші уявлення про нього, оскільки старі економічні моделі та управлінські матриці більше не ефективні [2]. Ці процеси набувають ще більшу невизначеність та хаос під впливом наслідків COVID-19, Індустрії 4.0 та переходу до циркулярної економіки. Проектна діяльність, як інструмент

провадження інновацій, сама по собі унікальна, як наслідок, має більший рівень нестабільності, невизначеності, складності і неоднозначності, ніж циклічне виробництво.

Отже, наразі існує протиріччя: з одного боку світ прагне до розвитку, а з іншого, зростання руйнівних факторів, нестабільності, невизначеності, складності і неоднозначності гальмує та створює опір будь-яким змінам. Априорі, чим більша інноваційність, тим більший опір оточення.

Забезпечення керованості системи в VUCA-світі передбачає спроможність змінювати свою структуру й механізм функціонування відповідно до нових цілей під впливом зовнішнього середовища, що в значній мірі корелюється з терміном «адаптація» [3].

Під керованістю системи розуміється можливість змінювати властивості так, як це потрібно тому, хто керує [4]. Отже, за даних впливів неодмінною умовою керування є передбачення динамічної корекції критеріїв та цільових показників діяльності.

Підсумовуючи можна дійти висновку, що перед науковою спільнотою стоїть актуальна задача розробки та впровадження дієвих методів, моделей та методологій управління в умовах нестабільності, невизначеності, складності і неоднозначності задля забезпечення керованості соціально-економічними системами в різних галузях і у тому числі в проектній діяльності задля забезпечення адаптації до руйнівних факторів середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Швидкі зміни вимагають прийняття своєчасних і ефективних рішень, постійного корегування того, що ми робили і як це робиться. Успішно здійснена адаптація за змістом представляє собою кількість (з урахуванням їх вагомості) ефективно прийнятих та реалізованих управлінських рішень у часі, спрямованих на нейтралізацію або трансформацію негативного впливу руйнівних факторів на позитивний [5-7]. І чим своєчасніше таке ефективно прийняте рішення буде реалізоване, тим швидше система адаптується до нових руйнівних викликів середовища.

Отже, на адаптацію безпосередньо впливає ефективність прийняття рішень та їх своєчасність.

В науковій літературі термінам «ефективність», «прийняття рішень», «своєчасність» присвячено безліч наукових досліджень і праць. Дискусії в цьому напрямку не припинилися і з початком кардинальних економічних перетворень, коли на перший план вийшли інші, на перший погляд, більш актуальні питання [8]. Терміни «ефективність управлінських рішень» та «своєчасність» настільки інтегрувалися в науку, практику та побут, що їх зміст використовується, як зрозумілий сам по собі. Але ці терміни вимагають більшої уваги науковців та практиків з причини існуючої невідповідності між теоретичною та практичною реалізацією (ефективністю) управлінських рішень [9].

В загальному вигляді під управлінським рішенням розуміється процес вироблення та реалізації раціонального варіанта вирішення проблеми чи виконання завдання [9-10].

Ефективність, в свою чергу, визначають, як здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо [8]. В загальному вигляді ефективність розраховують, як відношення ефекту, результату до витрат, які забезпечили цей результат [8]. Важливим висновком є те, що рішення ефективне, якщо воно вичерпне та вирішує проблему повністю або на тривалий термін [9].

Поєднуючи визначення «прийняття рішень» та «ефективності» можна підсумувати, що ефективність управлінських рішень об'єднує у собі процес вироблення та реалізації раціонального варіанта вирішення проблеми чи виконання завдання, що здатне приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо та вирішувати проблему повністю або на тривалий термін.

Рішення вважається ефективним, якщо воно відповідає вимогам, які виходять із ситуації та мети організації [11, с. 169-170]. До таких вимог відносять ефективність, економічність, своєчасність, обґрунтованість, реальність [12, с. 169-170].

У наведеному переліку вимог до успішності прийняття рішень необхідно звернути увагу на параметр «своєчасність». Вчені наводять важливий висновок про те, що факт актуальності рішення якоюсь мірою

пов'язаний із своєчасністю рішення, але це далеко не тотожні поняття [9; 13, с. 28; 14]. Отже терміни «ефективність прийняття рішень» та «своєчасність», хоч і безумовно доповнюють один одне, але повинні розглядатися, як окремі критерії, які потребують оцінки і аналізу.

Критерій своєчасності визначає швидкість реакції керованої системи, а отже, зворотного зв'язку. Також важливо врахувати і те, що, чим вища нестабільність, невизначеність, складність і неоднозначність (VUCA) руйнівного впливу середовища, тим більше часу потрібно на підготовку, обґрунтування і прийняття управлінських рішень, тобто на те, щоб видати готове рішення у потрібний момент часу, а отже, своєчасно.

На перший погляд параметр «своєчасність» здається простим для аналізу та оцінки, але при детальному розгляді зрозуміло, що це не так.

Науковці сходяться на думці, що параметр «своєчасності» відносно до управлінських рішень підрозділяється на запізнілі рішення, своєчасні та випереджаючі [9, 15-16].

В трактуваннях наслідків для станів «запізнення» та «своєчасно» науковці мають спільну думку, але відповідно до стану «випередження» є різні точки зору.

Дослідимо ці три стани, а саме «запізнення», «своєчасно», «випередження (передчасність)» більш детально.

Не можна не погодитися з тим, що правильне та обґрунтоване рішення, але прийняте із запізненням, втрачає свою актуальність [16], а отже рівнозначне помилці [9], і є неефективним. Це пов'язано з тим, що в момент прийняття рішень ситуація вже настільки змінюється і ускладнюється, що прийняті рішення, як правило, не відповідають потребі часу, а отже і втрачають свою актуальність. Євтушенко О.Н. зазначає, що спізнілі рішення шкідливі для суспільства, вони не сприяють рішенню вже «перезрілих» задач і ще більш збільшують і без того хворобливі процеси [15].

Зрозуміло і те, що стан, коли управлінські рішення прийняті своєчасно, є найбажанішим. Під своєчасністю розуміють здатність статися або зробити що-небудь в потрібний момент часу [18]. «Своєчасно» характеризує стан, коли виникає проблема і є

готове її вирішення, або таке рішення швидко виробляється та нейтралізує проблему або повністю або на тривалий час. Отже, своєчасність полягає у правильному визначення часу для підготовки і прийняття управлінського рішення. Не можна не погодитися з науковцями і в тому, що своєчасність управлінського рішення означає те, що воно повинно прийматися з урахуванням стану і розвитку як суб'єкта, так і об'єкта управління з урахуванням конкретних умов і бюджету, часу для виконання поставлених завдань [16]. Своєчасність прийняття рішення залежить від вміння керівника правильно орієнтуватися в обставинах, осмислювати події і приймати рішення тільки тоді, коли воно дійсно назріло [16]. Своєчасність управлінського рішення означає, що прийняте рішення не повинне ні відставати, ні випереджати потреби і задачі соціально-економічної системи [15, 17].

Точки зору, щодо стану, коли управлінські рішення приймаються передчасно або іншими словами випереджають виникнення руйнівних впливів середовища, протилежні.

Як зазначає Мандюк О. О., передчасне прийняття рішень, прагнення обігнати події є шкідливим, тому що ці рішення породжують формалізм і роблять їх нездійсненними [16]. Ряд вчених теж вважають шкідливими випереджаючі або передчасні рішення, адже таке прийняте рішення не знаходить підготовленого підґрунтя для реалізації і може дати імпульси для розвитку негативних тенденцій [15, 17].

Але існує і інша точка зору, яка асоціюють з виразом, який вже став афоризмом «керувати – означає передбачати». Авторство цього вислову приписують багатьом правителям, починаючи від Цицерона. Деякі вчені автором цього виразу вважають видатного теоретика і практика менеджменту Анрі Файоля, який дійсно його використовував в своїх наукових працях [19].

В даному контексті випередження асоціюють з життєво необхідним і пріоритетним принципом управління, який має стати правилом діяти на випередження на основі прогнозування розвитку ситуації і безперервного планування вжитих дій, не допускаючи загострення існуючих проблем

[20-21]. Але повертаючись до праць Анрі Файоля [19] необхідно зазначити, що він випередження розглядав не, як дію, а саме як підготовку програми дій. «Передбачити – це вже майже діяти», а отже тільки обчислювати і готувати майбутнє [19], що означає мати час на роздуми і підготовку реалізації.

Звичайно, що вирішення проблеми після того, як вона вже виникла призводить до того, що доводиться робити це не кращим чином, тому що на розробку плану дій потрібен час. Не можна не погодитися і з Кодінім В.М. в тому, що роботу над великими рішеннями важливо починати заздалегідь, щоб руйнівний вплив не виходив з-під контролю і не заставав зненацька [21]. Слід так організувати роботу, щоб продумування і підготовка рішення йшли заздалегідь, прийняття рішення відбувалося напередодні подій, а реалізація починалася відразу ж з початком подій [21].

Отже підсумовуючи: корисним для випередження є підготовка плану дій, а самі дії прийняті передчасно є шкідливими та рівноцінні помилці.

В глосарії теорії часу (темпорології) Разумовського О.С. несвоечасність визначається, як вид відносини невідповідності якихось об'єктів, їх властивостей, форм і ін. у вигляді або відставання або випередження своєї появи десь і колись в минулому, сьогодні або в майбутньому [18]. Отже і запізнення, і передчасність відповідає несвоечасності, а тому має шкідливий вплив на систему.

Зрозуміло, що своечасність це динамічний процес, який можна оцінити в деякому діапазоні «запізнення – випередження (передчасно)». Також уваги вимагають і різні форми своечасності: в деяких випадках ця форма конкретна, чітка, жорстка і необхідна, в інших – невизначена, розмита, нечітка, або, ймовірна, випадкова, спорадична і ін. [18]

На основі фундаментальних праць з темпорології (теорії часу) професора інституту досліджень природи часу Разумовського О.С. можна виділити ряд властивостей «своечасності – несвоечасності» за якими можна визначити її міру [18].

До таких властивостей можна віднести:

1. Здійснення в потрібний момент часу з позитивним результатом події або стану [18].

2. Синхронності подій того, що виникло і того, що відбувається з необхідною і достатньою його підставою в самій дійсності – станом об'єкта і його оточення [18].

3. Релевантності подій. Ступінь релевантності визначається, як значимість в моменті часу, як правило, максимальний рівень адекватності, відповідності, необхідності, застосовності з точки зору спостерігача [5, 22].

На основі проведеного аналізу літературних джерел можна дійти підсумовуючого висновку, що ефективність прийняття управлінських рішень визначається станом «своечасно», а стани «запізнення» та «випередження (передчасно)» є шкідливими та руйнівними для економічної системи.

Формулювання цілей статті

Удосконалити модель адаптивного управління проектно-орієнтованими організаціями за критеріями ефективності і своєчасності з ціллю зниження руйнівних шкідливих впливів оточення, нейтралізації або трансформації негативного впливу на позитивний, забезпечення розвитку організацій в напрямку зростання ідеальності задля підвищення їх ефективності.

Виклад основного матеріалу

Ефективність прийняття рішень з реалізації проектної діяльності запропоновано оцінювати по прагненню стратегічного портфелю проектів до ідеальності (через оцінку її властивостей) та протидії руйнівним факторам середовища (зовнішнім, внутрішнім, ентропійним) [4].

Руйнівні фактори будь-якої організації поділяють на три групи: зовнішні, внутрішні, ентропійні [23].

До зовнішніх факторів відносять такі, де потужність руйнівного зовнішнього впливу, перевищує потужність внутрішньосистемних зв'язків організації. За даних умов відбувається пришвидшення або випадкове взаємопосилення шкідливих властивостей.

Руйнівні внутрішні фактори апріорі присутні в системі у вигляді різноманітних небажаних ефектів. По суті небажані ефекти це все те, що нас не влаштовує в системі. Накопичення небажаних ефектів робить систему складною, громіздкою, погано

керованою. До небажаних ефектів можна, наприклад, віднести відходи масового виробництва, потребу в їх ліквідації, брак продукції, надмірну бюрократизацію у прийнятті рішень та ін. Отже, шкідливе явище, яке погіршує якусь споживчу якість системи [24-25] і є небажаний ефект. З плином часу кількість небажаних ефектів зростає, що знижує результативність функціонування структури і потребує її заміни на нову. Економіка, що спрямована на максимальну утилізацію, як відходів виробництва та проектів, так і утилізацією продуктів проектів після завершення життєвих циклів продуктів набула визначення циркулярної [26]. Наразі перехід до циркулярної економіки є одним з ключових до розвитку ЄС [26].

Ентропійні фактори визначають саморуйнування організації через закінчення терміну життя. Цей передсмертний період, що сповіщає про наближення до закінчення терміну життя і потім смерті організації, її повного руйнування, можна однозначно визначити по життєвому циклу організації.

До ентропійних факторів, як закономірних, повинен бути реалізований план заходів необхідних для підтримки бажаного стану організації на основі життєвого циклу. Те ж саме відноситься і до внутрішніх факторів, так як рівень існуючих небажаних ефектів можна визначити.

Отже, при плануванні проекту внутрішні та ентропійні фактори повинні бути враховані. Саме зовнішні руйнівні фактори, як непередбачувані, вимагають управління та адаптації.

Таким чином абсолютно адаптована система (еталонна) представляє собою ідеальну систему, яка визначена Г.С. Альтшуллером, як система якої якби немає, а функції її виконуються в повному обсязі самі по собі, тобто цілі досягаються без засобів [24; 25, с. 38]. Розвиток всіх технічних систем йде в напрямку збільшення ступеня ідеальності [24-25] і тому кожна система прагне до свого ідеалу, коли її параметри ваги, об'єму, площі і ін. наближаються до екстремальних. Не викликає сумніву і те, що соціально-економічні системи теж розвиваються в напрямку ідеальності.

Зрозуміло, що ідеальних систем або немає, або ця система не асоціюється з ідеальною, тому що результат отримується

раніше усвідомлення потреби. Прагнучи наближення до ідеалу, система якби «зникає» і стає самоорганізованою, а необхідна функція виконується. Отже, управління апіорі вимагають тільки неідеальні системи. Закономірність ідеальності викликає науковий інтерес тим, що вона визначає напрямок в якому має розвиватися будь-яка система задля підвищення її ефективності.

Прагнення до ідеальності можна оцінити відповідно до восьми властивостей ідеальності систем, які викладені в теорії рішення винахідницьких задач (ТРВЗ) [4; 27, с. 141]. Зазначені 8 властивостей розроблені, саме для технічних систем [27, с. 141] і тому потребують адаптації для таких складних соціально-економічних систем, як організації у порівнянні з фізичними об'єктами. Прагнення організації до ідеальності, можна оцінити на етапі оцінки та відбору серед альтернативних проектів, програм та стратегічних портфелів проектів, як інструментів впровадження інновацій. Саме через єдиний існуючий механізм - впровадження інновацій система може зробити кроки у напрямку до ідеальності.

Проаналізував першу властивість ідеальності для технічних систем «розміри системи наближаються або збігаються з розмірами оброблюваного або транспортованого об'єкта, а маса системи набагато менша маси об'єкта» [4; 27, с. 141] та другу властивість «маса і розміри системи або її головних функціональних елементів наближаються до нуля» [4; 27, с. 141] можна дійти висновку, що ці поняття для економічних систем тотожні, а отже їх можна об'єднати. «Маса» і «розміри» організації можуть виражатися в таких одиницях, як кількість персоналу, застарілість устаткування, використанні застарілих знань і навичок, кількості рівнів управління, що безпосередньо впливає на швидкість прийняття рішень та ін. Деякі вчені навіть використовують такий термін, як «економічна маса» [28-29]. Поняття «маси» і «розмірів» для соціально-економічних систем (організацій, проектів, програм, стратегічних портфелів проектів) по суті визначають їх інерційність. Під інерційністю організації розуміється продовження її руху вже знайомими шляхами, замість пошуку кардинально нових стежин, що спричиняє проблему з вибором правильного вектору дій

[30]. Отже, для економічних систем більш доречно використовувати, замість термінів «маса» та «розміри», термін «інерційність». Наприклад, перехід на дистанційну (віддалену) форму роботи, робить організацію більш гнучкою і менш інерційною, хоча кількість працівників і приміщень може зберігатися, а може і зменшитися. Зрозуміло і те, що чим більше кредитів або інших заборгованостей у організації, тим вона більш інертна і шлях переходу до ідеальності більш складніший.

В формулюваннях зазначених вище 8 властивостей ідеальності технічних систем [4; 27, с. 141] часто зустрічаються поняття «функціональні елементи», «частини», що для економічних систем тотожне функціональним підрозділам.

Наступною розглянемо третю властивість ідеальності технічних систем «час обробки об'єкта прагне або дорівнює нулю (результат виходить відразу або миттєво)» [4; 27, с. 141]. Для організації «час обробки об'єкта» тотожний «часу обробки функціональних операцій. Основний шлях реалізації цієї властивості – інтенсифікація процесів, скорочення числа операцій, суміщення їх у просторі і в часі.

Далі проаналізуємо четверту властивість ідеальності технічних систем «ККД ідеальної системи прагне до одиниці, а витрата енергії – до нуля» [4; 27, с. 141]. Коефіцієнт корисної дії (ККД) для технічних систем визначається, як характеристика ефективності системи (пристрою, машини) відносно перетворення або передачі енергії. ККД визначається відношенням корисно використаної енергії до сумарної кількості енергії, отриманої системою. Такий показник, як енергія для соціально-економічних систем можна виміряти, як рівень зусиль, який прикладений для виконання функції. Отже, поняття ККД можна ототожнити з відношенням корисно використаного рівня зусиль до сумарної кількості прикладеного рівня зусиль, отриманого соціально-економічною системою для виконання функції. На основі проведеного аналізу, цю властивість по відношенню до соціально-економічних систем можна прийняти у редакції: для виконання функції відношення корисно

використаних зусиль до сумарної кількості прикладених зусиль прагне до одиниці, а витрата зусиль – до нуля.

Порівняємо п'яту властивість «всі частини ідеальної системи виконують корисну роботу без простоїв та в повній мірі своїх розрахункових можливостей» [4; 27, с. 141] та шосту властивість «система функціонує нескінченно тривалий час без простоїв і ремонту» [4; 27, с. 141]. В обох властивостях зустрічаються взаємодоповнюючі поняття «корисна робота без простоїв» та «функціонування без простоїв». Ці два вирази по суті тотожні, тому що у будь-якому функціонуванні будь-чого не передбачена «не корисна» робота, а все що робиться – робиться заради корисної. Звичайно, будь-яка не ідеальна система має небажані шкідливі ефекти, які є побічним явищем.

Якщо для технічних систем «простоювання» не викликає непорозуміння, то для економічних систем цей термін потребує пояснення та деталізації. В даному випадку «простоювання» характеризує будь-які затримки в часі. Вимагає також додаткового пояснення і термін «ремонт». В цьому випадку мається на увазі забезпечення надійності функціонування всіх підсистем: організаційної, технічної, технологічної, фінансової та ін.

Таким чином, п'яту і шості властивості можна об'єднати. З урахуванням вищевказаного аналізу цю об'єднану та адаптовану для економічних систем властивість можна представити наступним формулюванням: всі підрозділи системи виконують корисні функції тривалий час без порушень, затримок та в повній мірі своїх функціональних можливостей без додаткового втручання.

Розглянемо останні сьому та восьму властивості технічних систем: «система функціонує без участі людини» та «система не має шкідливого впливу на людину і навколишнє середовище» [4; 27, с. 141]. Описані властивості не потребують адаптації для соціально-економічних систем, тому що їх застосування широко використовується для зазначених систем. Збільшення автоматизації процесів, заміна праці людини машинами та механізмами, широко описується четвертою промисловою революцією (Індустрією 4.0) та цифровою

економікою. Зменшення шкідливого впливу визначено переходом до циркулярної економіки – сучасного етапу світового економічного та соціального розвитку.

На основі проведеного аналізу, отримані результати систематизовано у модель адаптивного управління організаціями за критеріями ефективності і своєчасності (рис. 1).

Отримані висновки дозволяють удосконалити і розвинути запропоновану в попередніх дослідженнях матрицю спроможності до адаптації проектно-орієнтованої організації до руйнівних факторів середовища за критеріями «ефективність прийняття управлінських рішень - своєчасність» [4] (рис. 2).

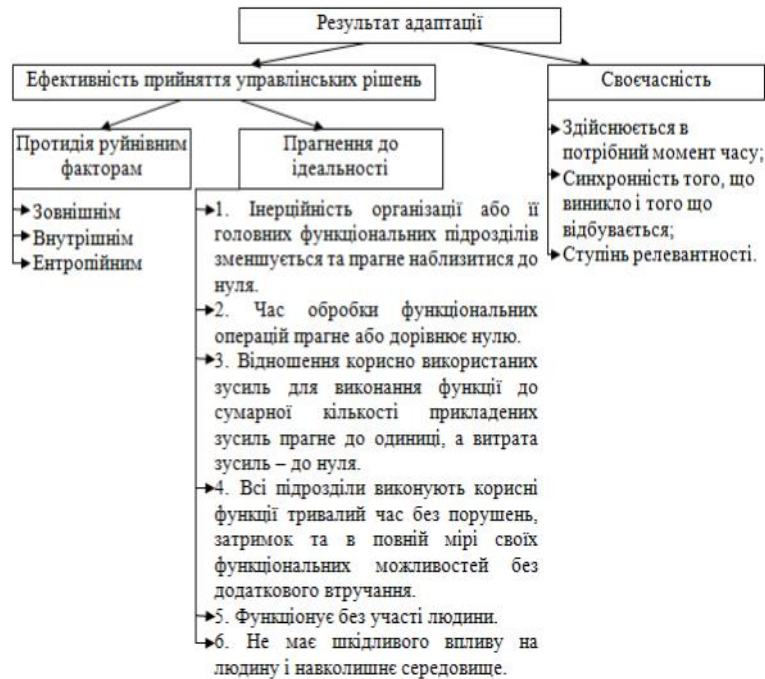


Рис. 1. Модель адаптивного управління проектно-орієнтованими організаціями за критеріями ефективності і своєчасності
Джерело: (запропоновано авторами)

Проаналізуємо отримані 6 квадрантів матриці (рис. 1).

Квадрант I – управлінські дії здійснені ефективно, але з запізненням у часі. Відбувається недоотримання прибутку або втрата конкурентних переваг у випадку, коли конкуренти випередили з виходом на ринок. Характеризує область руйнування, коли сумарний вплив показників «ефективно» і «запізно» є критичним і призводить до руйнування, зниження конкурентоспроможності, а адаптація не відбувається або відбувається неефективно. Організація втрачає керованість (див. рис. 1) і можливість змінювати властивості так, як це потрібно тому, хто керує.

Квадрант II – управлінські дії здійснено своєчасно і ефективно. Найбажаніший стан. Область життєстійкості, коли організація

спроможна шляхом ефективного менеджменту протистояти руйнівним факторам, ефективно і своєчасно здійснювати адаптацію. Організація змінює властивості так, як це потрібно тому, хто здійснює керування, а отже керована.

Квадрант III – управлінські дії здійснено ефективно, але з випередженням настання потреби (передчасно). На перший погляд такий стан може здатися влучним та бажаним. Організація вдало відповідає на зовнішні збурення сплеском активності. Але такі процеси перш за все характеризуються передбаченням, прогнозом і припущенням. Передбаченню споріднені поняття пророцтва, віщування, пророкування, а здійснюють їх провидці, пророки, віщунки і ін. [18]. Зауважимо, передбачення – це не будь-які фантазії і припущення щодо

майбутніх, взагалі, не відомих подій і станів об'єктів самого різного роду, а твердження обґрунтовані, що підтверджуються насправді. Така ілюзія бачення скрізь час може привести до зухвалості керівника та

всемогутності, а тому такі рішення можна віднести до області руйнування. Передчасні рішення тотожні несвоєчасності, як розглянуто вище і, як наслідок є руйнівними.



Рис. 2. Матриця оцінки спроможності до адаптації проектно-орієнтованої організації за критеріями «ефективність прийняття управлінських рішень - своєчасність»

Джерело: (запропоновано авторами)

Квадрант IV – управлінські дії здійснені неефективно та запізно. Організація не адаптувалася до змін. Рішення були реалізовані неефективно, проблема або не вирішена зовсім або не нейтралізована, як це потрібно на тривалий термін. Область нежиттєстійкості організації, що характеризується неефективністю менеджменту, падінням конкурентоспроможності, «костністю» системи, не готовністю до будь-яких змін, особливо, коли «неефективність» та «несвоєчасність» повторюються.

Квадрант V – управлінські дії здійснено своєчасно, але неефективно. Область руйнування і зниження конкурентоспроможності. Сумарний вплив показників неефективності і своєчасності є критичним і призводить до руйнування організації, адаптація не відбувається так, як це потрібно кінцевому споживачу, а менеджмент не достатньо ефективний, організація втрачає керуваність і конкурентні переваги.

Квадрант VI – управлінські дії здійснено завчасно на випередження, а отже несвоєчасно і неефективно. В такому випадку організація відповідає на зовнішні

збурення сплеском активності, яка не є конструктивною. Витрачаються ресурси і потенціал організації на неефективні рішення. Менеджмент маскує реальний провал стратегічних перетворень під видом бурхливої, але неефективної діяльності. В економічній літературі це називається «хвороба на активну інерцію» [30]. Організація не адаптувалася до змін. Рішення були реалізовані неефективно, проблема або не вирішена зовсім або не нейтралізована, як це потрібно на тривалий термін. Область нежиттєстійкості організації, що характеризується неефективністю менеджменту, падінням конкурентоспроможності, не готовністю до будь-яких змін, особливо, коли «неефективність» та «несвоєчасність», як у вигляді запізнення, так і у вигляді випередження, систематично повторюються.

Висновки

1. Досліджено критерії «прийняття управлінських рішень», «ефективність» та «своєчасність». Отримано, що критерій «своєчасність» доповнює критерій «ефективність прийняття управлінських

рішень», але повинен розглядатися, як окремий.

2. Визначено та проаналізовано 3 стани критерію «своєчасність»: запізнення, своєчасно, випередження (передчасно). Отримано, що ефективність прийняття управлінських рішень визначається станом «своєчасно», а стани «запізнення» та «випередження (передчасно)» є шкідливими та руйнівними для будь-якої економічної системи.

3. Визначено три властивості оцінки міри «своєчасності – несвоєчасності», а саме: здійснення в потрібний момент часу з позитивним результатом; синхронності подій того, що виникло і того, що відбувається з необхідною і достатньою його підставою в самій дійсності – станом об'єкта і його оточення; релевантністю подій.

4. Уточнено модель адаптації організації до змін середовища, яка складається з трьох основних складових: протидії руйнівним факторам середовища, прагнення до ідеальності розвитку системи та своєчасності прийнятих управлінських рішень. Прагнення до ідеальності запропоновано визначати через оцінку властивостей ідеальності системи, а руйнівні фактори організації оцінювати за трьома групами: зовнішні, внутрішні, ентропійні.

5. Вісім властивостей ідеальності для технічних систем, визначених в теорії вирішення винахідницьких задач Г.С. Альтшуллера, адаптовано для соціально-економічних систем. В результаті адаптації отримано 6 властивостей прагнення до ідеальності соціально-економічних систем, а саме: інерційність організації або її головних функціональних підрозділів зменшується та прагне наблизитися до нуля; час обробки функціональних операцій прагне або дорівнює нулю; відношення корисно використаних зусиль для виконання функції до сумарної кількості прикладених зусиль прагне до одиниці, а витрата зусиль – до

нуля; всі підрозділи виконують корисні функції тривалий час без порушень, затримок та в повній мірі своїх функціональних можливостей без додаткового втручання; система функціонує без участі людини; не має шкідливого впливу на людину і навколишнє середовище.

6. На основі деталізації критеріїв «ефективність прийняття управлінських рішень» та «своєчасність» удосконалено модель адаптивного управління організаціями у процесі здійснення нею проектної діяльності. В результаті отримано матрицю із шести квадрантів, кожний із яких отримано на перетині критеріїв «ефективність – неефективність» управлінських рішень і дій та своєчасності реалізації цих рішень у станах запізнення, своєчасно, випередження (передчасно). Визначено характеристики кожного квадранта: адаптацію організації до руйнівних факторів середовища, області керованості системи (життєстійкість, руйнування, не життєстійкість), ефективність реалізації стратегії через проектну діяльність, конкурентоспроможність. Корисний ефект запропонованої матриці полягає у забезпеченні своєчасності моніторингу та виявлення на ранніх етапах відхилень або негативної тенденції за критеріями «ефективність управлінських рішень-своєчасність» з метою збільшення кількості успішно реалізованих проектів та реалізації стратегії розвитку організації з меншими втратами.

7. Перспективами подальших досліджень є застосування методів економіко-математичного моделювання та векторного аналізу для оцінки у часі результатів реалізації стратегічного портфеля проектів по матриці оцінки спроможності до адаптації проектно-орієнтованої організації за критеріями «ефективність прийняття управлінських рішень - своєчасність».

KOTKO O.K.^{1*}, SHAROVARA O.M.², MALANCHIY S.O.³, HORDIEIEVA I.O.⁴

1*PhD, Associate Professor of Global Economics Department Alfred Nobel University, e-mail: kotkoolia19@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9244-3583

2 Candidate of Technical Sciences, assistant of Project Management Department in Kyiv National University of Construction and Architecture, e-mail: omsharovara@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3429-1486

3 Assistant, Department of Reconstruction and Management in Construction, State Higher Education Establishment «Pridneprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture», e-mail: sky888ua@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0024-7017

4Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, e-mail: gordeyevainna@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2019-2527

ADAPTIVE MANAGEMENT MODEL OF PROJECT-ORIENTED ORGANIZATIONS ON THE CRITERIA OF EFFICIENCY AND TIMELINESS

Purpose. Improving the adaptive management model of project-oriented organizations on the criteria of efficiency and timeliness in order to reduce the destructive harmful effects of the VUCA-environment, ensure adaptation to the effects of COVID-19, Industry 4.0, and the transition to a circular economy. **Methodology.** To solve the tasks following methods were applied: the method of analysis and synthesis, the system approach, the theory of solving inventive problems, methods of decision making, the method of structural analysis and systems design, grouping, generalization. **Findings.** Monitoring and detection in the early stages of deviations or negative trends on the criteria of «effectiveness of management decisions-timeliness» provides an increase in the number of successfully implemented projects and the implementation of the development strategy of the organization with fewer losses. **Scientific novelty.** Originality. Based on the detailing of the criteria «efficiency of management decisions» and «timeliness», the adaptive management model of organizations in the process of its project activities has been improved. The model consists of three main components: counteraction to the destructive factors of the environment, the desire for the ideal development of the system and the timeliness of management decisions. The desire for ideality is proposed to determine through the evaluation of the properties of the ideality of the system, and the destructive factors of the organization to evaluate three groups: external, internal, entropic. The obtained results are the basis of the matrix of assessment of the ability to adapt to the project-oriented organization. As a result, a matrix of six quadrants was developed, each of which was obtained at the intersection of the criteria «efficiency – inefficiency» of management decisions and actions and the timeliness of implementation of these decisions in states of delay, timely, ahead (premature). The characteristics of each quadrant are determined: the adaptation of the organization to the destructive factors of the environment, the area of control of the system (viability, destruction, non-viability), the effectiveness of strategy implementation through project activities, competitiveness. **Practical value.** The developed approaches can be used to improve the procedure for evaluating the effectiveness of project activities of any sector of the economy for operational management and adaptation to the destructive factors of the environment. The article may be of interest to project managers and senior managers. The developed approaches can be used to improve the procedure for evaluating the effectiveness of project activities in any sector of the economy. These approaches will allow you to quickly manage and ensure adaptation to destructive environmental factors. The article may be of interest to project managers and senior managers.

Keywords: adaptability of the organization, decision-making; project management; destructive factors; ideal system, VUCA environment.

REFERENCES

1. Legominova, S. V. (2017). Konceptual`ni zasady` strategichnogo upravlinnya konkurentny`my` perevagamy` pidpry`yemstv. *Global`ni ta nacional`ni problemy` ekonomiky`*, 18. 250-255. Retrieved from: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/48.pdf>. [in Ukrainian].
2. Gudz`, O. Ye., & Glushenkova, A. A. (2016). Menedzhment idej ta upravlinnya proektamy`. *Mizhnarodny`j fond social`noyi adaptaciyi*. Ky`yiv. Retrieved from: http://www.dut.edu.ua/uploads/p_1010_33355877.pdf. [in Ukrainian].
3. Savchenko, S. M. & Nikitin, V. G. (2021). Sutnist` ta pry`ncy`py` strategichnogo upravlinnya efekty`vnisty`u diyal`nosti pidpry`yemstva. *Efekty`vna ekonomika*, 2. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/94.pdf. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.92. [in Ukrainian].
4. Hordieieva, I. O. (2021). Pry`jnyattya upravlins`ky`x dij z adaptaciyi proektno-oriyentovany`x organizacij za kry`teriyamy` «efekty`vnist`-svoechnast`». *Upravlinnya rozvytkom skladny`x sy`stem*. Ky`yiv, 46. Retrieved from: <http://urss.knuba.edu.ua/zbirnyk-46>. [in Ukrainian].
5. Hordieieva, I. O. & Kalin`ko, I. V. (2020). Ocinka relevantnosti strategichny`x cilej organizaciyi ta proektnoyi diyal`nosti zadlya zabezpechennya adaptaciyi. *Review of transport economics and management*, 4(20), 128-135.

Retrieved from: <http://pte.diit.edu.ua/article/view/228816/228537>. DOI: 10.15802/rtem2020/228816. [in Ukrainian].

6. Molokanova, V. M. & Hordieieva, I. O. (2020). Study of the organization adaptivity rate correlation in relation to its internal integrity. *Scientific Journal Herald of Advanced Information Technology*. 3(4), 292-304. DOI: 10.15276/hait.04.2020.7.
7. Molokanova, V. M. (2021). Sy`stemny`j pidxid do upravlinnya proyektamy` v umovax povedinkovoyi ekonomiky`. *Upravlinnya rozvy`tkom skladny`x sy`stem*, 45, 43–49. Retrieved from: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-45/8.pdf>. DOI: <https://dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.43-49>. [in Ukrainian].
8. Demchenko, A. O. & Momot, O. I. (2013) Pro sutnist` ponyat` «efekty`vnist`» ta «rezul`taty`vnist`» v ekonomici. *Ekonomichny`j visny`k Donbasu*, 3(33). 207-210. Retrieved from: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/123349/27-Demchenko.pdf?sequence=1>. [in Ukrainian].
9. Podvirna, N. (2011) Umovy` efekty`vnosti upravlins`ky`x rishen`. *Ukrayins`ka nacional`na ideya: realiyi ta perspekty`vy` rozvy`tku*, 23. 118-122. Retrieved from: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10385/1/21.pdf>. [in Ukrainian].
10. Somov, D. O. (2016) Organizacijno-upravlins`ky`j mexanizm procesu adaptaciyi pidpry`yemstva. *Naukovy`j visny`k Uzhgorods`kogo universy`tetu. Seriya Ekonomika*, 1 (47). 279-285. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2016_1\(1\)_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2016_1(1)_48). [in Ukrainian].
11. Kolpakov, V. M. (2000) *Teory`ya y` prakty`ka pry`nyaty`ya upravlenchesky`x resheny`j: Navchal`ny`j posibny`k*. Ky`yiv : MAUP. [in Russian].
12. Daft, R. (2004). *Menedzhment*. 6-e vy`d. SPb.: Py`ter. [in Russian].
13. Mal`ceva, A. M. (2020). *Opty`mizacijni mexanizmy` pry`jnyattya upravlins`ky`x rishen` v publichnij sluzhbi*. (Dy`sertaciya kandy`data nauk z derzhavnogo upravlinnya). Insty`tut pidgotovky` kadriv derzhavnoyi sluzhby` zajnyatosti Ukrayiny`, Ky`yiv. Retrieved from: <http://ipk.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/dis-Maltseva2.pdf>. [in Ukrainian].
14. Zadorozhna, S. M. (2009). *Texnologiya pidgotovky` ta pry`jnyattya upravlins`ky`x rishen`: navchal`no-metody`chny`j posibny`k*. Chernigiv: CzPPK. [in Ukrainian].
15. Yevtushenko, O. N. (2014). Upravlins`ki rishennya: sutnist` ta xarakterni ry`sy`. *Derzhavne upravlinnya: naukovy` praci*, 237(249). 47-51. [in Ukrainian].
16. Mandyuk, O. O. (2017). Indy`vidual`ni administraty`vni akty`: teoriya ta prakty`ka zastosuvannya. (Dy`sertaciya kandy`data yury`dy`chny`x nauk). Nacional`ny`j universy`tet «L`vivs`ka politexnika». L`viv. Retrieved from: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/dissertation/1727/dysertaciyanaazdobuttyanaukovogostupenyakandytdatayurydychnyhnauk.pdf>. [in Ukrainian].
17. Kry`vov'yazyuk, I. V. & Paxol`chuk, A. I. (2013). Proces pry`jnyattya gospodars`ky`x rishen` ta jogo vply`v na efekty`vnist` diyal`nosti pidpry`yemstva. *Efekty`vna ekonomika*, 4. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1962>. [in Ukrainian].
18. Razumovskiy, O. S. Tolkovyyi slovar po temporologii. *Institut issledovaniya prirodyi vremeni*. Retrieved from: <http://www.chronos.msu.ru/old/rglossaryraz.html>. [in Russian].
19. Fayol, Anri (1923). *Obschee i promyishlennoe upravlenie*. Moskva: Elektronnyaya publikatsiya: Tsentr gumanitarnykh tekhnologiy. Retrieved from: <https://gtmarket.ru/library/basis/5783/5788>. [in Russian].
20. Sheremeteva, E. N. & Mitropolskaya-Rodionova, N. V. (2016). Rol upravlencheskogo resheniya v povyshenii konkurentosposobnosti marketingovoy deyatel'nosti proektno-orientirovannoy organizatsii rekreatsionnykh uslug. *Evrayskiy Soyuz Uchenykh (ESU)*, 5(26), 62-66. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-upravlencheskogo-resheniya-v-povyshenii-konkurentosposobnosti-marketingovoy-deyatelnosti-proektno-orientirovannoy-organizatsii/viewer>. [in Russian].
21. Kodin, V. N. & Lityagina, S. V. (2016). *Kak rabotat nad upravlencheskim resheniem. Sistemnyy pohod*. Moskva: KnoRus. [in Russian].
22. Relevantnist`. Retrieved from: <https://uk.wikipedia.org/>. [in Ukrainian].
23. Salamatov, Yu. P. (1996). *Sistema zakonov razvitiya tekhniki (osnovy teorii razvitiya tekhnicheskikh sistem): uchebnoe posobie*. Krasnoyarsk: Institute of Innovative Design. Retrieved from: <http://www.trizminsk.org/e/21101400.htm>. [in Russian].
24. Altshuller, G. S. (1979). *Tvorchestvo kak tochnaya nauka*. Moskva: Sovetskoe radio. Retrieved from: <https://www.altshuller.ru/triz/zrts1.asp#21>. [in Russian].
25. Altshuller, G. S., Zlotin, B. L., Zusman, A. V. & Filatov, V. I. (1989). *Poisk novykh idey: ot ozareniya k tekhnologii*. Kishinev: Kartya Moldovenyaske. Retrieved from: https://www.rdit.kg/files/books/triz/poisk_novykh1.pdf. [in Russian].
26. Bushuyev, S. D., Bushuyev, D. A., Bushuyeva, V. B., Vereny`ch, O. V. (2021). Upravlinnya proyektamy` v umovax perexodu do cy`rkulyarnoyi ekonomiky`. *Upravlinnya rozvy`tkom skladny`x sy`stem*, 45, 21–26. DOI: dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.21-26. [in Ukrainian].

27. Stepanov, Yu. S., Tarapanov, A. S. & Harlamov, G. A. (2014). *Evristsicheskie metody v inzhenernom dele: uchebnoe posobie dlya vysshego professionalnogo obrazovaniya*. Orel: FGBOU VPO «Gosuniversitet – UNPK». Retrieved from: http://elib.oreluniver.ru/media/attach/note/2014/Stepanov_Evristicheskie_metodi.pdf. [in Russian].
28. Kostyrko, I. G. (2009). *Energiya, praca i ekonomichna masa v svitli teorii fizychnoy ekonomiyi*. *Agrarna ekonomika*, 3–4, 94–98. [in Ukrainian].
29. Terovanesov, M. R. (2013). *Konceptual'ni pidhody do doslidzhennya inercijnosti systemy vyshchoi osvity*. *Visnyk Nacional'nogo universytetu «Lviv'ska politexnika». Menedzhment ta pidpryemnyctvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku*, 769. 437-444. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_769_64. [in Ukrainian].
30. Petrova, I. L. (2007). *Upravlinnya personalom u procesi organizacijnyx peretvoren*. *Formuvannya rynkovoyi ekonomiky. Special'nyj vypusk: Upravlinnya lyudskymy resursamy: problemy teorii ta praktyky*. 1(II). 646–655. Retrieved from: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/petrova_0028.pdf. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 03.06.2021
Received: 2021.06.03

ДИСКУСІЙНА РУБРИКА/ DISCUSSION SECTION

УДК 304.327.8:326(430+470+571)

Учасники круглого столу:

АНДРУШКІВ Б.М.^{1*}, ГОЛОВКОВА Л.С.², КИРИЧ Н.Б.³, ПОГАЙДАК О.Б.⁴, ШЕРСТЮК Р.П.⁵, МЕЛЬНИК Л.М.⁶, КУЗЬ Т.І.⁷, ГАГАЛЮК О.І.^{8*}

1* д.е.н., професор каф. управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: andrushkiv.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4897-5539

2* д.е.н., проф., завідувач кафедри фінансів та економічної безпеки Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

3 д.е.н., професор, каф. менеджменту та адміністрування Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя; e-mail: nkuruch@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7728-9787.

4 д.е.н., с.н.с., науково-дослідна частина Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя; e-mail: pog.ola77@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4070-6863

5 д.е.н., доц., завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: romsher85@gmail.com

6 д.е.н., доц. кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: liliana.mel0512@gmail.com

7 к.е.н., асистент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: Tanyasam1981@gmail.com

8* аспірант кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: gagaliuk.olya@gmail.com

ГУМАНІТАРНО - СУСПІЛЬНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПРОТИСТОЯННЯ РОСІЙСЬКІЙ АГРЕСІЇ, (ПУБЛІЦИСТИЧНИЙ ПОГЛЯД НА ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ МОВНИМИ ЗАСОБАМИ)

Статтю підготовлено за результатами засідання дискусійного клубу: «ГУМАНІТАРНІ ЗАСОБИ ПРОТИСТОЯННЯ АГРЕСИВНИМ НАМІРАМ РОСІЇ». (Організація попереджуючих заходів на основі використання гуманітарного інструментарію).

Мета. Стаття присвячена вивченню механізмів використання психологічних засобів і протистояння агресивним намірам Росії. **Методика.** У процесі досліджень використано загальнонаукові методи: порівняльний аналіз і логічне узагальнення. **Результати.** У статті запропоновано організацію попереджувальних заходів на основі використання гуманітарного інструментарію. Виявлено причини безвідповідального вторгнення агресора в суверенне суспільство та мотиви державної агресивності росіян. Визначено у цих процесах місце і роль мовного контенту. Росіяни, у результаті використання фейкового інформування населення, створюють передумови до, нібито, протестних настроїв людей та нагло ідуть «визволяти російськомовних», здійснюють анексію української території і т.д. Названо недосконалості ідеології, що там панує... **Наукова новизна** полягає у висвітленні окремих розбіжностей у поглядах на російську монолітність. Окремі зарубіжні (здебільшого російські) політологи стверджують, що там народ масово підтримує свого правителя – президента, в силу численних соціальних і політичних, інформаційних чинників. Це відбувається, навіть, при тому, що він та його оточення безоглядно не лише «фейкують», а й

безоглядно грабують народні ресурси і безсоромно вивозять награване за кордон, нагло лякаючи ним (закордоном) пограбованих...і вони вірять йому...бо у росіян нібито така ментальність. Хто не вірить, йому «пришивають ярлик» запродаця і так триває століттями. Вони, у принципі, патріоти і, навіть, у «ярмі вірності вождеві» завжди почуваються «щасливішими», ніж всі європейці разом узяті...**Практична значимість** полягає у реалізації певних заходів державою для попередження широкомасштабної агресії росіян, активізації державотворчих процесів в Україні. Виявлено, що багато українців уподобляються росіянам. Колись, комуністичними ідеологами стверджувалося, що ми браття, і суспільство повірило цьому, і теж, як засвідчує громадська думка, громадяни отримали право... першими гинути за... своїх гнобителів. Встановлено, що хто сіє зневіру в душах українців, хто позбавляє їх надії та оптимізму і чому ми це комусь дозволяємо. Висвітлено погляди на ці проблеми людей, які неупереджено оцінюють агресію росіян в Україні.

Ключові слова: агресія; Росія; українська мова; управління; інформація, безсистемність; функція; безвідповідальність; зловживання

Постановка проблеми

В умовах загострення воєнних дій на Сході та посиленям загрози широкомасштабної війни з Росією, особливо актуальною є проблема виключення мовного контенту, як чинника визволення російськомовного населення з під гніту «націоналістів». Знаючи небайдужість українців до збереження рідної мови, відродження національних традицій, успішного соціально-економічного розвитку, в умовах посилення міжпартійної політичної боротьби, для підвищення рейтингу вашої політичної сили, активізації державотворчих процесів, варто було б ефективно використати агресивну російську ініціативу «захисти рускоязичних» в Україні проти... самого агресора. На посилення агресії під прикриттям захисту «русскоязичних» можна було б повселюдно організувати цілеспрямовану рекламу та біл-борди з текстами:

- «Дружно українською гукнімо: Хай захлинеється власною кров'ю той, хто підступами, насиллям і вбивствами хоче будувати свій «мір» на чужій території!»;
- «Розмовляєш російською – запрошуєш агресора, окупанта в Україну!»;
- «Україна - центр Європи, ми відповідальні за розвиток Європейського світу!» та ін..

Здається, у нас є вже практика у таких заходах, і її, неодноразово, демонстрували наші футбольні фанати. Однак про все по черзі.

Власне ці та інші обставини обумовлюють актуальність та своєчасність обговорюваної на круглому столі тематики.

Аналізування передумов використання гуманітарного інструментарію посилення антитерористичної боротьби

Як відомо, під час 1-ї світової війни гітлерівці окупувавши Данію у приказковому порядку звернулись до євреїв одягнути характерні антисемітські жовті наруканні пов'язки, а данцям видати тих євреїв, хто переховувався. На наступний день, без змови, всі данці вийшли на вулиці з жовтими пов'язками. Гітлерівці зрозуміли, — ніхто євреїв не видасть... Таким чином євреї Данії були врятовані. Дослідник голокосту Рауль Хильберг визначає число загиблих євреїв під час війни в 5,1 млн. людей... Власне ініціатива данців допомогла тому, що під час другої світової війни в Данії загинуло лише... 60 євреїв.

Опір нацистам у цій справі також продемонстрували болгарари. Коли німці зажадали видати їм болгарських євреїв піднялася вся громадськість і політики. Демократи, комуністи, громадські діячі, члени парламенту, священники православної церкви на чолі з патріархом встали на захист євреїв-громадян Болгарії. Цар Борис III неодноразово саботував відповідні вказівки Німеччини. В результаті вдалося врятувати близько 50 000 чоловік. [1, 14].

Вульгарним є метод співставлення кількості врятованих і розстріляних. Так само, як і порівнювати тих, хто мовчки не стріляв у євреїв, з тими, хто рятував їх, і таким чином ризикував самим бути розстріляним. За час 350-ти річної російської «опіки» у світі розчинився не один десяток млн. людей. На початок минулого століття

українців було 87 млн... На даний час населення України з «російськомовними» складає 42 млн.

Таким чином, як показує досвід, вивчення умов, шляхів, механізмів та інструментарію (у т.ч. гуманітарного) в агресивних намірах окупанта може дати позитивні результати на рівні з економічними санкціями, дипломатичними засобами, та фізичними методами опору агресії. Необхідно сказати, що психологічні чинники в умовах агресивних дій мають неоднозначний вплив на результати агресії, тим більше коли вона здійснюється підступно з благовидними намірами.

Формулювання цілей статті

Метою даної статті є визначення, на основі порівняльного аналізу і логічного узагальнення, важливих шляхів та створення певних заходів для протистояння і попередження широкомасштабної агресії росіян.

Виклад основного матеріалу дослідження

Треба відзначити, що багато наших співвітчизників, під час окупації, під страхом знищення або заслання до концтабору теж переховували євреїв у своїх домівках. Єврейська організація Яд Вашем визнала героями 1755 українців з числа тих, хто, ризикуючи життям, рятував євреїв. Число родин що переховували євреїв, є значно більшим. На жаль, в силу цих обставин, що ніхто їх не обліковував та не зберіглося прізвищ врятованих через те сьогодні назвати точну цифру не вдається [8, 10, 13, 15, 16].

На позначення людей, які рятували євреїв під час Голокосту в Україні, вживаються такі терміни, як «Праведник народів світу» (або «Праведник світу» – що є довільним скороченням офіційного звання), «Праведник України» та «Праведник Бабиного Яру» [1-13].

Меморіальний комплекс історії Голокосту «Яд Вашем» (Єрусалим) використовує термін «Праведник народів світу», це – почесне звання, що присвоюється від імені Ізраїлю відповідно до Закону про увічнення пам'яті мучеників і героїв (1953) представникам різних національностей та віросповідань. Справу про присудження звання Праведника розглядає спеціальна

громадська Комісія, яку очолює суддя Верховного суду Ізраїлю. Відповідно до визначених критеріїв, громадська Комісія присвоїла це звання вихідцям із теренів, що нині входять до складу 44 країн світу. Україна займає четверте місце у світі за кількістю Праведників народів світу, які рятували євреїв на своїй території (після Польщі, Голландії та Франції). На 1 січня 2018 р. серед 26 973 Праведників народів світу були наявні дані про 2619 рятівників євреїв з України [5].

В Україні 1989 р. за ініціативою Всеукраїнської єврейської ради та Фонду «Пам'ять жертв фашизму в Україні» було запроваджено звання «Праведник України». Це звання присуджувалися тим людям, щодо яких були відомості про рятування ними євреїв від нацистського геноциду в Україні, проте, якщо цих даних було недостатньо для комісії «Яд Вашем». За даними Всеукраїнської єврейської ради, «...Більше 3000 громадян України отримали звання Праведник України [4, 5], з них 1625 Праведники народів Світу. Створена картотека і фототека розстріляних і врятованих євреїв, а також їх рятівників. Документи праведників України направляються до інституту Яд-Вашем (Єрусалим) для присвоєння їм звання Праведник народів світу». Головним натхненником запровадження звання «Праведник України» був відомий громадський діяч, президент Єврейської ради України, голова фондів «Пам'ять Бабиного Яру» і «Пам'ять жертв фашизму в Україні» Ілля Левітас (1931–2014). Він же ініціював запровадження у квітні 1989 р. звання «Праведник Бабиного Яру». Відповідальний секретар Громадського комітету для вшанування пам'яті жертв Бабиного Яру Віталій Нахманович зазначає, що «оскільки критерії надання звання «Праведник Бабиного Яру» не були визначені, а надавалося воно, фактично, одноосібним рішенням Іллі Левітаса, багато з науковців та громадських діячів навіть в Україні не визнають цього звання і заперечують проти правомірності офіційного увічнення їхніх імен» [3].

Системні дослідження феномену рятування євреїв українцями під час Голокосту почалися лише після 1991 р., коли живих свідків та самих врятованих було значно менше, ніж у повоєнні роки [8].

Висновки

Порятунок української мови у державних рамках є не лише Праведною справою, а і збереженням надзвичайно важливого атрибуту державності, більше того, інструментом захисту від агресора. Кремлівська ненаситна «аскарида» грозить лізти туди, де розмовляють російською. Тим часом, вчинок данців, болгар та ін., і досвід збереження пам'яті знищення євреїв, нав'яз цю ідею звернутись Президенту України, Голові Верховної ради та Прем'єр Міністру України до росіян, євреїв, поляків, татар ін. в Україні (а особливо мало свідомих українців яким нібито «какая різниця на якому мові, лиш би челевек харошим бил», а ворогу є підстава до посилення агресії під прикриттям захисту рускоязичних). Отож, справді серед населення витає думка: гукнімо дружно українською: хай захлинеється власною кров'ю той, хто насиллям і вбивствами хоче будувати свій «мір» на чужій території», «Розмовляєш російською – запрошуєш агресора, окупанта в Україну!»; «Україна - центр Європи, ми відповідальні за розвиток Європейського світу!». Це буде не лише свідченням агресивності росіян, а і цивілізованості українців, актом порятунку не лише української мови, а і українського народу. Необхідно сказати не дивлячись на деякі кволі кроки держави у цьому напрямку, в Україні є цілеспрямоване засилля русизму в Інтернеті, ЗМІ, державних органах влади, у сфері послуг і навіть в освіті. Про це не один раз писав в наукових фахових виданнях та періодиці.

На нашу думку для попередження широкомасштабної агресії росіян, активізації державотворчих процесів в Україні, настав час реалізації власне державою в цьому напрямі певних заходів серед яких:

- невідкладно оголосити місячник тотального використання української мови, щоб російський агресор відмовився від свого оскаженілого наміру визволяти в Україні спантелечених російськомовних від «кровожерливих» націоналістів. Сам президент В. Зеленський показав у цьому відношенні чудовий приклад, старається розмовляти українською хоч його колишне і сьогоднішнє оточення продовжує «какати» та «бекати» на заялжених формулах: «какая різниця»;

- доручити Мінкульту України розробити заходи про посилення захисту українців та української мови у Росії - тюрмі народів, посилення роз'яснень наслідків русифікації і т.д. Ідеологічним управлінським структурам на кінець розробити та озвучити державну ідеологічну доктрину;

- створити громадську Раду з порятунку унікальної української мови використання якої в умовах незалежності ганебно занепадає та за прикладом євреїв запровадити почесні звання типу: «Провідник української мови», «Трибун - Поширювач рідної мови» ін.;

- запровадити штрафи та податки на використання іноземної мови у рекламі;

- посилити відповідальність за образу української (за плосколобими висловлюваннями російських шовіністів: собачої мови) включаючи депортацію в російську пропасть;

- категорично заборонити виступи в ЗМІ іноземною без платного перекладача на Всеукраїнських виробничих нарадах, засіданнях ВРУ, науково-практичних конференціях, семінарах при захистах дисертацій ін.;

- вимагати від Мінкульту посилення контролю за дотриманням нормативних та законодавчих актів у цій сфері суспільного життя, реалізації культмасових заходів;

- створювати пільги, надавати сприяння у видавничій та художній самодіяльності.

Не створюймо підстав для того, щоб московські загарбники під приводом захисту рускоязичних здійснювали свої агресивні наміри. Після скритої русифікації території, використання для цього мало свідомих громадян, 5-ї колони їх визвольні ініціативи залишають після себе тільки, голод, злидні, смерть, руйнації і смердючий чад, як це має місце в Абхазії, Криму, ін.

Не лінуймо розмовляти співучою, рідною українською. Ми з нею нація, держава, народ, який заслуговує на повагу та незалежну діяльність. Не даймо приводу для агресії. Так як громадськість Болгарії та Данське суспільство засвітили своє відношення до знищення євреїв чим і врятували їх, так і ми звернімо до росіян України, євреїв, білорусів ін. захистимо від насильства українців, якою б мовою вони не розмовляли.

Вважаємо що на даний час можна було б підготувати відповідне звернення Тернопільської обласної ради до Керівництва Держави і навіть до

суспільства. Це може дати кращий ефект чим економічні санкції, дипломатичні заходи та фізичний захист.

B. M. ANDRUSHKIV^{1*}, L. S. GOLOVKOVA², N. B. KYRYCH³, O. B. POHAJDAK⁴, R.P. SHERSTIUK⁵, L. M. MELNYK⁶, T. I. KUZ⁷, O. I. NAHALIUK^{8*}

1* Doctor of Economics, Professor, Department of management of innovation and services, Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy, st. Rus'ka, 56, Ternopil, 46001, Ukraine, e-mail: andrushkiv.bohdan@gmail.com

2 Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Economic Security, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, Street Lazaryan, 2, 49010, Dnipro, Ukraine, e-mail: g.liudmila22@gmail.com

3 Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management and Administration, Ivan Pulyuy Ternopil National Technical University, vul. Ruska, 56, Ternopil, 46001, Ukraine, e-mail: nkuruch@gmail.com

4 Doctor of Economics, Senior Research Fellow, Senior Research Fellow, Ivan Pulyuy Ternopil National Technical University, vul. Ruska, 56, Ternopil, 46001, Ukraine, e-mail: pog.ola77@gmail.com

5 Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of management of innovation and services, Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy, st. Rus'ka, 56, Ternopil, 46001, Ukraine, e-mail: romsher85@gmail.com

6 Doctor of Economics, Associate Professor, Department of Innovation Management and Services, Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy, st. Ruska, 56, Ternopil, 46001, Ukraine, e-mail: liliana.mel0512@gmail.com

7 Candidate of Economic Science, Assistant, Department of Innovation Management and Services, Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy, st. Ruska, 56, Ternopil, 46001, Ukraine, e-mail: Tanyasam1981@gmail.com

8* Graduate student, Department of Innovation Management and Services, Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy, st. Ruska, 56, Ternopil, 46001, Ukraine, e-mail: gagaliuk.olya@gmail.com

HUMANITARIAN AND SOCIAL TOOLS OF RESISTANCE TO RUSSIAN AGGRESSION, (PUBLICIST VIEW ON SOLVING THE PROBLEM OF RUSSIAN AGGRESSION BY LANGUAGE MEANS)

Goal. The article is devoted to the study of the mechanisms of the use of psychological means and opposition to Russia's aggressive intentions. **Method.** In the process of research general scientific methods were used: comparative analysis and logical generalization. **Results.** The article proposes the organization of preventive measures based on the use of humanitarian tools. The reasons for the irresponsible invasion of the aggressor into the sovereign society and the motives of the state aggression of the Russians are revealed. The place and role of language content in these processes are determined. The Russians, as a result of the use of fake informing the population, create preconditions for the alleged protest mood of the people and brazenly go to "liberate Russian-speakers", carry out the annexation of Ukrainian territory, etc. The imperfections of the ideology that prevails there are named. **The scientific novelty** lies in the elucidation of certain differences in views on the Russian monolith. Some foreign (mostly Russian) political scientists claim that the people there massively support their ruler - the president, due to numerous social and political, informational factors. This happens even though he and his entourage recklessly not only "fake" but also ruthlessly plunder people's resources and shamelessly take the loot abroad, brazenly intimidating them (abroad) robbed and they believe him because the Russians allegedly such a mentality. Who does not believe, he "sewn a label" traitor and so it goes on for centuries. They are, in principle, patriots and, even in the "yoke of allegiance to the leader", always feel "happier" than all Europeans combined. **The practical significance** lies in the implementation of certain measures by the state to prevent large-scale Russian aggression, intensification of state-building processes in Ukraine. It was found that many Ukrainians resemble Russians. Communist ideologues once claimed that we were brothers and society believed in this, and also, according to public opinion, citizens were the first to die for their oppressors. It has been established that who sows despair in the souls of Ukrainians, who deprives them of hope and optimism, and why we allow someone to do so. The views on these problems of people who impartially assess the aggression of Russians in Ukraine are highlighted.

Keywords: aggression; Russia; Ukrainian language; information; management; unsystematic; function; irresponsibility; abuse

REFERENCES

1. Den peremohy uviishov v yevreiskiy kalendar. Yevreiska hromada u roky Druhoi svitovoi viiny. Do 70-richchia peremohy. [Victory Day entered the Jewish calendar. The Jewish community during the Second World War. To the 70th anniversary of the victory.] URL: <http://www.nbu.gov.ua/node/2150>
2. Pravednyky narodov myra. Yad Vashem. [The righteous of the peoples of the world. Yad Vashem.] URL : <https://www.yadvashem.org/ru/righteous/about-the-righteous.html>
3. Stvorena i prodovzhuie stvoriuvatysia kartoteka liudei, rozstrilianykh u riznykh mistsiakh Ukrainy v roky fashystskoi okupatsii. Vseukrainska yevreiska rada. [A card index of people shot in different parts of Ukraine during the Nazi occupation has been created and continues to be created. All-Ukrainian Jewish Council.] URL : <http://jadvis.org.ua/component/k2/item/405>
4. Nakhmanovych V. (2016) Babyn Yar: mistse pamiaty u poshukakh maibutnoho. Babyn Yar: istoriia i pamiat [Babyn Yar: a place of memory in search of the future. Babyn Yar: history and memory] / za red. V. Hrynevycha ta P.-R. Magochiia. Kyiv: Dukh i Litera. 327 p.
5. Shchupak I. (2016) Ukrainski riativnyky yevreiv pid chas Holokostu. Pravednyky narodiv svitu: Dovidnyk. [Ukrainian rescuers of Jews during the Holocaust. The righteous peoples of the world. Directory.] Dnipro: Ukrainskyi instytut vyvchennia Holokostu «Tkuma». pp. 9-11.
6. Snaider T. (2011) Kryvavi zemli: Yevropa pomizh Hitlerom ta Stalinym. [Bloody Lands: Europe between Hitler and Stalin.] Kyiv: Hrani-T.
7. Kovba Zh. (2009) Shchodennyk Lvivskoho hetto: Spohady rabyna Davyda Kakhane [Diary of the Lviv Ghetto: Memoirs of Rabbi David Kahane.] Kyiv: Dukh i Litera. 200 p.
8. Koval M. V. (1992) Natsytskyi henotsyd shchodo yevreiv ta ukrainske naseleння (1941—1944 rr.) [Nazi genocide against Jews and the Ukrainian population (1941-1944)] Ukrainskyi istorychnyi zhurnal. No 2. 27 p.
9. Kovba Zh. (2007) Vplyv mytropolity Sheptytskoho na virnykh u chasy Holokostu Problemy istorii Holokostu. [The Influence of Metropolitan Sheptytsky on Holocaust Believers Problems of Holocaust History]. Vyp. 4. pp. 127-151.
10. Kovba Zh. M. (2009) Liudianist u bezodni pekla: Povedinka mistsevoho naseleння Skhidnoi Halychyny v roky «ostatochnoho rozviazannia yevreiskoho pytannia». [Humanity in the Abyss of Hell: Behavior of the Local Population of Eastern Galicia in the Years of the "Final Solution of the Jewish Question"] Kyiv: Dukh i Litera.
11. Redlykh Sh. (2007) Moralnye pryntsypy v povsvednevnoi deistvytelnosti: Mytropolyt Andrei Sheptytskyi y evrey v peryod Kholokosta y Vtoroi myrovoy voiny. Yehupets. [Moral Principles in Everyday Reality: Metropolitan Andrey Sheptytsky and Jews during the Holocaust and World War II]. No 16. pp. 195-222.
12. Oholoshennia heneral-hubernatora Franka (Varshava, 15 zhovtnia 1941 roku) ta shtadhauptmana Helera (Lviv, 10 bereznia 1942 roku). Arkhiv Ukrainskoho instytutu vyvchennia Holokostu «Tkuma» i muzeiu «Pamiat yevreiskoho narodu ta Holokost v Ukraini» [Announcement of Governor-General Franko (Warsaw, October 15, 1941) and Stadthauptmann Geller (Lviv, March 10, 1942). Archive of the Ukrainian Institute for Holocaust Studies "Tkuma" and the museum "Memory of the Jewish People and the Holocaust in Ukraine".].
13. Hrytsak Ya. (2017) Yak ukraintsi perekhovuvaly yevreiv. [How Ukrainians hid Jews.] Obozrevatel. 21 kvitnia. URL: <https://www.obozrevatel.com/society/15436-yak-ukraintsi-perekhovuvali-evreiv.htm>
14. Altman Y. A. (2002) Kholokost y evreiskoe Soprotivlenye na okkupyrovannoi terrytorii SSSR. [Holocaust and Jewish Resistance in the occupied territory of the USSR.] Moskva: Fond «Kholokost».
15. Berkhof K. (2011) Zhnyva rozpachu: Zhyttia i smert v Ukraini pid natsytskoiu vladoiu. [Harvest of despair: Life and death in Ukraine under Nazi rule.] Kyiv: Krytyka. 95 p.
16. Altman Y. A. (2011) Kholokost na terrytorii SSSR [Holocaust on the territory of the USSR.] : Энциклопедия. Moskva: ROSSPЭN. pp. 1065-1066.

P.S. (Редакція просить вибачення за окремі ненаукові висловлювання учасників круглого столу, які подано мовою оригіналу).

Стаття надійшла до редакції: 14.06.2021
Received: 2021.06.14

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ / ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY	5
ОСЕЦЬКИЙ В.Л., ОСЕЦЬКА Д.В., ГРАБІЛІНА М.В.	5
ВНЕСОК ІВАНА ВЕРНАДСЬКОГО У РОЗРОБКУ ТЕОРІЇ ПОЛІТИЧНОЇ ЕКОНОМІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ НАУКИ В КИЇВСЬКОМУ УНІВЕРСИТЕТІ Св. ВОЛОДИМИРА	5
ДВІГУН А.О.	15
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОСВІТИ ЯК ЧИННИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД.....	15
БЕРЕЖНИЦЬКА У.Б.	21
ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	21
БЕЛОПОЛЬСЬКИЙ М.Г., ТАРАСЕВИЧ О.В., ЖИЛІНСЬКА Л.О.	30
ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ВІДКРИТОСТІ МІСТА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	30
В.О.КОТЛУБАЙ, Є.В.РЕДІНА, І.Ф.ПРИМАЧЕНКО	43
СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ	43
НАГОРНЯК Г.С.	45
ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНИХ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЙОГО СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ.....	45
ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ / ECONOMY AND MANAGEMENT OF TRANSPORTATION ENTERPRISES	59
МЕЛЬНИК Т.С., ХРИСТОФОР О.В., КРАСНОШТАН О.М.....	59
РОЛЬ ТРАНСПОРТНО-ПЕРЕСАДОЧНИХ КОМПЛЕКСІВ У РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ КРАЇНИ: СОЦІАЛЬНИЙ І СЕРВІСНИЙ АСПЕКТИ.....	59
СТАСЮК О.М., ЧМИРЬОВА Л.Ю., ФЕДЯЙ Н.О.....	70
ОЦІНКА ДІЮЧИХ РЕГУЛЯТОРНИХ РІШЕНЬ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ» В СФЕРІ ТАРИФНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ВАНТАЖНИХ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.....	70
БАЙГУШЕВ В.В., ХАННУФ К.Є.	86
УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄДНАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР ПРИ ЗАМІЩЕННІ В ГАЛУЗІ .	86
КОНОНОВА О.Є.....	95
ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	95

ОСТРОВСЬКА Г.Й.	101
АНАЛІЗУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УПРАВЛІНЦІВ НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ В УМОВАХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	101
ФІНАНСИ І ОБЛІК, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ / FINANCE AND ACCOUNTING, INSURANCE AND BANKING.....	116
БОБИЛЬ В.В., ТОПОРКОВА О.А.	116
ГНУЧКЕ ПЛАНУВАННЯ У ВНУТРІШНЬОМУ АУДИТІ ЯК СПОСІБ РЕАГУВАННЯ НА НЕПЕРЕДБАЧУВАНІ РИЗИКИ.....	116
КЛАПКІВ Ю.М., СВІРСЬКИЙ В.С., ФІГУРКА М.В.....	125
ДО ПИТАННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ.....	125
ГОЛОВКОВА Л.С., КРИСАНОВА Н.О., ДОБРИК Л.О.	134
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ ШЛЯХОМ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ.....	134
ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА / BEHAVIORAL ECONOMY.....	143
ПРОЧАН А.О.	143
ХЕДХАНТИНГ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ.....	143
КОРЕНЮК П.І., КОРЕНЮК Л.В.....	148
ВПЛИВ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА РІВЕНЬ БЕЗРОБІТТЯ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ РОБОТОДАВЦІВ.....	148
ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, МАТЕМАТИЧНІ І ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ МЕТОДИ ЕКОНОМІКИ / DIGITAL ECONOMICS, MATHEMATICAL AND INSTRUMENTAL METHODS OF ECONOMICS.....	155
УКРАЇНСЬКА Л.О., МАЩЕНКО М.А.....	155
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ГРОШОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ: ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ І РЕГУЛЮВАННЯ.....	155
ДАНІЧ В.М., ТАТАР М.С.	163
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОЇ ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....	163
ГАРНАГА О.М.....	190
ПАРАМЕТРИЧНИЙ АНАЛІЗ ЗБАЛАНСОВАНОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ.....	190
КОТКО О.К., ШАРОВАРА О.М., МАЛАНЧІЙ С.О., ГОРДЄЄВА І.О.	194
МОДЕЛЬ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ЗА КРИТЕРІЯМИ ЕФЕКТИВНОСТІ І СВОЄЧАСНОСТІ.....	194
ДИСКУСІЙНА РУБРИКА/ DISCUSSION SECTION.....	206
АНДРУШКІВ Б.М., ГОЛОВКОВА Л.С., КИРИЧ Н.Б., ПОГАЙДАК О.Б., ШЕРСТЮК Р.П., МЕЛЬНИК Л.М., КУЗЬ Т.І., ГАГАЛЮК О.І.....	206
ГУМАНІТАРНО - СУСПІЛЬНІСНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПРОТИСТОЯННЯ РОСІЙСЬКІЙ АГРЕСІЇ, (ПУБЛІЦИСТИЧНИЙ ПОГЛЯД НА ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ МОВНИМИ ЗАСОБАМИ).....	206

CONTENTS

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ / ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY	5
VALERII L. OSETSKYI, DIANA V. OSETSKA, MARYNA V. GRABILINA	13
IVAN VERNADSKY'S CONTRIBUTION TO THE DEVELOPMENT OF THE THEORY OF POLITICAL ECONOMY AND ORGANIZATION OF SCIENCE IN KYIV ST. VLADIMIR UNIVERSITY.....	13
DVIHUN ALLA	19
PROBLEMS AND PROSPECTS OF EDUCATION DEVELOPMENT AS FACTORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMMUNITIES	19
BEREZHNYTSKA U.	28
INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT	28
BELOPOLSKY N., TARASEVICH E., Z HYLINSKA L.....	35
ECONOMIC SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF THE SPHERE OF LIFE AND OPENNESS OF THE CITY UNDER UNCERTAINTY	35
V.O.KOTLUBAY, Y.V.REDINA, I.F. PRIMACHENKO	36
THE STRATEGIC PRIORITIES IN MANAGEMENT OF INNOVATIVE COMPONENT DEVELOPMENT OF CURRENT BUSINESS.....	36
NAHORNIAK H.S.....	57
STUDY OF THE INFLUENCE OF INTELLECTUAL CAPITAL ON THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF DOMESTIC MACHINE-BUILDING ENTERPRISES IN RONTEK ITS CREATION AND USE.....	57
ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ / ECONOMY AND MANAGEMENT OF TRANSPORTATION ENTERPRISES	59
MELNYK T.S., KHRYSSTOFOR O.V., KRASNOSHTAN O.M.....	67
ROLE OF TRANSPORTATION AND TRANSFER COMPLEXES IN THE DEVELOPMENT OF THE COUNTRY'S TRANSPORTATION SYSTEM: SOCIAL AND SERVICE ASPECTS	67
STASIUK O., CHMYROVA L., FEDIAI N.	83
ASSESSING REGULATORY DECISIONS IN FORCE TAKEN BY UKRZALIZNYTSIA (UKRAINIAN RAILWAYS) JSC GOVERNING TARIFF POLICY REGARDING RAIL FREIGHT TRANSPORT	84
BAIGUSHEV V.V., HANNOUF K.....	93
MANAGEMENT OF INTEGRATED CORPORATE WHEN STRUCTURES IN SUBSTITUTION IN THE INDUSTRY	93
OLEKSANDRA KONONOVA	99
THE IMPLEMENTATION PROBLEMS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT STRATEGIES AT CONSTRUCTION ENTERPRISES	99
HALYNA OSTROVSKA	114
ANALYSIS OF THE MANAGERS INTELLECTUAL POTENTIAL BASED ON COMPETENCE APPROACH IN THE CONDITIONS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES	114

ФІНАНСИ І ОБЛІК, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ / FINANCE AND ACCOUNTING, INSURANCE AND BANKING	116
V. V. BOBYL, O. A. TOPORKOVA	123
FLEXIBLE PLANNING IN INTERNAL AUDIT AS A WAY TO RESPOND TO UNEXPECTED RISKS.....	123
KLAPKIV Yu. M., SVIRSKY V. S., FIGURKA M. V.	132
ON THE THEORETICAL FUNDAMENTALS OF THE INSURANCE SERVICES MARKET	132
GOLOVKOVA L., KRYSANOVA N., DOBRYK L.	141
EXPENDITURE MANAGEMENT AS A WAY TO INCREASE THE EFFICIENCY OF THE BANK'S ACTIVITIES	142
ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА / BEHAVIORAL ECONOMY	143
PROCHAN A. O.	147
HOTEL STAFF HEADHUNTING	147
KORENYUK P. I., KORENYUK L. V.	153
THE INFLUENCE OF WAGES ON THE LEVEL OF UNEMPLOYMENT IN THE CONTEXT OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF EMPLOYERS.....	154
ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, МАТЕМАТИЧНІ І ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ МЕТОДИ ЕКОНОМІКИ / DIGITAL ECONOMICS, MATHEMATICAL AND INSTRUMENTAL METHODS OF ECONOMICS	155
UKRAINSKA L. O., MASCHENKO M. A.	161
DIGITALIZATION OF MONEY INSTRUMENTS: PROBLEMS OF STATE CONTROL AND REGULATION.....	161
DANICH VITALIY, TATAR MARYNA.....	188
ENSURING SUSTAINABLE INTERACTION OF THE INNOVATION PROCESS PARTICIPANTS IN THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES	188
HARNAHA O. M.	193
PARAMETRIC ANALYSIS OF BALANCED LAND USE.....	193
KOTKO O. K., SHAROVARA O. M., MALANCHIY S. O., HORDIEIEVA I. O.	202
ADAPTIVE MANAGEMENT MODEL OF PROJECT-ORIENTED ORGANIZATIONS ON THE CRITERIA OF EFFICIENCY AND TIMELINESS.....	203
ДИСКУСІЙНА РУБРИКА/ DISCUSSION SECTION	206
B. M. ANDRUSHKIV, L. S. GOLOVKOVA, N. B. KYRYCH, O. B. POHAJDAK, R. P. SHERSTIUK, L. M. MELNYK, T. I. KUZ, O. I. HAHALIUK	210
HUMANITARIAN AND SOCIAL TOOLS OF RESISTANCE TO RUSSIAN AGGRESSION, (PUBLICIST VIEW ON SOLVING THE PROBLEM OF RUSSIAN AGGRESSION BY LANGUAGE MEANS).....	210

Наукове видання
«**Review of transport economics and management**»

Випуск 5(21) 2021

(українською та англійською мовами)

Відповідальний за випуск *Л.С. Головкова*

Комп'ютерне верстання *Л.О. Добрик*

Статті в збірнику друкуються у авторській редакції

Формат $60 \times 84 \frac{1}{8}$.Ум. друк. арк. 11,90 Тираж 50 пр. Зам. №

Засновник

**Дніпровський національний університет залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна**

Адреса редакції:

вул. Лазаряна, 2, м. Дніпро, Україна, 49010

Тел. +380961567616, e-mail: remt.diit@gmail.com,

сайт журналу: http://pte.diit.edu.ua/



Scientific publication

«**Review of transport economics and management**»

Issue 5(21) 2021

(Ukrainian and English)

Responsible for issue of *L.S. Golovkova*

Computer makeup *L.A. Dobryk*

Articles in proceedings published in author's edition

Format $60 \times 84 \frac{1}{8}$ Conventional printed sheet 11,90. Circulation 50. Order no

Founder:

Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan

Address of editor:

Lazaryan St., 2, Dnipro, Ukraine, 49010,

Tel. +380961567616, e-mail: remt.diit@gmail.com,

http://pte.diit.edu.ua/