

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Журнал заснований у 1918 році

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Серія: Економіка і управління

Том 32 (71). № 4, 2021



Видавничий дім
«Гельветика»
2021

Головний редактор:

Горник Володимир Гнатович – доктор наук з державного управління, доцент, директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

Члени редакційної колегії:

Белякова Оксана Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри «Менеджмент та підприємництво на морському транспорті» Азовського морського інституту Національного університету «Одеська морська академія».

Бойченко Єліна Борисівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління та економіки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

Кисельов Володимир Борисович – доктор технічних наук, професор, директор Навчально-наукового інституту муніципального управління та міського господарства Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

Корнєєв Володимир Вікторович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів та обліку Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

Кравченко Сергій Олександрович – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного управління та економіки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

Кузьминчук Наталія Валеріївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва економічного факультету Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

Медведєв Микола Георгійович – доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри загально-інженерних дисциплін та теплоенергетики Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

Кучабський Олександр – доктор габілітований, професор кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща).

Міхальські Томаш – доктор габілітований, професор кафедри океанографії Гданського університету (Польща).

Хлобистов Євген Володимирович – доктор економічних наук, професор, Вища школа економіки та гуманітаристики в м. Бельсько-Бяла (Польща).

**Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення вченої ради
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
(від 14 вересня 2021 року протокол № 1)**

Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління» зареєстровано Міністерством юстиції України (Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ серія КВ № 15716-4187Р від 28.09.2009 року)

Видання входить до категорії «Б» «Переліку друкованих фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus International (Республіка Польща)

Сторінка журналу: www.econ.vernadskyjournals.in.ua

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

ISSN 2523-4803 (print)
ISSN 2707-1103 (online)

© Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського, 2021

ЗМІСТ

1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

Duginets Ganna, Busarieva Tetiana

THE ROLE AND PLACE OF THE INFORMATION WAR
IN THE MODERN HYBRID WAR.....1

Молдован О.О.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ЯК БАЗОВЕ ПОНЯТТЯ ЕКОСЕСТЕЙТУ:
У ПОШУКАХ УНІВЕРСАЛЬНОЇ ДЕФІНІЦІЇ..... 5

Переверзєва А.В., Губарь О.В.

МІКРОЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ
ІЗ ПОГЛЯДУ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ 13

2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Шморгун І.Ю., Булкот О.В.

РИНОК МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ:
СТРУКТУРА ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ.....20

3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Ареф'єва О.В., Дерігін О.Д.

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ
СФЕРИ СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ..... 25

Danyliuk Mariia, Dmytryshyn Marta, Goran Tetyana

THE CONCEPT OF THE MODERN HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION..... 30

Сімак С.В.

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗМІСТУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ
ТА МЕТОДОЛОГІЧНИХ ОСНОВ ЙОГО ФОРМУВАННЯ..... 35

4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Ігнатович Л.С., Іванов М.М.

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
СТРАТЕГІЄЮ СУБ'ЄКТА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
НА РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ..... 41

Краснокутська Н.С., Кришталева О.В.

РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ
В УМОВАХ ВІДДАЛЕНОГО РЕЖИМУ РОБОТИ.....53

Михальченко І.Г., Кривак А.В.

ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ
В МІЖНАРОДНИХ ІТ-КОМПАНІЯХ
У КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ..... 58

Новальська Н.І., Клименко В.В.

ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ
ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА.....64

Новицька І.В.

СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ВІТЧИЗНЯНИХ ВИРОБНИКІВ
ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ.....70

Стовба Т.А.

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ МОРСЬКОГО ПОРТУ УКРАЇНИ..... 75

5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Летуновська Н.Є.

РОЗВИТОК РЕГІОНІВ: ВІД МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ
ДО МОДЕЛІ ЗДОРОВОЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ.....80

Томашук І.В.

РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ.....88

6. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Делас В.А., Нестеров Д.О.

ОЦІНКА НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ В ОЦІНЦІ ВАРТОСТІ БІЗНЕСУ:
РОЛЬ, КЛАСИФІКАЦІЯ, МЕТОДИ.....102

CONTENTS

1. ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

Duginets Ganna, Busarieva Tetiana

THE ROLE AND PLACE OF THE INFORMATION WAR
IN THE MODERN HYBRID WAR.....1

Moldowan Aleksy

ECONOMIC SECURITY OF THE STATE AS A BASIC CONCEPT OF ECOSESTATE:
IN SEARCHING OF A UNIVERSAL DEFINITION.....5

Pereverzieva Anna, Hubar Olena

MICROECONOMIC ANALYSIS OF CONSUMER BEHAVIOR FROM THE POINT
OF VIEW OF GENERATION THEORY IN THE MIND OF DIGITALIZATION.....13

2. WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Shmorhun Ihor, Bulkot Oksana

INTERNATIONAL INVESTMENT RESOURCES MARKET:
STRUCTURE AND CURRENT TRENDS.....20

3. ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

Arefieva Olena, Derihin Oleh

FINANCIAL MECHANISM FOR REGULATING THE SPHERE
OF MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE.....25

Danyliuk Mariia, Dmytryshyn Marta, Goran Tetyana

THE CONCEPT OF THE MODERN HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION.....30

Simak Sergii

RESEARCH OF THE CONTENT OF THE STRATEGY OF DEVELOPMENT
OF THE INVESTMENT AND CONSTRUCTION COMPLEX
AND METHODOLOGICAL BASIS OF ITS FORMATION.....35

4. ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Ignatovich Liliya, Ivanov Mykola

ASSESSMENT OF PERSONNEL IN THE SYSTEM
OF MANAGEMENT STRATEGY OF THE SUBJECT OF ECONOMIC ACTIVITY
IN THE MARKET OF INSURANCE SERVICES.....41

Krasnokutska Nataliia, Kryshtalieva Oleksandra

DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE IN THE CONDITIONS
OF REMOTE OPERATING MODE.....53

Mykhalchenko Inna, Kryvak Anna

INCREASING PRODUCTIVITY OF INTERNATIONAL IT-COMPANIES
IN THE CONCEPT OF STAFF MARKETING.....58

Novalska Nadiia, Klymenko Viktoriia

INVESTMENT AND INNOVATIVE ACTIVITIES OF TRANSPORT
AND LOGISTICS ENTERPRISES IN A MODERN BUSINESS ENVIRONMENT.....64

Novytska Iryna

STRATEGIES FOR INTRODUCTION OF DOMESTIC ORGANIC PRODUCERS
TO INTERNATIONAL MARKETS.....70

Stovba Tetyana

FORMATION OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT MANAGEMENT CONCEPT
OF THE UKRAINE SEAPORT.....75

5. DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY

Letunovska Nataliia

DEVELOPMENT OF REGIONS: FROM THE MODEL OF ECONOMIC GROWTH
TO THE MODEL OF HEALTHY SMART SPECIALIZATION.....80

Tomashuk Inna

DEVELOPMENT OF RURAL AREAS
IN CONDITIONS OF DECENTRALIZATION OF POWER IN UKRAINE.....88

6. MONEY, FINANCES AND CREDIT

Delas Vitalina, Nesterov Dmytro

VALUATION OF INTANGIBLE ASSETS IN BUSINESS VALUATION:
ROLE, CLASSIFICATION, METHODS.....102

1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-1>

UDK 276.12.76

Duginets Ganna

Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of World Economy,
Kyiv National University of Trade and Economics

Busarieva Tetiana

PhD, Associate Professor,
specialist for ensuring the work of the Supervisory Board
of NPC Ukrenergo

Дугінець А.В.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри світової економіки,
Київський національний торговельно-економічний університет

Бусарєва Т. Г.

кандидат економічних наук, доцент,
фахівець з забезпечення роботи Наглядової Ради НЕК «Укренерго»

THE ROLE AND PLACE OF THE INFORMATION WAR IN THE MODERN HYBRID WAR

Hybrid warfare is a combination of various techniques from non-military means used to weaken the enemy, destroy statehood, undermine its culture, spiritual values, and economic stability. These hostilities have no declared start, no established front line, no combatants, but there are specific goals that the parties to the undeclared conflict seek to realize. At the same time, information warfare is one of the most important tools of hybrid warfare, moreover, the information component is contained not only in various elements of a hybrid war, but can also play an independent role in international confrontation and act as a separate type of contactless warfare. It poses the greatest threat, since the purpose of this war is to manipulate consciousness and master the minds of people. Information warfare as a phenomenon has existed for many centuries, and its recognition is at the stage of formation, but at the same time, its destructive and destabilizing effect is recognized, various measures are taken to resist both the information threat and the hybrid war as a whole.

Key words: hybrid war, information war, information, confrontation, values, competition.

Problem statement. Information warfare is one of the most important tools of hybrid warfare; moreover, the information component is contained not only in various elements of a hybrid war, but can also play an independent role in international confrontation and act as a separate type of contactless combat operations. It poses the greatest threat, since the purpose of this war is to manipulate consciousness and master the peoples' minds. Information war as a phenomenon has existed for many centuries, and its recognition is at the stage of formation, but at the same time, its destructive and destabilizing effect is recognized, and various measures are being taken to resist both the information threat and the hybrid war in general.

Analysis of recent research and publications. Among scientific researches in the field of the importance of the information war in the process of formation of the

hybrid war there were developed a number of theoretical, methodological and methodical approaches by foreign and domestic scientists such as B. Milner, I. Nonaka and X. Takeuchi, P. Senge, V. Bukovich, K. Viig, D. O'Leary, D. Snowden, Y. Vovk, M. Martynenko, A. Degtyar and M. Bublik, A. Nalyvayko, N. Butenko, N. Smolinska and I. Hrybyk, S. Leonov and other scientists. At the same time, it is important to note that at the beginning of the 21st century, the understanding of the role and the place of the information war in the modern hybrid war requests more attention.

Formulation of the aims of the article. The purpose of the article is to analyze the role and play of the information warfare in hybrid warfare, its specific characteristics and the way the information can influence the development of the hybrid war.

Presenting main material. The modern world is experiencing a difficult period of exacerbation of geopolitical contradictions associated with the new redistribution of zones of influence. As a result of these processes in many regions there is a significant increase in instability, which actualizes the problem military security of states. Despite global transformations world system, the potential of military force is still considered one of the effective factors of world politics.

Due to the current geopolitical situation and revolutionary changes in the information technology sphere there is an urgent need to form a modern concept military security, which requires a new look at the ratio of armed and unarmed methods of confrontation. The national security of the state can be measured according to various criteria, the importance of military potential in its maintenance continues to be one of the priority, since the role of military power in world politics has not been decreased, but, as we can observe, it progressively increases. Recent events have convinced that the military aspect of the national security is relevant not only on a theoretical, but also on a practical level.

The nature of wars and armed conflicts in the modern world is undergoing significant changes, including in connection with the emergence and practical application of new methods of armed struggle. So, application of armed means can be both combat and non-combat nature, methods the conduct of hostilities can be both direct and indirect. Hybrid warfare can be interpreted as a model of war that tries to hide its military nature, as well as the participation of state structures in it. That is why the role of the information component in it sharply increases, since real physical contexts are replaced by inadequate informational contexts that hide and cover the real state of affairs more intensively than is the case in a war of the usual order. The unfolding situation, as a rule, has no analogs in history, so it allows for a plurality of interpretations. And this again requires intensified work of the information mechanisms, which are trying to send in the wrong direction, both the consciousness of the enemy and their own population.

Hybrid warfare is already asymmetric in nature. US military analysts use the term “asymmetric warfare” to describe the strategies and tactics of US state and non-state rivals seeking to achieve their strategic goals despite US superiority in conventional military power. Asymmetric methods of warfare, which ultimately boil down to using the strength of one of the opponents against the weak side of the other, have always been an integral part of a successful strategy. Asymmetry naturally includes non-kinetic approaches in the “grey zone” between war and peace. However, the development of information technology allows state and non-state actors to direct their actions against political leaders and the public through the globalized online media and the Internet. In the future, this expands the concept of war and includes cultural, social, legal, psychological and moral aspects, where military force is less suitable for solving the assigned tasks [1].

Today, the “information war” is an umbrella concept that, by definition, covers scattered provisions from many spheres of knowledge and forms a more complex education from them that has an effective explanatory power. Among the most common terms that are used to refer to a variety of practitioner in the aspect of information war, the following can be noted: safety information systems, information superiority, information dominance, critical infrastructure protection, operational security, and many others. Information wars become increasingly sophisticated and effective due to intensive development of the information technology sector. Their negative impact on a wide variety of values – as well as self-awareness – of the affected party may not be felt for a long period, but sometimes it goes unnoticed. Party using information war is able to find an appropriate channel for its actions due to interconnectedness and interdependence of many infrastructures in the modern world.

Information warfare is one of the most extreme threats to national security. The essence of the threat lies in the achievement by any state of excessive superiority in the information field. This superiority makes it possible to influence the behavior of citizens, the political elite, the military, and allows to model public opinion. Information warfare expands the space of warfare; this type of war does not have a front line. It is impossible to unambiguously determine whether informational impact is being carried out at the moment, it is also impossible to detect the conduct of informational operations. Therefore, such an impact is hardly recorded, and the authors of the operations remain unknown. The situation with information wars is complicated by the absence of any international legal and moral norms for waging information war. Participants in an information war can be any actor, from states and state special services to any criminal group, including terrorists [2]. To conduct such a war, technical means are needed, the low cost of which makes information warfare accessible even to ordinary citizens who do not suspect that their intentions are criminal.

For the first time, the term “information war” was used by the American science advisor Thomas Rona in the report “Weapon systems and information war” for the Boeing company in 1976. In particular, the author pointed out that the information infrastructure is becoming a key component of the American economy, but at the same time it is becoming a vulnerable target, both in wartime and in peacetime. The publication of T. Ron’s report was the beginning of an active media campaign. The very formulation of the problem aroused the interest of those American specialists who deal with “classified materials”. The US Air Force has been actively discussing the subject since 1980. By that time, there was a general idea that information can be both a target and a weapon.

If the goal of a classic war is to inflict damage on the support systems of the enemy state, then the damage caused by information wars is aimed at massive psychological processing of people in order to destabilize the political situation in the country. The main advantage of information

attacks is the ability to achieve a goal without firing a single shot, just imposing different values, different views, reprogramming people's minds in a way that is beneficial to the enemy. And the main audience for such influence is the youth and the ruling elite [3].

Information warfare is a war over ideas and values. It is part of a psychological war, which is aimed at the non-physical destruction of a person, but at the reorientation of his or her consciousness. Considering the essence of information war, it is necessary to point out that this war is aimed at citizens, since information technologies penetrate into everyday life, forcing everyone to be susceptible to imposed ideas, so as to remain indifferent to others. The danger of information attacks lies in the fact that if they are successfully executed, society undermines from the inside, and destroys it in the end result. There are three goals of information war: control of the information space for use for their own purposes; control over information flows for carrying out information attacks on the enemy; improving the efficiency of the armed forces through military information functions.

The main methods of information warfare are methods of information and psychological impact, which can also accompany other elements of a hybrid war. The impact can be carried out by various means (information), where the dissemination of information is the main factor of influence. Thus, the government can prepare the people for a positive assessment of the military policy of its state and form patriotic views through the media, or a probable adversary can introduce ideas and moods that are beneficial to him or her, opposite in direction. A system of trade financial and economic sanctions is applied. This leads to a weakening of the state's economy, a drop in living standards, household difficulties, an increase in the number of epidemiological diseases and, as a result, citizens' dissatisfaction with the existing situation. The pressure can come from political means. Thus, the support of opposition parties and movements by foreign investors is carried out in order to put pressure on the political leadership of the country. The main component of information warfare is the information and psychological warfare. It acts as an instrument of 27 psychological influence on the masses, contains the means and methods of influencing the minds of people. The use of any influence on the psychological state of a person in order to change his or her motivation, especially during the conduct of certain hostilities or preparation for them, refers to such a type of information war as psychological warfare. There are no moral restrictions in psychological warfare; any means of undermining the enemy's morale are allowed, like murder, poisoning of water and food, sabotage, even terror, which makes it similar to a hybrid war, at least in terms of its general tools [4].

Information and psychological operations (actions) of the enemy in cyber space require the use of various Internet resources. Examples of information and psychological operations are the preparation and dissemination of specific information on social networks and other

Internet resources aimed at discrediting the Ukrainian authorities, ATO command and military personnel within the campaigns "If not for the generals," "Generals traitors to Ukraine," "Glory to Ukrainian artillery" etc. Disinformation, or unverified, fake information, including the use of special technologies to increase the rating of such messages, is often disseminated in the national cyber space as military patriotic resources. Thus, "hybrid war" is a high-tech conflict. This is a continuation of the policy of the state and/or coalitions, political groups, transnational corporations and non-state actors. The purpose of the conflict is to impose the will of the actors on their opponents through integrated adaptive and asymmetrically synchronized destructive means of influencing them in a multidimensional space and in different spheres of life. Hybrid warfare rationally combines conventional and unconventional components with an emphasis on the use of multiple sources and modes of attack, synergy of results, and a high level of uncertainty for opponents regarding ultimate strategic goals [5].

Information war presents a rapidly developing and all the hard-to-define realm of real interests for defense strategists and policymakers. A source of growing interest in this area can be considered the so-called information revolution, which is based on the accelerated evolution of cyberspace, microcomputers and related technologies. For militaristic purposes, each of the warring parties seeks to use information war, the global information infrastructure and the corresponding advanced technologies. Coalitions involved in mutual information war possess significant resources, including complex control systems and infrastructure, exercising tight control over cash flows, air traffic, electricity, natural resources (primarily gas and oil) and other information-dependent objects. Conceptually, in if the adversary attempts to destroy these systems and infrastructures using information warfare technologies, the information warfare for the wounded side takes on a strategic character.

In hybrid conflicts, the main goals are to seize control over society, influence the mentality of people, manipulate people who are responsible for making important decisions in the state. The enemy is trying to manipulate the basic values, motivational factors, cultural basis and strategic, communication and critical infrastructure of the country. This is achieved by a complex, balanced exercise of influence using soft and hard power. That is why critical elements of systems, in other words, objects of asymmetric actions in hybrid conflicts, are important for key elements of systems (components, subsystems) of the state, political, diplomatic, social, technical, energy, financial, cyber, socio and cyber, information and other systems. The influence on them within the limits of optimal measures and correlations of the parameters of space, time and resources for the party exerting this influence leads to the desired, purposeful, fast, cascading, synergistic and destructive changes (disturbances) for these systems in their relations, structures, processes and results of functioning [6].

Today's international situation is characterized by a new round confrontation of geopolitical subjects associated with the redistribution of zones of influence in the modern world. Moreover, this struggle is carried out in mainly unarmed ways, but in new ways, involving the use of economic sanctions, information technology, terrorist operations, the use of which can destabilize the situation on the territory of the enemy.

The emergence in the modern world of new ways of fighting for power and resources associated with the need to modernize the military security system countries, expanding its capacity to deal with new threats and counteracting them.

In this regard, it is obvious that understanding the nature of modern risks and threats caused by attempts by a number of political actors to implement redistribution of the world, will form a more effective defense of the national security of states.

Conclusion. The policy of the state in relation to advanced technological, information and cyber security systems has become one of the most important components of the national security policy in the military sphere. Modern technologies have changed the ability to influence enemy forces, giving rise to the need to reorganize management and protection against soft and military methods of influence, including training personnel to continuously maintain the combat readiness of forces. The experience of various countries that have already faced new forms of hybrid warfare proves that a high level of national security and defense must be maintained even in the context of the global economic crisis and significantly reduced military spending. Expanding the battlefield beyond kinetic operations and attacks on infrastructure requires the integrated use of both traditional force doctrines and new technological and synergistic planning.

References:

1. Glenn R.W. (2019) Thoughts on "Hybrid" Conflict. *Small Wars Journal*.
2. Hoffman F.G. (2017) Conflict in the 21st century. The rise of hybrid wars. Arlington: Potomac Institute for Policy Studies.
3. Vacca W., Davidson M. (2019) The Regularity of Irregular Warfare. Parameters.
4. Liang Q., Xiangsui W. (2017) Unrestricted Warfare: China's Master Plan to Destroy America. Panama City, Pan American Publishing Company.
5. Miles F. (1999) Asymmetric warfare: an historical perspective. Carlisle Barracks, U.S. Army War College.
6. Kaldor M. (2019) New and old wars: organized violence in a global era. Cambridge.

РОЛЬ ТА МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІЙНИ У СУЧАСНІЙ ГІБРИДНІЙ ВІЙНІ

Необхідно зауважити, що серед сучасних наукових підходів до класифікації типів воєн так званого «четвертого покоління» важко зустріти концептуалізацію гібридної війни як окремого типу війни. Це, перш за все, пов'язано з тим, що в науці, особливо української, існують іноді діаметрально різні підходи до визначення поняття гібридної війни. Гібридна війна являє собою сукупність різних прийомів з невійськових засобів, використовуваних для ослаблення противника, руйнування державності, підриву його культури, духовних цінностей, економічної стабільності. У даних бойових дій немає оголошеного початку, немає встановленої лінії фронту, немає комбатантів, але є конкретні цілі, які прагнуть реалізувати боку неоголошеного конфлікту. У той же час інформаційна війна є одним з найважливіших інструментів гібридної війни, більш того, інформаційна складова міститься не тільки в різних елементах війни гібридної, але і може відігравати самостійну роль в міжнародному протистоянні і виступати окремим видом безконтактних бойових дій. Вона являє собою найбільшу загрозу, оскільки метою цієї війни є маніпуляція свідомістю і оволодіння умами людей. Гібридної війни передують досить тривала і комплексна підготовка, а тому їй передують гібридні загрози, які, по суті, є викликами для держави. До таких загроз можна віднести: створення політичних і громадських рухів, які симпатизують майбутньому агресору; налагодження сприятливого інформаційного поля; пропаганду; нав'язування агресором власних історичних, культурних, ідеологічних цінностей тощо (тобто, все те, що покликане за допомогою, так званої, «м'якої сили» схилити населення на сторону агресора). Водночас, треба зазначити, що інформаційна війна як явище існує безліч століть, а її визнання знаходиться на етапі становлення, але при цьому, визнається її руйнівний і дестабілізуючий вплив і приймаються різні заходи з метою протистояти як інформаційну загрозу так і гібридної війні в цілому. В цілому, формування єдиної комплексної концепції гібридної війни, концептуалізація поняття гібридної війни в політичному дискурсі і подальше закріплення його в нормативних документах дозволяють вивести наукові дослідження цього явища на якісно новий рівень. Подальші дослідження повинні виявити окремі елементи гібридної війни, особливості проведення операцій, механізми протидії гібридної війни.

Ключові слова: гібридна війна, інформаційна війна, інформація, протистояння, цінності, конкуренція.

РОЛЬ И МЕСТО ИНФОРМАЦИОННОЙ ВОЙНЫ В СОВРЕМЕННОЙ ГИБРИДНОЙ ВОЙНЕ

Гибридная война представляет собой совокупность различных приемов с невоенных средств, используемых для ослабления противника, разрушения государственности, подрыва его культуры, духовных ценностей, экономической стабильности. В данных боевых действиях нет объявленного начала, нет установленной линии фронта, нет комбатантов, но есть конкретные цели, которые стремятся реализовать стороны необъявленного конфликта. В то же время информационная война является одним из важнейших инструментов гибридной войны, более того, информационная составляющая содержится не только в различных элементах войны гибридной, но и может играть самостоятельную роль в международном противостоянии и выступать отдельным видом бесконтактных боевых действий. Она представляет собой наибольшую угрозу, поскольку целью этой войны является манипуляция сознанием и овладения умами людей. Информационная война как явление существует множество веков, а ее признание находится на этапе становления, но при этом, признается ее разрушающее и дестабилизирующее влияние и принимаются различные меры с целью противостоять как информационную угрозу так и гибридной войне в целом.

Ключевые слова: гибридная война, информационная война, информация, противостояние, ценности, конкуренция.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-2>

УДК 338.2

Молдован О.О.

кандидат економічних наук, докторант відділу економічної стратегії
центру економічних і соціальних досліджень,
Національний інститут стратегічних досліджень;
директор Центру політичних та економічних ініціатив
«Європейська стратегія»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3776-6291>

Moldowan Aleksy

Economic Strategy Department
Center for Economic and Social Research,
National Institute for Strategic Studies;
Centre for Political and Economic Initiatives «European Strategy»

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ЯК БАЗОВЕ ПОНЯТТЯ ЕКОСЕСТЕЙТУ: У ПОШУКАХ УНІВЕРСАЛЬНОЇ ДЕФІНІЦІЇ

У статті обґрунтовується теза про те, що теорія економічної безпеки держави як наукова дисципліна сьогодні перебуває на початковій стадії нового етапу розвитку. Водночас підкреслено, що ця наукова дисципліна повною мірою не готова до низки викликів. Одна з ключових проблем, яка стримує потенціал розвитку екосистеми, полягає у тому, що в рамках цієї наукової дисципліни існує значна кількість наукових шкіл, більшість із яких використовує власний категоріально-понятійний апарат. При цьому суттєві відмінності починаються вже на етапі окреслення базової дефініції зазначеної наукової дисципліни – економічної безпеки держави. Це є суттєвою перешкодою для конструктивної наукової дискусії між різними фахівцями в рамках екосистеми. Із критичного погляду проаналізовано підходи різних наукових шкіл та окремих науковців до визначення поняття «економічна безпека держави». Завдяки цьому ідентифіковано їхні переваги та недоліки. Із метою запровадження універсальної дефініції запропоновано власне визначення економічної безпеки держави як базового поняття екосистеми, також обґрунтовано доцільність застосування запропонованого підходу.

Ключові слова: теорія економічної безпеки держави, екосистема, економічна безпека держави.

Постановка проблеми. В умовах наростання глобальної економічної нестабільності, посилення боротьби за ресурси й ринки між ключовими акторами світової політичної арени та актуалізації нових загроз (кліматичні зміни, неконтрольована міграція, пандемія

коронавірусу тощо) поступово відновлюється статус держави як гаранта забезпечення економічної безпеки суспільства та громадян. У зв'язку із цим науковий і прикладний інтерес до проблематики економічної безпеки держави в останні роки стрімко зростає, а сама

дисципліна постала перед потребою нового якісного розвитку.

На жаль, методологічна інституціоналізація теорії економічної безпеки (екосистейту) на сучасному етапі не встигає за зростанням попиту на наукові дослідження із цієї тематики. Однією з ключових проблем залишається надмірна фрагментація наукової спільноти, яка працює у цьому напрямі. У рамках екосистейту нині функціонують десятки автономних наукових шкіл, кожна з яких оперує власною термінологією, розробленою спеціально для проведення власних прикладних досліджень. Такі особливості ускладнюють формування єдиної експертної спільноти, яка б попри свої відмінності мала б спільну платформу для співпраці в рамках однієї наукової дисципліни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорія економічної безпеки держави є досить динамічною науковою дисципліною. Через особливу практичну цінність досліджень у цій сфері наукова спільнота повсякчас була переважно сконцентрована на вирішенні конкретних прикладних завдань, що є актуальними для певної історичної епохи, у якій працюють дослідники. Такі знані світові та вітчизняні науковці, як Б. Бузан, В. Кейбл, Г. Маховські, Х. Мауль, С. Мардок, П. Робінсон, Б. Тейлор, С. Пирожков, В. Горбулін, Я. Жаліло, О. Власюк та ін., зробили значний внесок в інституціоналізацію й розвиток теорії економічної безпеки держави. Вони досліджували досить важливі аспекти тематики, що належать до сфери інтересів теорії економічної безпеки держави.

Значно менше уваги в рамках теорії економічної безпеки держави фахівці приділяють теоретико-методологічним питанням. Незважаючи на те що змістовні дослідження в рамках цієї дисципліни здійснюються вже протягом століття, теорії економічної безпеки держави відчутно бракує фундаментальних наукових праць, які створювали би спільну методологічну платформу для значної кількості наукових шкіл, що працюють у цьому напрямі в різних країнах. Однією з найбільш важливих проблем, які, з нашої точки зору, істотно сповільнюють темп становлення теорії економічної безпеки як зрілої наукової дисципліни, є відсутність наукового консенсусу щодо розуміння феномену економічної безпеки держави.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження різних підходів до тлумачення поняття «економічна безпека держави» з метою опрацювання загальноприйнятої дефініції, яка могла б стати базовою в рамках екосистейту.

Виклад основного матеріалу. У науковій думці процес становлення та визначення чітких меж категоріально-понятійного апарату економічної безпеки ще не досягнув усталеності, унаслідок чого на поточний момент існує декілька підходів до визначення поняття «економічна безпека держави». На підставі аналізу різних дефініцій можемо виокремити шість основних поширених підходів до визначення цього наукового поняття.

Відповідно до першого (кондиціонального) підходу, економічна безпека трактується як сукупність певних умов, які забезпечують реалізацію визначених державою завдань. Зокрема, Л. Абалкін розглядає економічну безпеку як «сукупність умов і факторів, що забезпечують незалежність національної економіки, її стабільність і здатність до постійного оновлення і самовдосконалення» [1, с. 5]. А. Іларіонов уважає, що економічна безпека – це «поєднання економічних, політичних і правових умов, що забезпечує в довгостроковій перспективі виробництво максимальної кількості економічних ресурсів на душу населення найбільш ефективним шляхом» [2, с. 35].

Згідно з підходом С. Пирожкова, економічна безпека – «це сукупність умов, за яких країни зберігають свої економічні інтереси; задовольняють у довгостроковому періоді потреби суспільства і держави; генерують інноваційні зрушення в економіці для забезпечення стабільного економічного розвитку; протистоять зовнішнім економічним загрозам та повністю використовують національні конкурентні переваги у міжнародному поділі праці» [3, с. 14].

А. Сухоруков, своєю чергою, стверджує, що під економічною безпекою необхідно розуміти «сукупність умов, за яких зберігається здатність країни підтримувати конкурентоспроможність економіки, ефективно захищати національні економічні інтереси і протистояти зовнішнім економічним загрозам, повністю використовувати конкурентні переваги в міжнародному поділі праці» [4, с. 53].

О. Ляшенко зазначає, що економічна безпека являє собою сукупність внутрішніх і зовнішніх умов, які сприяють ефективному динамічному зростанню національної економіки, її здатності задовольняти потреби суспільства, держави, індивіда, забезпечувати конкурентоспроможність на зовнішніх і внутрішніх ринках, що гарантує захист від різного роду загроз і втрат [5, с. 43–44].

У рамках другого (якісного) підходу економічну безпеку фахівці тлумачать як найважливішу якісну характеристику економічної системи, що визначає її здатність підтримувати нормальні умови функціонування та діяльності ключових учасників: держави, бізнесу та громадян. Зокрема, на думку Я. Жаліла, «економічна безпека може бути визначена як складна багатфакторна категорія, що характеризує здатність національної економіки до розширеного самовідтворення з метою задоволення на визначеному рівні потреб власного населення і держави, протистояння дестабілізуючій дії чинників, що створюють загрозу нормальному розвитку країни, забезпечення конкурентоспроможності національної економіки у світовій системі господарювання» [6, с. 102].

Досить лаконічно, але змістовно, у рамках означеного підходу економічну безпеку держави трактує Й. Янг. На думку автора, це «здатність держави забезпечити постійне підвищення рівня життя всього населення за рахунок національного економічного

розвитку за збереження економічної незалежності» [7, с. 67].

Своєю чергою, М. Єрмошенко зазначає, що економічна безпека характеризується збалансованістю і стійкістю до негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, здатністю забезпечувати на основі реалізації національних економічних інтересів сталий та ефективний розвиток вітчизняної економіки й соціальної сфери [8, с. 29].

У рамках якісного підходу Б. Губський окреслив поняття економічної безпеки як «можливість і готовність економіки забезпечити достатні умови життя і розвитку особи, соціально-економічну і військово-політичну стабільність суспільства і держави, протидіяти впливу внутрішніх і зовнішніх загроз» [9, с. 17].

В основі третього (протекціоністського) підходу до трактування економічної безпеки перебуває категорія захищеності, у т. ч. держави, бізнесу та громадян, від внутрішніх та зовнішніх загроз. Так, на думку В. Савіна, економічна безпека – це «система захисту життєвих інтересів країни. Об'єктами такого захисту виступають: народне господарство країни у цілому, окремі регіони, сфери і галузі господарства, юридичні та фізичні особи як суб'єкти господарської діяльності» [10, с. 23].

Т. Сак зазначає, що економічну безпеку необхідно розуміти у комплексі: як стан захищеності національних інтересів, а також як наявність і можливість застосування інструментів впливу на економічні процеси для гарантування добробуту в довгостроковому періоді [11, с. 337].

На думку В. Сенчагова, економічна безпека – такий «стан економіки та інститутів влади, за якого забезпечується гарантований захист національних інтересів, соціально спрямований розвиток країни загалом, достатній оборонний потенціал навіть за найбільш несприятливих умов розвитку внутрішніх і зовнішніх процесів» [12, с. 99].

У рамках четвертого (статичного) підходу до трактування економічної безпеки держави це поняття розкривається через визначення певного стану економіки, який дає змогу державі реалізовувати її функції та протидіяти зовнішнім і внутрішнім загрозам. Зокрема, один з основоположників теорії економічної безпеки в Україні Г. Пастернак-Таранушенко запропонував визначення економічної безпеки як «стану держави, за якого вона забезпечена можливістю створення та розвитку умов для плідного життя її населення, перспективного розвитку її економіки в майбутньому та в зростанні добробуту її мешканців» [13, с. 29].

Науковці В. Шлемко та І. Білько вважають, що економічна безпека – це «такий стан національної економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз і здатний задовольнити потреби особи, сім'ї, суспільства, держави» [14, с. 8].

Із точки зору В. Андрійчука, економічна безпека – це «стан економічної системи, який дає їй змогу розвиватися динамічно, ефективно і вирішувати соціальні

завдання та за якого держава має можливість виробляти і втілювати в життя незалежну економічну політику» [15, с. 14].

Значимо, що визначення економічної безпеки державою через характеристику її стану домінує в наукових школах деяких східноєвропейських країн (Польща, Литва, Словаччина та ін.). Зокрема, один з основоположників теорії економічної безпеки в науковій думці Польщі З. Стаховяк визначає економічну безпеку як «стан розвитку національної економічної системи, що забезпечує високу ефективність її функціонування за рахунок правильного використання факторів внутрішнього розвитку та здатності ефективно протистояти зовнішньому тиску, що може призвести до порушень її розвитку» [16, с. 189].

Інший польський дослідник К. Рачковскі зазначає, що на макрорівні економічна безпека має визначатися як «відносно збалансований ендогенний та екзогенний стан функціонування національної економіки, за якого ризик дисбалансу утримується у визначених та прийнятних (організаційно-правових) стандартах і нормах» [17, с. 81].

Прихильники ресурсного підходу (у нашій класифікації він п'ятий) звертають увагу на досить важливий аспект економічної безпеки держави, а саме на її ресурсну забезпеченість. Наприклад, відповідно до дефініції, запропонованої І. Губаревою, економічна безпека – це «стан забезпеченості необхідними ресурсами на рівні, який дає змогу досягти захищеності національних економічних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз, що забезпечує незалежність національної економіки, її стабільність та стійкість, спроможність до постійного оновлення та саморозвитку» [18, с. 31].

Своєю чергою, М. Флейчук і Я. Гончарук трактують економічну безпеку як «стан розвитку економічної системи, що забезпечує її ефективне функціонування засобами належного використання внутрішніх і зовнішніх чинників з урахуванням інтересів майбутніх поколінь, а також здатність до відтворення та результативного протистояння внутрішнім і зовнішнім впливам» [19, с. 18].

У рамках цього підходу досить влучну дефініцію подає В. Бойко. Згідно із запропонованим ним підходом, під економічною безпекою варто розуміти «ресурсно-функціональну та інституційну спроможність держави своєчасно протистояти загрозам в умовах постійних змін економічного середовища, забезпечувати захист національних інтересів, проводити незалежну політику у внутрішній та зовнішній сферах, формувати передумови для задоволення базових потреб людини, підвищувати добробут життя населення та забезпечувати підтримку процесів розширеного відтворення на засадах раціонального природокористування та ефективного господарювання» [20, с. 165].

Загалом, з нашої точки зору, питання ресурсної забезпеченості економічної безпеки держави має велике значення, проте є недостатньо дослідженим у

науковій думці. Ресурсний підхід до визначення економічної безпеки держави звертає увагу на те, що економіка як система має володіти певним ресурсом для протистояння зовнішнім та внутрішнім загрозам.

У рамках шостого (телеологічного) підходу було згруповано визначення економічної безпеки, які ґрунтуються на переконанні в тому, що безпека не є сприятливим збігом обставин, а результатом свідомої і цілеспрямованої діяльності щодо досягнення такого стану. Як влучно зазначає В. Предборський, безпека є результатом певної свідомої, соціальної діяльності із забезпечення безпеки особи, сім'ї, суспільства, держави. Діяльність із забезпечення безпеки виникає як соціальний феномен щодо подолання суперечностей між об'єктивною реальністю – небезпекою і потребами особи, соціальних груп, суспільства і держави на засадах попередження, локалізації та обмеження [21, с. 13]. Отже, автор підкреслює, що економічна безпека – це не лише захищеність національних інтересів, а й готовність і здатність інститутів влади створювати механізми реалізації та захисту національних інтересів розвитку вітчизняної економіки, підтримки соціально політичної стабільності суспільства.

У рамках цього підходу найбільш змістовне визначення економічної безпеки держави, на нашу думку, надав В. Мунтіян, який окреслив її як «загальнонаціональний комплекс заходів, спрямованих на постійний та стабільний розвиток економіки держави, що містить механізм протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам» [22, с. 10].

Цікаву думку наводять автори монографії «Економіка та економічна безпека держави. Теорія та практика», які розглядають економічну безпеку як специфічну «випереджувальну похідну» від економічного та політичного курсу держави, де різні її види реалізуються за допомогою відмінних, а у деяких випадках – протилежних заходів [23, с. 18].

Загалом у такому розумінні забезпечення економічної безпеки є не цілком державної політики, а її складовою частиною, тобто комплексом цілеспрямованих та свідомих дій органів публічної влади, спрямованих на реалізацію поставлених завдань, які забезпечать її спроможність нейтралізувати зовнішні та внутрішні загрози. На нашу думку, таке твердження сьогодні набуває актуальності, оскільки економічну безпеку варто розглядати не лише як стан захищеності національних інтересів чи здатність економіки протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам, а й як активну політику, спрямовану на забезпечення такого стану чи здатності.

Упорядковуючи розглянуті вище підходи до визначення поняття «економічна безпека держави», систематизуємо їх у формі табл. 1.

Варто відзначити, що в науковій думці, крім згаданих вище шести підходів, досить популярним є напрям, у рамках якого фахівці намагаються урахувати в дефініції економічної безпеки держави всі ключові складники та важливі аспекти. Зокрема, О. Чубукова і Т. Воронкова стверджують, що з позиції системного

підходу економічна безпека як поліскладна система є «інтегральною категорією, у предметну сферу якої входять поняття різних рівнів ієрархії, а також функціональних сфер економіки, які за взаємодії і взаємозумовленості виражають економічні відносини між суб'єктами міжнародних утворень, державою, регіонами, підприємствами, організаціями, установами, господарствами та окремими особистостями та всередині цих підсистем і елементів із приводу досягнення такого рівня розвитку економіки, за якого здійснюється задоволення потреб і гарантований захист інтересів усіх суб'єктів економіки» [24, с. 13].

В. Рожков зазначає, що економічна безпека має трактуватися різнобічно: по-перше, через характеристику стану системи, а саме: стійкість, стабільність тощо; по-друге, через здатність протидіяти внутрішнім та зовнішнім загрозам; по-третє, через можливість повноцінної реалізації всіх функцій суб'єкта господарювання; по-четверте, через повноцінне забезпечення усіма необхідними ресурсами та їх використання у виробничо-господарській діяльності [25, с. 480].

Тенденція до охоплення всіх важливих нюансів у рамках одного визначення набуває дедалі більшого поширення в українській науковій думці. Зумовлена вона бажанням поєднати різні підходи до визначення економічної безпеки держави і представити універсальну загальноприйнятну дефініцію, яка стане базовою у межах дисципліни. Цінність такого підходу полягає у тому, що завдяки йому вдається сповна розкрити значення цього складного поняття. Разом із тим, виходячи із засади, окресленої вище, відповідно до якої науково-теоретичні опрацювання у сфері економічної безпеки держави мають бути максимально наближені до їх практичного застосування, можемо констатувати, що категоріально-понятійний апарат має характеризуватися точністю, змістовністю та лаконічністю.

Зауважимо, що кожен із проаналізованих вище підходів до визначення поняття «економічна безпека держави» має значну кількість прихильників. Серед них – видатні вчені, які працювали і працюють у рамках екосистейту. Кожна з наведених дефініцій акцентує увагу на одному з важливих аспектів цього поняття.

Попри те, що деякі з них досить влучно описують феномен економічної безпеки в рамках певної наукової школи, ці трактування тим не менше не можуть бути використані для дослідження в рамках інших наукових шкіл. Охарактеризовані дефініції є настільки різними, що просто не підходять для альтернативних методологічних підходів.

Тому досить важливим видається впровадження такого визначення поняття економічної безпеки держави, яке дало б змогу сформувати спільне бачення феномену економічної безпеки в рамках наукової спільноти, яка працює у цій сфері.

Із нашої точки зору, така дефініція має ґрунтуватися на низці важливих засад.

1. З огляду на практичну спрямованість екосистейту поняття економічної безпеки держави пови-

Найбільш поширені підходи до визначення терміна «економічна безпека держави»

Назва підходу	Визначення терміна	Учені, які презентують підхід
Кондиціональний	Сукупність певних умов, які забезпечують реалізацію визначених державою завдань	Л. Абалкін [1, с. 5], А. Ларіонов [2, с. 35], С. Пирожков [3, с. 14], А. Сухоруков [4, с. 53], О. Ляшенко [5, с. 43–44]
Якісний	Найважливіша якісна характеристика економічної системи, що визначає її здатність підтримувати нормальні умови функціонування та діяльності її ключових учасників – держави, бізнесу та громадян	Я. Жаліло [6, с. 102], Й. Янг [7, с. 67], М. Єрмошенко [8, с. 29], Б. Губський [9, с. 17]
Протекціоністський	Захищеність держави, бізнесу та громадян від внутрішніх і зовнішніх загроз	В. Савіна [10, с. 23], Т. Сак [11, с. 337], В. Сенчагов [12, с. 99]
Статичний	Стан економіки, який дає змогу державі реалізувати її функції та протидіяти зовнішнім і внутрішнім загрозам	Г. Пастернак-Таранушенко [13, с. 29], В. Шлемко та І. Бінько [14, с. 8], В. Андрійчук [15, с. 14], З. Стаховяк [16, с. 189], К. Рачковські [17, с. 81]
Ресурсний	Ресурсно-функціональна та інституційна спроможність держави своєчасно протистояти загрозам в умовах постійних змін економічного середовища, забезпечувати захист національних інтересів	І. Губарева [18, с. 31], М. Флейчук та Я. Гончарук [19, с. 18], В. Бойко [20, с. 165]
Телеологічний	Безпека не є сприятливим збігом обставин, а результатом свідомої та цілеспрямованої діяльності щодо досягнення такого стану	В. Предборський [21, с. 13], В. Мунтіян [22, с. 10]

Джерело: складено автором на основі [1–22]

нно бути чітким та зрозумілим. Досить часто фахівці цієї сфери «переобтяжують» визначення економічної безпеки держави. Намагаючись охопити всю багатогранність цього феномену, вони пропонують досить складні формулювання, незручні для використання у наукових дослідженнях.

2. Економічна безпека держави та її об'єкт повинні піддаватися емпіричному опису. Досить важко оцінити та охарактеризувати «здатність» економічної системи до протидії загрозам. Значні проблеми створює також оперування такою характеристикою, як «захищеність» економічної системи.

3. Наріжним каменем теорії економічної безпеки держави є поняття «загроза». Симптоматично, що сплеск наукового й політичного інтересу до цього напрямку досліджень досить міцно корелюється зі збільшенням кількості та інтенсифікацією зовнішніх і внутрішніх загроз для стабільності держави в різних сферах (військовій, політичній, економічній, соціальній тощо). У зв'язку із цим поняття економічної безпеки держави має бути тісно пов'язане з існуванням загроз різного характеру, які становлять небезпеку для економічної системи.

4. Економічна безпека держави не повинна зводитися до пасивної захищеності держави від загроз, оскільки актуалізація нових загроз вимагає активних свідомих дій із їх нейтралізації. Із нашої точки зору, держава повинна не лише захищати економіку, а й активно протидіяти викликам та загрозам для неї.

5. Економічна безпека держави є складовою частиною національної безпеки держави. Спроби виокремлення її як абсолютно незалежної сфери та автономної

наукової дисципліни, що зосереджена на вирішенні економічних проблем, не мають сенсу та дублюватимуть напрацювання в рамках загальної економічної теорії. Політика забезпечення економічної безпеки держави має корелювати із завданнями національного масштабу.

Отже, ураховуючи вищевикладені аргументи, економічну безпеку держави, на нашу думку, слід розглядати як свідомо та цілеспрямовано скоригований у бажаному напрямі органами публічної влади стан економіки, який забезпечує стійкість держави до зовнішніх і внутрішніх системних загроз та цілеспрямованих активів інших держав, спрямованих на її дестабілізацію.

На користь такого підходу до визначення поняття «економічна безпека держави» можна навести кілька важливих аргументів.

По-перше, аналізувати й емпірично оцінювати «стан» економіки можна набагато точніше та об'єктивніше, ніж її «здатність» чи «захищеність».

По-друге, таке трактування економічної безпеки держави є зручнішим для використання на політико-прикладному рівні, оскільки дає можливість окреслити значення індикаторів такого стану економіки, досягнення й утримання яких є завданням політики щодо забезпечення високого рівня економічної безпеки держави.

По-третє, визначаючи економічну безпеку держави як певний цілеспрямовано скоригований стан економіки, вважаємо за доцільне підкреслити, що він не є випадковим збігом обставин чи довільно вибраною сукупністю факторів. Цей стан є результатом реалізації комплексу заходів державної політики та свідомого створення певних умов, за яких національна економіка здатна протидіяти зовнішнім і внутрішнім загрозам.

Висновки. Високий рівень фрагментації наукової думки в рамках екосистеми виявляється вже на базовому рівні, а саме в питанні визначення економічної безпеки держави. Сьогодні існує велика кількість різних індивідуальних дефініцій, які суттєво відрізняються одна від одної.

Така термінологічна невизначеність, з одного боку, не є критичною проблемою для наукової дисципліни, оскільки свідчить про високу активність методологічних пошуків. З іншого боку, теорія економічної безпеки держави претендує на статус зрілої наукової дисципліни, що вимагає певних усталених поглядів на феномен економічної безпеки держави.

Кожна наукова школа, без сумніву, може вбачати в економічній безпеці держави певну специфіку, що

накладає відбиток на те визначення поняття, яким вона послуговується. Проте в рамках зрілої наукової дисципліни все ж таки має бути перелік загальноприйнятих базових дефініцій, а також спільне бачення об'єкта дослідження, що гарантує те, що представники різних наукових шкіл мають певне спільне розуміння об'єкта дослідження, над яким вони працюють.

Ця публікація має на меті актуалізувати наукову дискусію щодо необхідності впровадження зручного та чітко окресленого поняття «економічна безпека держави». Натомість представники різних наукових шкіл мають можливість запропонувати власні дефініції економічної безпеки держави та представити свої аргументи на користь того, що саме їхній підхід є оптимальним для проведення наукових досліджень у цій сфері.

Список літератури:

1. Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение. *Вопросы экономики*. 1994. № 12. С. 4–16.
2. Илларионов А. Критерии экономической безопасности. *Вопросы экономики*. 1998. № 10. С. 35–58.
3. Пирожков С.І. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня економічної безпеки України. Київ : НППМБ, 2003. 42 с.
4. Сухоруков А.І., Мошенський С.З., Петрук О.М. Національна економічна безпека. Житомир : Рута, 2010. 384 с.
5. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія ; 2-е вид., перероб. Київ : НІСД, 2015. 348 с.
6. Жаліло Я.А. До формування категоріального апарату науки про економічну безпеку. *Стратегічна панорама*. 2004. № 3. С. 97–104.
7. Jiang Y. Economic Security: Redressing Imbalance. *China Security*. 2007. Vol. 3. № 2. P. 66–85.
8. Єрмошенко М.М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. Київ : КНТЕУ, 2001.
9. Губський Б.В. Економічна безпека України: методологія виміру, стан і стратегія забезпечення : монографія. Київ : ДП «Укрархбудінформ», 2001. 122 с.
10. Савин В.А. Некоторые аспекты экономической безопасности России. *Международный бизнес России*. 1995. № 9. С. 22–26.
11. Сак Т.В. Економічна безпека України: поняття, структура, основні тенденції. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6. С. 336–340.
12. Сенчагов В. О сущности и основах стратегии экономической безопасности России. *Вопросы экономики*. 1995. № 1. С. 97–106.
13. Пастернак-Таранушенко Г.А. Економічна безпека держави. *Методологія забезпечення* : монографія. Київ : Київський економічний інститут менеджменту, 2003. 320 с.
14. Шлемко В.Т., Бінко І.Ф. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення : монографія. Київ : НІСД, 1997. 144 с.
15. Андрійчук В.Г. Економічна безпека України: стан, критерії виміру та превентивні заходи її зміцнення. *Економіка, фінанси, право*. 2013. № 6. С. 12–17.
16. Stachowiak Z. Bezpieczeństwo ekonomiczne. *Ekonomika obrony*. Warszawa : Akademia Obrony Narodowej, 1994. S. 189.
17. Raczkowski K. Percepcja bezpieczeństwa ekonomicznego i wyzwania dla zarządzania nim w XXI wieku. *Bezpieczeństwo ekonomiczne. Wyzwania dla zarządzania państwem*. Warszawa : Wolters Kluwer, 2012.
18. Губарева І.О., Доровської В.А. Теоретичне визначення змісту поняття «економічна безпека». *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2009. № 2. С. 31–40.
19. Гончарук Я.А., Флейчук М.І. Диференціація підходів до визначення аналізу категорії «економічна безпека держави». *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2009. № 2. С. 15–30. URL: <https://www.lvduvs.edu.ua/seriya-ek/474-vipusk-1-2009-ekonomichni-nauki> (дата звернення: 10.06.2021).
20. Бойко В.В. Еволюція розвитку та сутність економічної безпеки держави. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 4. Т. 1. С. 162–167.
21. Предборський В.А. Економічна безпека держави : монографія. Київ : Кондор, 2005. 391 с.
22. Мунтіян В.І. Економічна безпека України. Київ : КВІШ, 1998. 462 с.
23. Економіка та економічна безпека держави. Теорія та практика : монографічний навчальний посібник / С. Давиденко та ін. Ужгород, 2017. 390 с.

24. Чубукова О.Ю., Воронкова Т.Є. Система економічної безпеки (екосестейт): сутність, структура. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_82 (дата звернення: 10.06.2021).
25. Рожков В.О. Підходи до визначення сутності поняття економічної безпеки. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2016. Вип. 10. С. 478–480.

References:

1. Abalkin L.I. (1994) Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii: ugrozy i ikh otrazheniye [Economic security of Russia: threats and their reflection]. *Voprosy ekonomiki*, no. 12, pp. 4–16. (in Russian)
2. Illarionov, A. (1998) Kriterii ekonomicheskoy bezopasnosti [Criteria of economic security]. *Voprosy ekonomiki*, no. 10, pp. 35–58. (in Russian)
3. Pyrozhkov S.I. (2003) *Metodychni rekomendatsii shchodo otsinky rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [Methodical recommendations for assessing the level of economic security of Ukraine]. Kyiv: NIPMB, 42 p. (in Ukrainian)
4. Sukhorukov A.I., Moshensky, S.Z., Petruk, O.M. (2010) *Natsionalna ekonomichna bezpeka* [National economic security]. Zhytomyr: Ruta, 384 p. (in Ukrainian)
5. Liashenko O.M. (2015) *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Conceptualization of management of economic security of the enterprise]. Kyiv: NISS, 348 p. (in Ukrainian)
6. Zhalilo Ya.A. (2004) Do formuvannia katehorialnogo aparatu nauky pro ekonomichnu bezpeku [To the formation of the categorical apparatus of the science of economic security]. *Strategična panorama*, no. 3, pp. 97–104. (in Ukrainian)
7. Jiang Y. (2007) Economic Security: Redressing Imbalance. *China Security*, vol. 3, no 2, pp. 66–85. (in English)
8. Yermoshenko M.M. (2001) *Finansova bezpeka derzhavy: natsionalni interesy, realni zahrozy, stratehiia zabezpechennia* [Financial security of the state: national interests, real threats, security strategy]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)
9. Gubskiy B.V. (2001) *Ekonomichna bezpeka Ukrainy: metodolohiia vymiru, stan i stratehiia zabezpechennia* [Economic security of Ukraine: measurement methodology, state and strategy of provision]. Kyiv: DP "Ukrarkhbudinform", 122 p. (in Ukrainian)
10. Savin V.A. (1995) Nekotoryye aspekty ekonomicheskoy bezopasnosti Rossii [Some aspects of Russia's economic security]. *Mezhdunarodnyy biznes Rossii*, no. 9, pp. 22–26. (in Russian)
11. Sak, T.V. (2013) Ekonomichna bezpeka Ukrainy: poniattia, struktura, osnovni tendentsii. [Economic security of Ukraine: concept, structure, main tendencies]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 6, pp. 336–340. (in Ukrainian)
12. Senchagov V. (1995). O sushchnosti i osnovakh strategii ekonomicheskoy bezopasnosti Rossii [On the essence and foundations of Russia's economic security strategy]. *Voprosy ekonomiki*, no. 1, pp. 97–106. (in Russian)
13. Pasternak-Taranushenko G.A. (2003) *Ekonomichna bezpeka derzhavy. Metodolohiia zabezpechennia* [Economic security of the state. Support methodology]. Kyiv: Kyivskiy ekonomichnyi instytut menedzhmentu, 320 p. (in Ukrainian).
14. Shlemko V.T., Binko I.F. (1997) *Ekonomichna bezpeka Ukrainy: sutnist i napriamky zabezpechennia* [Economic security of Ukraine: essence and directions of maintenance]. Kyiv: NISS, 144 p. (in Ukrainian)
15. Andriichuk V.G. (2013) Ekonomichna bezpeka Ukrainy: stan, kryteriii vymiru ta preventyvni zakhody ii zmitsnennia [Economic security of Ukraine: state, measurement criteria and preventive measures to strengthen it]. *Ekonomika, finansy, pravo*, no. 6, pp. 12–17. (in Ukrainian)
16. Stachowiak Z. (1994) Bezpieczeństwo ekonomiczne. Stankiewicz, W. (red.). *Ekonomika obrony*. Warszawa: Akademia Obrony Narodowej, p. 189. (in Polish)
17. Raczkowski K. (2012) Percepcja bezpieczeństwa ekonomicznego i wyzwania dla zarządzania nim w XXI wieku. *Raczkowski, K. (red.). Bezpieczeństwo ekonomiczne. Wyzwania dla zarządzania państwem*. Warszawa: Wolters Kluwer. (in Polish)
18. Gubareva I.O., Dorovskoi V.A. (2009) Teoretychne vyznachennia zmistu poniattia "ekonomichna bezpeka" [Theoretical definition of the meaning of "economic security"]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, no. 2, pp. 31–40. (in Ukrainian)
19. Goncharuk Ya.A., Fleichuk M.I. (2009) Dyferentsiatsiia pidkhodiv do vyznachennia analizu katehorii "ekonomichna bezpeka derzhavy" [Differentiation of approaches to the definition of the analysis of the category "economic security of the state"]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Seriia ekonomichna*, no. 2, pp. 15–30. Available at: <https://www.lvduvs.edu.ua/seriya-ek/474-vipusk-1-2009-ekonomichni-nauki> (accessed 10 June 2021).
20. Boyko V.V. (2015) Evoliutsiia rozvytku ta sutnist ekonomichnoi bezpeky derzhavy [Evolution of development and essence of economic security of the state]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 4, vol. 1, pp. 162–167. (in Ukrainian)
21. Predborskiy V. A. (2005) *Ekonomichna bezpeka derzhavy* [Economic security of the state]. Kyiv: Condor, 391 p. (in Ukrainian)
22. Muntian V.I. (1998) *Ekonomichna bezpeka Ukrainy* [Economic security of Ukraine]. Kyiv: KVSH, 462 p. (in Ukrainian).
23. Davydenko S., Yegorova O., Prykhodko V., Matishak P., Holonich Ya., et al. (2017) *Ekonomika ta ekonomichna bezpeka derzhavy. Teoriia ta praktyka* [Economy and economic security of the state. Theory and practice]. Uzhhorod, 390 p. (in Ukrainian)
24. Chubukova O.Yu., Voronkova T.Ye. (2014) Systema ekonomichnoi bezpeky (ekosesteit): sutnist, struktura [System of economic security (ecosestate): essence, structure]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_82 (accessed 10 June 2021).

25. Rozhkov V.O. (2016) Pidkhody do vyznachennia sutnosti poniattia ekonomichnoi bezpeky [Approaches to defining the essence of the concept of economic security]. *Visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.O. Sukhomlynskoho*, no. 10, pp. 478–480. (in Ukrainian)

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ГОСУДАРСТВА КАК БАЗОВОЕ ПОНЯТИЕ ЭКОСЕСТЕЙТА: В ПОИСКАХ УНИВЕРСАЛЬНОЙ ДЕФИНИЦИИ

В статье обосновывается тезис о том, что теория экономической безопасности государства как научная дисциплина сегодня находится на начальной стадии нового этапа развития. Одновременно подчеркивается, что эта научная дисциплина в полной мере не готова к ряду вызовов. Одна из ключевых проблем, которая будет сдерживать потенциал развития экосистейта, заключается в том, что в рамках этой научной дисциплины существует значительное количество научных школ, большинство из которых использует собственный категориально-понятийный аппарат. При этом существенные различия начинаются уже на этапе определения базовой дефиниции указанной научной дисциплины – экономической безопасности государства. Это является существенным препятствием для конструктивной научной дискуссии между различными специалистами в рамках экосистейта. С критической точки зрения проанализированы подходы различных научных школ и отдельных ученых к определению понятия «экономическая безопасность государства». Благодаря этому классифицированы их преимущества и недостатки. С целью внедрения универсальной дефиниции указанного понятия предложено собственное определение экономической безопасности государства как базового понятия экосистейта, также мотивирована целесообразность применения именно такого варианта определения.

Ключевые слова: теория экономической безопасности государства, экосистейт, экономическая безопасность государства.

ECONOMIC SECURITY OF THE STATE AS A BASIC CONCEPT OF ECOSYSTEM: IN SEARCHING OF A UNIVERSAL DEFINITION

The author states, that the theory of economic security of the state as a scientific discipline today is at the beginning of its new stage of development. A marked surge of interest in this topic is expected in the nearest future, that will intensify research activity in this scientific field. To meet these expectations scientific community needs a strong methodological platform, which should be based on universal and coherent categorical apparatus. However, a set of essential methodological problems may deteriorate a rise of the economic security of the state. One of the key problems is a significant number of scientific schools within the discipline. Most of them has developed their own categorical-conceptual apparatus. The author draws attention, that terminological chaos in the theory of economic security of the state as one of a serious problem for its institutionalization and development as an independent scientific discipline. It makes impossible to create a common methodological framework for discipline and undermines constructive scientific discussion between representatives of different scientific schools in this field. The huge differences between scientific schools are observed already at the stage of defining the basic definition of this scientific discipline - “economic security of the state”. A plenty of various approaches can be identified within this scientific community. The differences between defining concept of “economic security of the state” are very deep indeed. This is a significant obstacle to create a common platform for numerous groups of scientists, who are working on various aspects of this topic. To resolve this problem and find common solution the author has analysed a majority of approaches of various scientific schools and individual scientists regarding the definition of the concept of “economic security of the state”. Their advantages and disadvantages have been identified. Based on knowledge obtained the author has proposed his own definition. According to it, “economic security of the state” should be treated as a state of the economy, that is intentionally and purposefully adjusted by public authorities in order to ensure the state's resilience to external and internal systemic threats and aggressive actions undertaken by other states. The author has justified the practicability of using this definition in the scientific research as well as policy-making.

Key words: economic security of the state, ecosystem, ensuring economic security of the state, object of economic security of the state.

Переверзева А.В.

доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів та економіки міжнародного туризму,
Запорізький національний університет

Губарь О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії та підприємництва,
Національний університет «Запорізька політехніка»

Pereverzeva Anna

Zaporizhzhia National University

Hubar Olena

Zaporizhzhya Polytechnic National University

МІКРОЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ ІЗ ПОГЛЯДУ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У статті досліджено чинники, що ідентифікують особливості поведінки споживача в умовах поширення інформаційно-комунікаційних технологій та їх використання в усіх сферах життєдіяльності суспільства. Визначено особливості поведінки споживачів, що належать до різних поколінь. Показано, що цифрова економіка призводить до трансформації не лише структури, але й безпосередньо характеру споживання. Обґрунтовано, що ціннісні орієнтації споживачів формуються в період їх активної соціалізації і визначаються соціально-економічними та історичними передумовами, що дає змогу виділяти стійкі соціальні групи – покоління. У межах теорії поколінь здійснено їх періодизацію та виокремлено головні цінності кожного. Доведено, що в умовах зростання темпів поширення інформаційно-комунікаційних технологій, доступності Інтернет-ресурсів однією з ключових цінностей є космополітизм, що визначає приналежність до соціуму, певного покоління і, відповідно, формує певну мікроекономічну модель поведінки споживача.

Ключові слова: мікроекономічна модель, поведінка споживача, трансформація, цифрова економіка, цінності споживачів, теорія поколінь.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток інформаційної цивілізації поставив на перше місце класичні фактори виробництва: час, інформацію, знання, а базовими технологіями – інформаційно-комунікацій та освітні (знання та ідеї), які формують сучасну цивілізацію.

Формування концепцій поведінки споживачів та управління нею пройшло тривалий період, який на сучасному етапі характеризується як концепція поведінки «розумного» споживача, «цифрового» споживача. Тобто спільним на всіх етапах є усвідомлення необхідності прийняття рішень, але різними є інструменти реалізації. В умовах цифрової економіки ключовими є інформаційно-комунікаційні технології.

Рух економіки в напрямі цифровізації зумовлюється зростанням кількості споживачів, котрі мають доступ до інформаційно-комунікаційних технологій, що призводить до трансформації ринків товарів та послуг. Перехід до цифрової економіки значно впливає на моделі поведінки споживача внаслідок необ-

хідності адаптації до змін середовища життєдіяльності. Вивчення особливостей поведінки споживачів як ключових економічних агентів дає змогу не лише виокремити тренди розвитку економіки на світовому рівні, а й окреслити можливості для забезпечення стабільності її функціонування. При цьому важливо враховувати ціннісні орієнтації споживачів, що зумовлюється виокремленням певних груп у межах теорії поколінь.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування та розвитку цифрової економіки вивчали О. Гусєєв, С. Легомінов [1], С. Туль [2] та ін.

Значну увагу аналізу особливостей поведінки споживачів на ринках товарів і послуг в умовах цифровізації економіки приділено в працях науковців К. Латішева [3], М. Окландера [4], Н. Попова [5], Г. Хабла і В. Тріфтса [6], Т. Сабаноглу [7].

Аналіз трансформації поведінки споживачів залежно від покоління проведено вченими Д. Гайдай, К. Зарембо [8], О.В. Кудирко [9] та ін.

Праці вчених є основою для більш глибокого та ґрунтовного мікроекономічного аналізу поведінки споживачів із погляду теорії поколінь в умовах цифровізації.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз поведінки споживачів, що належать до різних поколінь, в умовах становлення та розвитку цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу. У мікроекономічному аналізі чинники попиту, що впливають на поведінку споживача, прийнято поділяти на ціннові та нецінові. Розподіляючи зазначені групи за рівнем впливу на споживача, зауважимо, що ціна вважається домінуючим індикатором під час прийняття рішень про купівлю, тоді як смаки, вподобання, кількість споживачів на ринку, їхні фінансові можливості, очікування, що належать до нецінових чинників, меншою мірою визначають попит на ринку. Традиційна мікроекономічна модель в умовах цифрової економіки трансформується з урахуванням нових інструментів здійснення купівлі, які дають змогу реалізувати наміри споживачів оперативніше, незалежно від часу та простору, а також зменшити витрати. Зміни поведінки споживача зумовлені не лише становленням нового типу економіки, а й появою поколінь «розумних», «цифрових» споживачів, які детально досліджує теорія поколінь.

Покоління – це потужна сила в історії. Розглядаючи події з погляду поколінь, можна визначити порядок, зміст і ступінь прогнозованості довгострокових тенденцій. Теорія поколінь є своєрідним інструментом прогнозування, що ідентифікує очікування на кожному етапі людської життєдіяльності. Зазначене відіграє значну роль у стратегічному плануванні, маркетингу, економіці, геополітиці та інших важливих сферах суспільного життя.

Теорія поколінь виникла в 1991 р., а її засновниками є американські вчені Нейл Хоув та Вільям Штраус [10]. Дослідниками були сформульовані основні положення сучасної теорії поколінь. Відповідно до їх розуміння, люди, що народилися в певний період часу, мають загальні життєві цінності і соціально-психологічні особливості, адже кожне покоління формується за певних історичних умов.

На процес первинної соціалізації покоління впливають глобальні події, соціальні, культурні та економічні особливості країни, родина та чинники особистого життя людини. Ціннісні орієнтири, сформовані на початковому етапі соціалізації, можуть зберігатися протягом життя і визначати споживчу поведінку покоління.

Зазначена теорія дає змогу показати особливості формування різних поколінь, що визначає їхні ціннісні орієнтації та поведінкові моделі в різних сферах життя, у тому числі й споживчу поведінку. Тобто, відповідно до теорії поколінь, цінності покоління визначають формування особистості, впливають на життя, діяльність і поведінку людей.

Керуючись цим положенням, автори проаналізували особливості сучасної молоді і зробили прогноз на майбутнє.

На основі вищезазначеного можна підсумувати, що концептуальною основою теорії поколінь є ціннісні орієнтації. Учені визначили покоління як групу людей, які були народжені в певний період часу, на котрих вплинули однакові події, що мають певні особливості виховання та подібні цінності. Як правило, зазначені цінності є непомітними, але визначають особливості поведінки та прийняття рішень.

Теорія поколінь є корисною для дослідження поведінки споживачів на ринку, адже підтверджує той факт, що, приймаючи рішення про купівлю, споживач керується не раціональним мисленням, а власними звичками, уявленнями про орієнтири, притаманні суспільству.

На основі вищезазначеного підкреслимо, що поведінка людини-споживача підпорядковується стадії соціально-економічного розвитку та суспільним умовам. Споживач як частина соціуму дотримується тих цінностей, які визначають її приналежність та ідентичність певному поколінню.

Теорія поколінь Н. Хоува та В. Штрауса передбачає, що тривалість періоду формування окремого покоління становить 20 років, а через чотири покоління цикл повторюється.

Періодизацію поколінь та їхні цінності представлено в табл. 1.

Розглянемо більш детально характеристики кожного покоління.

Покоління G1 (1900–1923 рр.). Представники цього покоління характеризуються репутацією «гарної дитини», мають значні досягнення в навчанні та численні успіхи. Значна кількість представників цього покоління мають перемоги та першість у спортивних змаганнях. У середньому віці вони побудували «заможне суспільство», створювали унікальні лікарські засоби та ін. Значну увагу приділяли громадській позиції та зосереджувалися більше на діях та поведінці, ніж на цінностях та переконаннях.

Мовчазне покоління (1923–1943 рр.) характеризується неохайністю до ризику, активною боротьбою за права та свободи. Є представниками професій, пов'язаних із громадськими інтересами та зосереджувалися на обговоренні, включенні та процесі, але не на рішучих діях.

Покоління «бебі-бумерів» (1943–1963 рр.) відзначилося постійним пошуком внутрішнього життєвого балансу, прагненням до самовдосконалення та глибшого сенсу.

Покоління X (1963–1983 рр.) виросло в епоху, коли колективний добробут не був пріоритетним, починає зростати інтерес до бізнесу та власної кар'єри, розуміння високих технологій. Для представників цього покоління волонтерство чи допомога людям – це ефективніше, ніж демонстрації чи праця над зміною законів. Покоління X зосереджується на практичному

Періодизація поколінь США У. Штрауса і Н. Хоува

Покоління	Рік народження	Цінності
«Покоління GI», «покоління переможців»	1900–1923	Працьовитість, відповідальність, віра в краще майбутнє, прихильність ідеології, дотримання сімейних традицій, доміантність і категоричність суджень
«Мовчазне покоління», «втрачене покоління»	1923–1943	Відданість, дотримання правил, законів, повага до посади і статусу, честь, терпіння
Покоління «бєбі-бумерів», «трудоголіки», «пророки»	1943–1963	Оптимізм, зацікавленість в особистісному зростанні та винагороді, колективізм і командний дух, культ молодості
«Покоління X», «невідоме покоління», «мандрівники»	1963–1983	Готовність до змін, можливість вибору, глобальна інформованість, технічна грамотність, індивідуалізм, прагнення до навчання протягом життя, неформальність поглядів, емоційність, прагматизм, надія на власні сили, гендерна рівність
«Покоління Y», «покоління Мілленіуму», «мережеве покоління»	1983–2003	Громадянський обов'язок і мораль, відповідальність, особиста свобода, індивідуальність, турбота про екологію, орієнтація на негайну винагороду
«Покоління Z», «цифрове покоління», «художники»	2003+	Космополітизм, відповідність масовій моді, ідеалізм, віртуальна реальність, техногенна комунікація, інтровертний індивідуалізм

Джерело: побудовано авторами на основі [10]

вирішенні проблем. Головні риси покоління X – виживання, прагматизм, реалізм.

Покоління Y (1983–2003 рр.) має ознаки домінування поведінки з низьким рівнем ризику, прагнення до командної роботи, досягнення збалансованості між працею та відпочинком. Цінності та культура покоління стають більш помірними, з новим акцентом на оптимістичні настрої.

Покоління Z (2003+) створило і формувало середовище відповідно до власних уподобань та ціннісних переконань. Вони сприймають Інтернет серйозніше, використовують соціальні мережі прагматично. Якщо порівнювати мілленіалів і покоління Z, то перші більш схильні орієнтуватися на майбутнє, оптимістичні, тоді як представники покоління Z дотримуються більш реалістичних перспектив. У результаті представники покоління Z мають більше особистого простору, ніж їхні попередники, шукають відповіді на питання, що їх цікавлять, в Інтернеті та більш зосереджені на самих собі. Це покоління є більш самостійним і менш керованим, відрізняється більш високим рівнем самоповаги. Покоління Z не сприймає авторитарного стилю взаємовідносин із боку державних, освітніх і комерційних структур та їхніх представників. Покоління Z – добре обізнані і досвідчені споживачі, скептично ставляться до реклами і маркетингу. Вони активно використовують ресурси Інтернету, соціальні мережі для пошуку необхідної інформації, порівнюють продукцію різних виробників, ретельно вивчають відгуки про конкурентів у режимі реального часу. Вони завжди шукають кращі пропозиції на ринку. Віддають перевагу витратам на фірмові і модні товари, що відповідають їхнім образу і стилю життя, вважають за краще шукати унікальні і найсучасніші технології. При цьому цінують дизайн, якість, атмосферу та швидкість обслуговування. Важливо відзначити, що внаслідок особливостей своєї соціалізації, покоління Z – дуже нетерплячі

споживачі. Вони вимагають негайного задоволення своїх потреб, миттєвого обслуговування [11].

Зауважимо, що в умовах цифровізації економіки та поширеності Інтернет-мережі межі між країнами стають непомітними, що є результатом процесу глобалізації, а головною цінністю виступає космополізм (табл. 1).

Підкреслимо, що аналіз періодизації поколінь (табл. 1) свідчить про те, що представники поколінь X та Y, які характеризуються найбільшим рівнем активності і платоспроможності, мають різні ціннісні орієнтири. Зазначене зумовлює необхідність побудови мікроекономічної моделі поведінки споживача для кожного з поколінь, яка враховуватиме їх унікальність та відмінність.

За оцінками експертів, мовчазне покоління становить 8%, бєбі-бумери – 24%, покоління X – 20%, мілленіали (покоління Y) – 22%, покоління Z – 26% (рис. 1).

Рис. 1 показує, що понад 90% становлять представники останніх чотирьох поколінь, що зумовлює необхідність зосередження уваги на дослідженні моделі споживання визначених груп.

Підкреслимо, що значна кількість інформаційних джерел та вільний доступ до них дають можливість альтернативного вибору для споживача з погляду максимізації корисності від споживання товарів та послуг. Ринок є більш орієнтованим на потреби споживача, знижуються витрати на реалізацію процесу купівлі-продажу завдяки використанню інформаційно-комунікаційних технологій, що дає змогу змістити споживання з довгострокового в короткостроковий період.

Найважливішими ознаками споживчої поведінки в умовах цифровізації економіки, яка характерна для всіх поколінь, є криза вертикальної довіри – довіри урядам і офіційним ЗМІ та зростання горизонтальної довіри – довіри інформації, джерелом якої є найближче

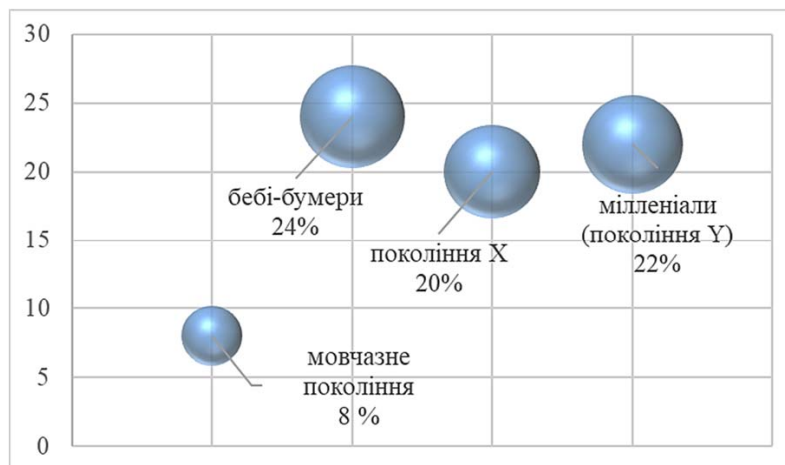


Рис. 1. Відсоткове співвідношення поколінь у США

Джерело: побудовано авторами на основі [12]

оточення і соціальні мережі. Зазначене значно впливає на формування переваг споживачів.

Зміна цінностей позначається на нормах та стандартах споживання як матеріальних благ, так й інформації. Можливості цифрової економіки дають змогу реалізувати наміри та бажання споживачів без додаткових трансакційних витрат.

Переважно головними споживачами виступають представники останніх трьох поколінь.

Аналіз періодизації поколінь та їхньої споживчої поведінки [13] показує, що покоління X та Z зазнають значного впливу соціальних мереж на прийняття рішень про купівлю в більшості категорій товарів. Покоління Y звертає увагу на рекомендації оточуючих. Дослідження цінностей та споживчих переваг покоління Y і Z показує, що у цих двох поколінь більше подібних рис, аніж відмінних: вивчають думку інших про товар перш ніж купити його, віддають перевагу купівлі товарів онлайн. Однак представники покоління Y віддають перевагу плануванню покупки та довіряють надійним виробникам, які мають позитивну репутацію на ринку.

Привернути увагу споживачів непросто, адже доводиться звертатися до принципово різних демографічних груп, завдання стає ще складніше, адже представники покоління X досить нейтрально ставляться до сучасних технологій, а молодь має зовсім інший набір ціннісних орієнтацій та переконань. І найбільш ефективна комунікація вимагає уважного ставлення до «вікових» особливостей споживачів. Представники покоління «бібі-бумерів» вважають за краще живе спілкування і зазвичай не реагують на рекламні методи, які використовуються у соціальних мережах.

Старше покоління менш схильне «випробувати щось нове» виключно заради самого відчуття новизни. Знайшовши улюблений бренд, вони з вищою ймовірністю користуватимуться його продукцією, поки вона буде доступна. Представникам покоління X важливо

довести, що продукція високої якості і буде корисна протягом довгого часу. Наприклад, відслідковуючи певний бренд у соціальних мережах, споживачі старшої вікової групи більше цікавляться інформацією про характеристику продукції.

Бібі-бумери схильні до лояльності й орієнтуються на якість. Якщо бренд, до якого споживач старшого покоління відчуває довіру, пропонує йому дорожчу послугу, обіцяючи при цьому більш високу якість або велику користь, цілком ймовірно, що покупець прийме пропозицію. Також представники зазначеного покоління схильні купувати товари в одному або декількох перевірених торгових мережах. Покоління бібі-бумерів найбільш уразливе до традиційних методів маркетингу. Перш ніж зробити покупку, вони вважають за краще поспілкуватися з живою людиною. Вони негативно сприймають методи, які можуть розглядатися як утручання в особисте життя. Вони схильні довіряти телебаченню і газетам, а інформацію в Інтернет-мережі читають дуже рідко. Найпривабливіші для бібі-бумерів матеріали в Інтернеті повинні містити незначну кількість слів.

Покоління Z тільки виходить на початкову стадію активності на ринку: у молодшого покоління обмежені фінансові можливості і специфічні риси. Проте вже зараз можна сказати, що на формування їхніх особистостей значно впливають доступність інформації і загальна публічність завдяки Інтернету. У нового покоління набагато раніше формується модель поведінки щодо купівлі товарів та послуг. Вони раніше стають особами, які роблять самостійний вибір щодо тих чи інших товарів і послуг. Представники цього покоління не уявляють свого життя без сучасних засобів зв'язку та джерел інформації, що також частково є характерним для покоління Y. Тоді як покоління X, залишившись без Інтернету, може легко переключитися на інші джерела отримання інформації.

Сигнали ринку для покоління Y усе більше апелюють до емоцій. Це покоління віддає перевагу новим

яскравим враженням. Навіть у рекламі дорогих товарів починають рекламувати не сам продукт і його функціональні можливості, а емоції, які він забезпечить споживачеві за умови купівлі. Іншою основною цінністю для цього покоління є спілкування. В епоху інформаційних технологій люди відчувають потребу в міжособистісному спілкуванні, тому рекламні компанії дуже часто використовують зазначену особливість для того, щоб залучити аудиторію. А ось покоління X більше цінує функціональність товару. Відповідальне споживання – один з основних життєвих принципів мілленіалів. Органічні продукти, вироблені з дотриманням етичних норм, користуються серед них величезним попитом. Покоління Y не так цікавлять самі бренди, як те, яку користь вони дають суспільству або екології.

Тоді як представники покоління бебі-бумерів вибирають надійні, перевірені варіанти, мілленіали віддають перевагу новинкам. Їх приваблює все незвичайне, те, що до них ще ніхто не використовував. Окрім того, вони прагнуть встигати за всіма тенденціями.

Також особливостями поколінь X і Y є те, що старші люблять навчати, а молодь – учитися. При цьому Y не схильні до отримання системної освіти, вони вважають за краще вивчати ті аспекти, яким легко можна знайти практичне застосування. Тому споживачі покоління Y так активно беруть участь у різних тренінгах.

Представники покоління Y часто мають недовсягні очікування. Ці люди сподіваються, що їхня унікальність буде помічена та належно оцінена. Це покоління також називають цифровими мігрантами – вони не використовували Інтернет із раннього віку, але легко адаптувалися й активно користуються мережею. Створення поліпшеного способу в соціальних мережах – одна з поведінкових тенденцій даного покоління.

Представників покоління Z часто називають «цифрові люди». Для зазначеного покоління Інтернет став ресурсом, доступним у будь-який момент: щоб знайти щось у мережі, більше не потрібен комп'ютер. Завдяки появі фрілансу і віддаленої роботи багато хто з батьків покоління Z приділяють більше уваги дітям, проводять із ними більше часу. Світ покоління Z ширше, вони не встановлюють міцних зв'язків, якщо їм не подобається щось, вони просто вибирають інший варіант –

глобальна мережа дарує купу можливостей. Ці люди віддають перевагу отриманню швидкого результату, а не домагатися мети. Їхня головна мотивація – інтерес. Життя цього покоління невідривно пов'язане із соціальними мережами, тому рекламні комунікації найкраще будувати з використанням саме цих каналів. При цьому традиційний маркетинг не діє на Z-покупців передусім тому, що вони, як правило, виконують по три-чотири завдання одночасно. Якщо інформація їх не зацікавила протягом перших восьми секунд, вони її проігнорують. Їм набагато складніше сконцентрувати свою увагу на чомусь одному. Тому компанії, які націлені завоювати увагу покоління Z, повинні серйозно переглянути підходи до створення своєї маркетингової стратегії. Без сумніву, це покоління, увійшовши в силу, відкриє більше своїх граней, але загальні тенденції можна оцінити вже сьогодні.

У найближчі роки представники покоління Z стануть однією з основних груп споживачів. Виробники в усьому світі намагаються зрозуміти їхні поведінку, звички і особливі риси, щоб побудувати маркетингову стратегію залучення споживачів зазначеної групи.

Висновки. На основі проведеного дослідження визначено, що цифровізація економіки впливає на представників усіх поколінь та трансформує їхню споживчу поведінку на ринку, змінюючи ціннісні орієнтири. Вільний доступ до різних джерел інформації розширює можливості вибору споживача та дає змогу максимізувати корисність. Аналіз цінностей окремих поколінь показав, що суттєва різниця між представниками поколінь Y і Z полягає у таких ознаках: зниження значущості власності як демонстрація життєвого успіху, космополітизм, схильність до цінностей сталого розвитку, орієнтація на екологічне споживання.

Реалії цифрової економіки доводять, що структурувати та управляти поведінкою споживача, формувати його переваги можна віртуально, через соціальні мережі, що впливає на послідовність прийняття рішень незалежно від приналежності до певного покоління.

Напрямом подальших розвідок є дослідження рівня впливу соціальних мереж та оточуючого середовища в межах теорії поколінь на прийняття рішень про купівлю сучасними споживачами в умовах цифровізації економіки.

Список літератури:

1. Гусєва О.Ю., Легомінова С.В. Діджиталізація як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1(28). С. 33–39.
2. Туль С.І. Сучасні методики інтегральної оцінки діджиталізації світової економіки та ринку праці. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2019. С. 13–21. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/42_2019/4.pdf (дата звернення: 04.06.2021).
3. Латишев К.О., Герасимчук В.В. Маркетинг цифрової сфери: поведінка споживачів в умовах пандемії. *Економічний простір*. 2020. № 160. С. 82–85.
4. Окландер М.А., Романченко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rcrt=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjx96i0wLzAhXilosKHVdCc0QFjAAegQIAhAD&url=http%3A%2F%2Fev.fmm.kpi.ua%2Farticle%2Fview%2F45715%2F41936&usg=AOvVaw2-YiZhig8nabUE0p99LvF0> (дата звернення: 04.06.2021).

5. Попова Н., Муха Т., Коренев Є. Електронна комерція та поведінка споживачів в умовах VUCA. *InterConf*. 2020. № 36. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/6316> (дата звернення: 04.06.2021).
6. Haubl G., Trifts V. Consumer decision making in online shopping environments: The effects of interactive decision aids. *Marketing Science*. 2020. Vol. 19. P. 4–21.
7. Sabanoglu T. Online shopping frequency according to online shoppers worldwide. STATISTA. 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/664770/online-shopping-frequencyworldwide> (дата звернення: 05.07.2021).
8. Українське покоління Z: цінності та орієнтири / Д. Гайдай та ін. *Центр «Нова Європа»*. URL: <http://neweurope.org.ua/analytics/ukrayinske-pokolinnya-z-tsinnosti-ta-oriyentyru/> (дата звернення: 04.06.2021).
9. Кудирко О.В. Соціальна відповідальність – сучасний тренд у поведінці споживачів. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 382–388.
10. Neil Howe, William Strauss. Millennials rising: the next great generation. Vintage Books, 2000. URL: <http://books.google.ru/books?id=vmNkJ9oYc2IC> (дата звернення: 05.06.2021).
11. The Next 20 Years: How Customer and Workforce Attitudes Will Evolve. URL: <https://hbr.org/2007/07/the-next-20-years-how-customer-and-workforce-attitudes-will-evolve> (дата звернення: 05.06.2021).
12. Nielsen Company: Звіт за перший квартал 2017 року. URL: [https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2017/the\\$nielsen\\$total\\$audience\\$report\\$Q1\\$2017/](https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2017/the$nielsen$total$audience$report$Q1$2017/) (дата звернення: 05.06.2021).
13. Міжнародне опитування покоління третього тисячоліття – 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html> (дата звернення: 05.06.2021).

References:

1. Guseva O.Y., Legominova S.V. (2018) Didzhytalizatsiia – yak instrument udoskonalennia biznes-protseviv, yikh optymizatsiia [Digitalization – as a tool for improving business processes, their optimization]. *Economy. Management. Business*, no. 1(28), pp. 33–39.
2. Tul S.I. (2019) Suchasni metodyky intehralnoi otsinky didzhytalizatsii svitovoi ekonomiky ta rynku pratsi [Modern methods of integrated assessment of digitalization of the world economy and labor market]. *World Economy and International Economic Relations*, no. 42, pp. 13–21. Available at: http://bses.in.ua/journals/2019/42_2019/4.pdf (accessed 04 June 2021).
3. Latishev K.O., Gerasimchuk V.V. (2020) Marketing tsifrovoi sfery: povedinka spozhyvachiv v umovah pandemii [Specific differences between digital marketing and Internet marketing]. *Ekonomichnyi prostr*, no. 160, pp. 82–85.
4. Oklander M.A., Romanchenko O.O. Specificchni vidminnosti tsifrovogo marketyngu vid Internet-marketyngu [Specific differences between digital marketing and Internet marketing]. Available at: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjx96i0wLzwAhXilosKHYVdCc0QFjAAegQIAhAD&url=http%3A%2F%2Fev.fmm.kpi.ua%2Farticle%2Fview%2F45715%2F41936&usg=AOvVaw2-YiZhig8nabUE0p99LvF0> (accessed 04 June 2021).
5. Popova N., Muha T., Korenev E. (2020) Elektronna komertsiiia ta povedinka spozhyvachiv v umovah VUCA [E-commerce and consumer behavior in VUCA]. *InterConf*. (36). Available at: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/6316> (accessed 05 June 2021).
6. Haubl G., Trifts V. (2020) Consumer decision making in online shopping environments: The effects of interactive decision aids. *Marketing Science*, no. 19, pp. 4–21.
7. Sabanoglu T. (2020) Online shopping frequency according to online shoppers worldwide. *STATISTA*. Available at: <https://www.statista.com/statistics/664770/online-shopping-frequencyworldwide> (accessed 05 June 2021).
8. Gaidai D., Zarembo K., Litra L., Lymar O., Solodky S. Ukrainske pokolinnia Z: tsinnosti ta oriientyry [Ukrainian generation Z: values and guidelines]. *Tsentr «Nova Yevropa»*. Available at: <http://neweurope.org.ua/analytics/ukrayinske-pokolinnya-z-tsinnosti-ta-oriientyry> (accessed 05 June 2021).
9. Kodyrko O.V. (2015) Sotsialna vidpovidalnist – suchasnyi trend u povedintsi spozhyvachiv [Social responsibility – a current trend in consumer behavior]. *Business Inform*, no. 1, pp. 382–388. Available at: <http://books.google.ru/books?id=vmNkJ9oYc2IC> (accessed 04 June 2021).
10. Neil Howe, William Strauss (2000). Millennials rising: the next great generation. Vintage Books. Available at: <http://books.google.ru/books?id=vmNkJ9oYc2IC> (accessed 05 June 2021).
11. The Next 20 Years: How Customer and Workforce Attitudes Will Evolve. Available at: <https://hbr.org/2007/07/the-next-20-years-how-customer-and-workforce-attitudes-will-evolve> (accessed 05 June 2021).
12. Nielsen Company: Report for the first quarter of 2017. Available at: [https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2017/the\\$nielsen\\$total\\$audience\\$report\\$Q1\\$2017/](https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2017/the$nielsen$total$audience$report$Q1$2017/) (accessed 05 June 2021).
13. Mizhnarodne opytuvannia pokolinnia tretoho tysiacholittia – 2019 [International survey of the third millennium generation – 2019]. Available at: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html> (accessed 05 June 2021).

МИКРОЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ТЕОРИИ ПОКОЛЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

В статье исследованы факторы, идентифицирующие особенности поведения потребителя в условиях распространения информационно-коммуникационных технологий и их использования во всех сферах жизнедеятельности общества. Определены особенности поведения потребителей, принадлежащих к разным поколениям. Показано, что цифровая экономика приводит к трансформации не только структуры, но непосредственно характера потребления. Обосновано, что ценностные ориентации потребителей формируются в период их активной социализации и определяются социально-экономическими и историческими предпосылками, что позволяет выделять устойчивые социальные группы – поколения. В рамках теории поколений осуществлена их периодизация и выделены главные ценности каждого. Доказано, что в условиях роста темпов распространения информационно-коммуникационных технологий, доступности Интернет-ресурсов одной из ключевых ценностей является космополитизм, определяющий принадлежность к социуму, определенному поколению и, соответственно, формирующий определенную микроэкономическую модель поведения потребителя.

Ключевые слова: микроэкономическая модель, поведение потребителя, трансформация, цифровая экономика, ценности потребителей, теория поколений.

MICROECONOMIC ANALYSIS OF CONSUMER BEHAVIOR FROM THE POINT OF VIEW OF GENERATION THEORY IN THE MIND OF DIGITALIZATION

The article examines the determinants of consumer behaviour characteristics amid information and communication technologies and their use in all social spheres. The relevance of the study is due to the fostering of digital economy and its interference into the social spheres, including transformation of consumer preferences and values when making purchasing decisions. The objective of the article is to determine consumer behaviour characteristics belonging to different generations. The transformation of structure, but directly of the consumption character in the digital economy has been analyzed. The analysis of socio-economic and historical preconditions' impact on the consumers' value orientations have been carried out. Within the theory of generations' framework, the issue of social groupings' (generations') stability selection, their periodization and main values' figuring out have been considered. One of the key values that determines their affiliation to a society, a certain generation, and, accordingly, forms a certain microeconomic model of consumer behaviour is cosmopolitanism in the growing pace of information and communication technologies distribution and the availability of Internet resources. The most important feature of consumer behaviour in the formation and development of the digital economy which characterizes all generations – vertical trust – trust in public authorities and the media and horizontal trust – trust in information obtained from the inner circle and social networks, has been studied. Social networks' and environment's impact on purchasing decisions in terms of generations – X and Y has been examined. The growing level of access to information, the range of consumer opportunities to maximize goods' utility through individual approach to supply have been analyzed. The peculiarities of market transformation and its focus on consumer preferences and values, digital technologies resources to reduce transaction costs when buying and selling, the prerequisites for shifting consumption from the long term to the short term have been identified.

Key words: microeconomic model, consumer behavior, transformation, «smart» consumer, «digital» consumer, market, Internet, trends.

2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-4>

УДК 330.101

Шморгун І.Ю.

магістр,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Булкот О.В.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри міжнародної економіки та маркетингу,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Shmorhun Ihor, Bulkot Oksana

Taras Shevchenko National University of Kyiv

РИНОК МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ: СТРУКТУРА ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

Статтю присвячено дослідженню динаміки розвитку ринку міжнародних інвестиційних ресурсів. Проведено комплексний аналіз сучасних тенденцій розвитку ринку міжнародних інвестиційних ресурсів в аспекті його структурного поділу на ринок прямих іноземних інвестицій, ринок базових інвестиційних інструментів – акцій та облігацій і ринок фінансових деривативів. На основі проаналізованої статистичної інформації авторами зроблено висновок про сучасні тренди на міжнародному ринку інвестиційних ресурсів. Аналіз ринку прямих іноземних інвестицій дав змогу виявити тенденцію до зниження обсягів руху прямого інвестиційного капіталу в усіх регіонах світу: ринок базових інвестиційних інструментів демонструє тенденцію до відновлення, а ринок деривативів виявляє стійкий тренд до зростання.

Ключові слова: ринок міжнародних інвестиційних ресурсів, прямі іноземні інвестиції, базові інвестиційні інструменти, акція, облігація, фінансові деривативи, ф'ючерс, опціон.

Постановка проблеми. Тенденції, притаманні сучасному етапу розвитку міжнародного інвестиційного середовища, прямо впливають на всі його структурні ланки: операції, інструменти, учасників, регуляторів та, власне, ринки. А нинішні чинники розвитку та умови функціонування інвестиційного середовища, зокрема пандемія COVID-19, впливають не лише на механізми і характер взаємодії учасників, а й на переваги під час використання окремих типів інвестиційних інструментів. Нестабільність світової фінансової системи також впливає на ринок міжнародних інвестиційних ресурсів, змінюючи його структуру та ємність.

У зв'язку з високим рівнем волатильності зовнішнього середовища, наявними трендами технологічного та економічного розвитку, що мають вплив на світовий ринок міжнародних інвестиційних ресурсів, особливої важливості набуває необхідність визначення тенденцій його розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження тенденцій сучасного інвестиційного ринку

знаходимо у працях вітчизняних учених В. Юрченка, Н.Ю. Фіщук, Г.В. Причепи. Тенденції та динаміка прямого іноземного інвестування відображено у роботах М.М. Короля та К.М. Крамаренка. Тенденції розвитку міжнародних ринків цінних паперів досліджували І.В. Кривов'язюк, О.В. Бурбан, О. Назарова. У роботах Т.Ю. Гайди та А.В. Целюха відображено сучасні тенденції розвитку фондового ринку, а В.М. Шелудько та В.В. Вірченко зосередили увагу на дослідженні сучасних тенденцій розвитку світового ринку деривативів.

Також аналізу зрушень у міжнародному інвестиційному середовищі присвячено низку публікацій провідних міжнародних організацій, серед яких – щорічні звіти з міжнародних інвестицій ЮКТАД, звіт по операціях валютного ринку та ринку деривативів, який публікується кожні три роки Банком міжнародних розрахунків, спеціалізовані публікації ОЕСР, присвячені регулятивним аспектам міжнародної інвестиційної діяльності.

Проте комплексне дослідження, яке презентує ринок міжнародних інвестиційних ресурсів із позиції

аналізу його головних сегментів, зокрема ринок базових інвестиційних ресурсів, ринок прямих іноземних інвестицій та ринок деривативів, поки що не представлено у вивченій нами літературі.

Формулювання цілей статті. Метою статті є виявлення сучасних тенденцій розвитку міжнародного ринку інвестиційних ресурсів із позиції комплексного аналізу його головних складників.

Виклад основного матеріалу. Інвестиційні ресурси – це цінності у грошовій, матеріальній та нематеріальній формах, які інвестор використовує у процесі своєї діяльності з метою отримання прибутку чи досягнення інших ефектів [1; 2]. Міжнародний ринок інвестиційних ресурсів доречно аналізувати у розрізі трьох сегментів, що пов’язано з механізмами торгівлі інвестиційними інструментами, їх природою та способами використання у фінансуванні, а саме: ринку прямих іноземних інвестицій, ринку базових інвестиційних ресурсів і ринку деривативів та гібридних фінансових інструментів [3]. Саме ці три ринкові сегменти нині є найбільш популярними серед суб’єктів інвестиційного ринку.

Прямі іноземні інвестиції – це, як правило, довгострокові капіталовкладення за межі країни походження капіталу, які здійснюються інвестором із метою отримання безпосереднього впливу на господарську діяльність підприємства [1]. Проведений нами аналіз *ринку прямих іноземних інвестицій* дає змогу зробити деякі узагальнюючі висновки.

По-перше, криза COVID-19 спричинила різке падіння прямих іноземних інвестицій (рис. 1). Глобальні потоки ПІІ зменшилися на 40% у 2020 р. порівняно з 2019 р. і становили 1,54 трлн дол. США. Це призвело до того, що обсяги ПІІ становили менше ніж 1 трлн дол. США вперше починаючи з 2005 р. У 2021 р. також прогнозується зменшення обсягів прямих іноземних інвестицій на 5–10%. Відновлення очікується лише у 2022 р., проте навряд чи варто очікувати

повернення рівня глобальних потоків ПІІ до передкризового періоду.

По-друге, важливими чинниками, що посилюють невизначеність подальшого вектору розвитку ринку прямих іноземних інвестицій, є геополітичні та фінансові ризики, триваюча торгова напруженість, а також перехід багатьох політик світу до економічного націоналізму, впровадження принципів «кругової» економіки та поширення тенденцій сталого розвитку.

По-третє, нерівномірність глобальних потоків прямих інвестиційних капіталів за регіонами світу. Як показує проведений нами аналіз, очікується, що серед розвинутих країн потік ПІІ в Європу зменшиться на 30–45%, проте ці обсяги є значно більшими за ті, що очікуються у Північну Америку та інші розвинені економіки (із падінням у середньому на 20–35%). У 2019 р. потоки прямих іноземних інвестицій до розвинутих економік у цілому зросли на 5%, до 800 млрд дол. США. Ті ж самі тенденції будуть притаманні і країнам із перехідною економікою: приплив ПІІ зменшиться у 2021 р. у середньому на 30–45%. Що ж стосується Африканського регіону, то прогнозуємо, що потоки ПІІ в період кризи зменшаться на 25–40%. У 2019 р. обсяг ПІІ до Африки вже скоротився на 10%, до 45 млрд дол. США, і така негативна тенденція тільки посилиться через низькі ціни на сировинні ресурси. В Азії також очікуємо зниження потоків ПІІ на 30–45%. У 2019 р. приплив ПІІ до регіону вже скоротився на 5%, до 474 млрд дол. США, при цьому у країнах Південно-Східної Азії, Китаю та Індії, навпаки, спостерігався деякий приріст ПІІ. Перспективи інвестування в країни Латинської Америки та Карибського басейну також є сумнівними, оскільки їхнє інвестиційне середовище знаходиться під впливом пандемії, поєднаної з політичною турбулентністю та структурними слабкостями в низці економік даного регіону, що призведе до скорочення обсягів ПІІ майже вдвічі. Разом із тим, незважаючи на несприятливі прогнози, у 2019 р. обсяг прямих іноземних інвес-

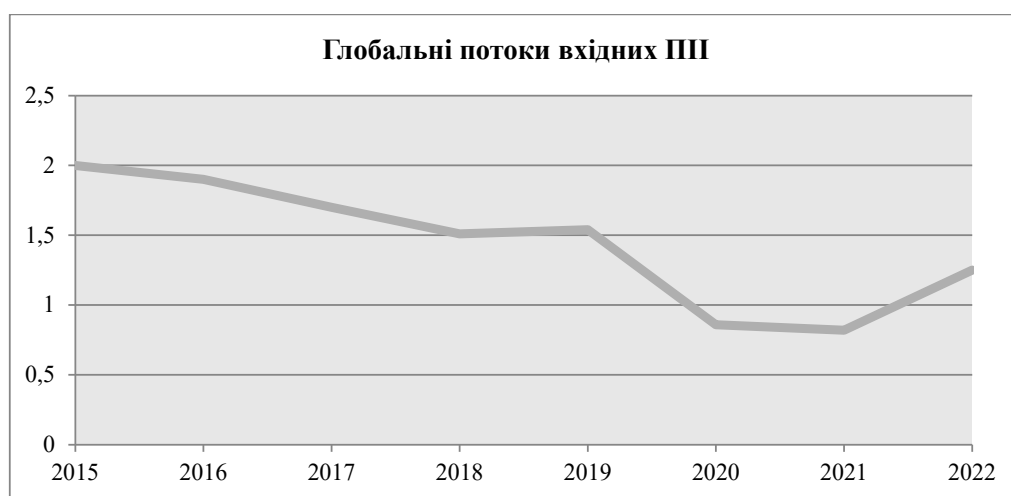


Рис. 1. Глобальні потоки вхідних ПІІ, 2015–2020 рр., прогноз 2021–2022 рр.

Джерело: [4; 5]

тицій у країні Латинської Америки та Карибського басейну зріс на 10%, до 164 млрд дол. США [4; 5].

Наступним сегментом ринку міжнародних інвестиційних ресурсів є ринок базових інвестиційних інструментів. До базових інвестиційних ресурсів ми відносимо акції та облигації, адже саме вони мають найбільшу частку серед інших сегментів фінансових інвестицій.

Станом на серпень 2020 р., за оцінками ІСМА, загальний розмір світового ринку облигацій становив близько 128 трлн дол. США. Структурно даний ринок складається із суверенних та державних облигацій на суму 87,5 трлн дол. США (68%) та корпоративних облигацій на суму 40,9 трлн дол. США (32%). На ринку державних облигацій переважають облигації США (22,4 трлн дол. США), Китаю (19,8 трлн дол. США) та Японії (12,4 трлн дол. США). У цілому облигації цих трьох країн становлять 62% світового ринку суверенних та державних облигацій [6; 7].

Серед основних тенденцій, які спостерігаються на світовому ринку облигацій, можемо виокремити такі.

По-перше, зростання емісії корпоративних облигацій. Із 2008 р. щорічний глобальний випуск корпоративних облигацій становить у середньому 1,8 трлн дол. США, що вдвічі переважає середньорічний показник у період 2000–2007 рр.

По-друге, зниження загальної якості облигацій. Починаючи з 2010 р. щороку близько 20% від загальної суми всіх випущених облигацій були віднесені до неінвестиційного класу, а в 2019 р. ця частка становила 25%.

По-третє, прослідковується тенденція до пасивного управління корпоративними облигаціями, хоча раніше переважна більшість стратегій управління була активною [6; 7].

Стосовно аналізу тенденцій на ринку корпоративних прав, то найбільш показовим у цьому аспекті є дослідження динаміки фондових індексів. Для світових фондових ринків 2019 р. виявився найкращим роком після розгортання фінансової кризи десятиліття, про що свідчать виділені нами факти:

– Світовий індекс MSCI World Index, який відстежує акції в розвинених країнах, зріс майже на 24% протягом 2019 р. – це найкращий показник із 2009 р. Причинами, які спровокували таку динаміку, стало зростання кількості американських технологічних гігантів і впевнене відновлення акцій компаній Єврозони і Азії.

– Британський фондовий індекс FTSE 100 зріс на 12%, продемонструвавши найкращий результат за останні три роки: на кінець 2019 р. індекс становив 7 542 пункти порівняно з 6 728 роком раніше.

– Акції компаній Єврозони також проявили висхідну динаміку: фондовий німецький індекс DAX і SAS у Франції зросли на 25% [8].

Проте криза, пов'язана з пандемією COVID-19, внесла свої корективи у розвиток міжнародного фондового ринку в 2021 р., але на відміну від багатьох інших складників світової фінансової системи, фондові ринки під кінець 2020 р. оговталися від різкого падіння в березні. Найбільш помітне зростання було досягнуто у США: фондовий індекс NASDAQ виріс на 42%. Британський фондовий індекс FTSE 100, який переважно складається з акцій нафтових компаній, банків і авіакомпаній, які найбільше постраждали від пандемії на початку 2020 р., знизився на 14%, але протягом останніх місяців демонструє позитивну динаміку, що пов'язано з укладанням торговельної угоди з ЄС. У Японії фондовий ринок відновився після того, як була знайдена вакцина, при цьому лідерами зростання стали акції фармацевтичних компаній [8].

Розглядаючи світовий фондовий ринок у розрізі країн, можемо зробити висновок, що більша його половина належить США (рис. 2), наступними за величиною частки є Японія та Великобританія.

Що ж стосується іншого сегменту ринку міжнародних інвестиційних ресурсів, а саме ринку деривативів та гібридних фінансових інструментів, то зосередимо увагу на дослідженні опціонів та ф'ючерсів.

У 2019 р. на глобальних ринках було продано 19,24 млрд ф'ючерсних контрактів порівняно з

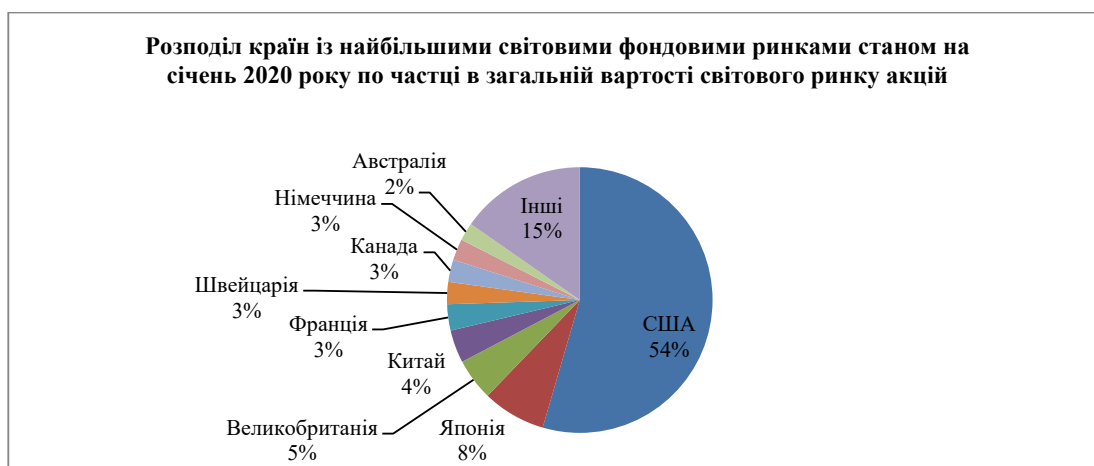


Рис. 2. Країни з найбільшими фондовими ринками, січень 2020 р.

Джерело: [8]

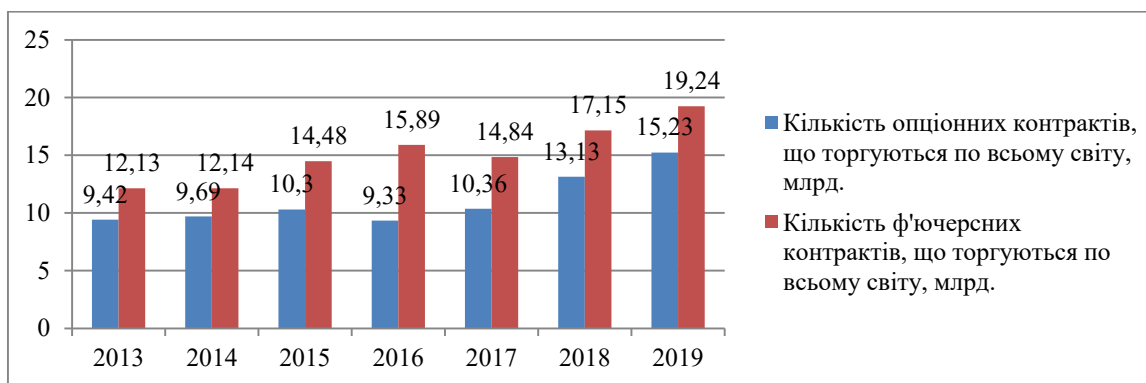


Рис. 3. Кількість опціонних та ф'ючерсних контрактів, млрд.

Джерело: [9]

12,13 млрд у 2013 р. Кількість проданих опціонних контрактів збільшилася з 9,42 до 15,23 млрд контрактів за той самий період (рис. 3).

Проведений нами аналіз ринку опціонних та ф'ючерсних контрактів дає можливість виокремити такі тенденції:

- зростання обсягів торгівлі опціонними та ф'ючерсними контрактами протягом 2016–2019 рр.;

- біржі в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні зберігають лідируючі позиції за показником обсягів торгівлі ф'ючерсними та опціонними контрактами;

- фондові ф'ючерси та опціони продовжують займати найбільшу частку в структурі світової торгівлі ф'ючерсами та опціонами.

Висновки. Сучасний ринок міжнародних інвестиційних ресурсів варто розглядати у розрізі трьох сегментів: ринок прямих іноземних інвестицій, ринок базових інвестиційних ресурсів та ринок деривативів і гібридних фінансових інструментів. Саме ці три ринки нині є найбільш популярними та перспективними серед суб'єктів інвестиційної діяльності.

Ринок прямих іноземних інвестицій достатньо сильно страждає від кризи, спричиненої пандемією COVID-19, а також через інші чинники, такі як нова промислова революція, перехід багатьох політик світу до більшого економічного націоналізму та тенденції сталого розвитку. Особливо у розрізі надходжень прямих іноземних інвестицій страждають країни з перехідною економікою, розвинуті країни та країни, що розвиваються.

Світовий фондовий ринок та ринок облігацій також значно постраждали на початку поширення пандемії, у березні 2020 р., але під кінець 2020 р. дані ринки майже повністю відновилися, а ринок облігацій узагалі почав демонструвати рекордні показники за критеріями обсягів та вартості. Такі тренди свідчать про те, що інвестори почали активніше застосовувати портфельні інвестиційні стратегії.

На ринку деривативів та гібридних фінансових інструментів прослідковується позитивна тенденція до зростання протягом 2020 р.: значні темпи росту демонструє торгівля такими інструментами, як валютні ф'ючерси, ф'ючерси на фондові ринки, опціони на ETF тощо.

References:

1. Training Manual on Statistics for FDI and the Operations of TNCs. Vol I-III. UNCTAD. 2009.
2. Linton D. (2020) Foundations of Investment Management: Mastering Financial Markets, Asset Classes, and Investment Strategies. J Ross Publishing
3. Robert D., Graham W. (2020) Investing and Trading Strategies. Matthew of Investing and Trading Academy Production, Narrator.
4. World Investment Report 2020. International Production Beyond the Pandemic. UNCTAD. 2020. Available at: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2020_overview_en.pdf (accessed 27 May 2021).
5. Global foreign direct investment fell by 42% in 2020, outlook remains weak. UNCTAD. 2021. Available at: <https://unctad.org/news/global-foreign-direct-investment-fell-42-2020-outlook-remains-weak> (accessed 02 June 2021).
6. Bond Market Size. International Capital Market Association. 2020. Available at: <https://www.icmagroup.org/Regulatory-Policy-and-Market-Practice/Secondary-Markets/bond-market-size/> (accessed 06 June 2021).
7. Corporate Bond Market Trends, Emerging Risks and Monetary Policy. OECD. 2020. Available at: <http://www.oecd.org/corporate/ca/Corporate-Bond-Market-Trends-Emerging-Risks-Monetary-Policy.pdf> (accessed 29 May 2021).
8. Distribution of countries with largest stock markets worldwide as of January 2020, by share of total world equity market value. Statista. 2020. Available at: <https://www.statista.com/statistics/710680/global-stock-markets-by-country/> (accessed 29 May 2021).
9. Number of futures and options contracts traded worldwide from 2013 to 2019. Statista. Available at: <https://www.statista.com/statistics/377025/global-futures-and-options-volume/> (accessed 10 June 2021).

РЫНОК МЕЖДУНАРОДНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕСУРСОВ: СТРУКТУРА И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ

Статья посвящена исследованию динамики развития рынка международных инвестиционных ресурсов. Проведен комплексный анализ современных тенденций развития рынка международных инвестиционных ресурсов в аспекте его структурного разделения на рынок прямых иностранных инвестиций, рынок базовых инвестиционных инструментов – акций и облигаций и рынок финансовых деривативов. На основании проанализированной статистической информации авторами сделаны выводы о современных трендах на международном рынке инвестиционных ресурсов. Анализ рынка прямых иностранных инвестиций позволил выявить тенденцию к снижению объемов движения прямого инвестиционного капитала во всех регионах мира: рынок базовых инвестиционных инструментов демонстрирует тенденцию к восстановлению, а рынок дериватов проявляет устойчивый тренд роста.

Ключевые слова: рынок международных инвестиционных ресурсов, прямые иностранные инвестиции, базовые инвестиционные инструменты, акция, облигация, финансовые деривативы, фьючерс, опцион.

INTERNATIONAL INVESTMENT RESOURCES MARKET: STRUCTURE AND CURRENT TRENDS

The article is devoted to the study of the dynamics of the market of international investment resources. A comprehensive analysis of current trends in the market of international investment resources in terms of its structural division into the market of foreign direct investment, the market of basic investment instruments - stocks and bonds, and the market of financial derivatives. Based on the analyzed statistical information, the authors draw conclusions about current trends in the international market of investment resources. The analysis of the foreign direct investment market revealed a tendency to decrease the volume of direct investment capital in all regions of the world. It is shown that foreign direct investment market is suffering severely from the crisis caused by the COVID-19 pandemic, as well as from the impact of other factors such as the new industrial revolution, the transition of many world policies to greater economic nationalism, and the trend of sustainable development. In particular, countries with transition economies, developed and developing countries are suffered from decline of about 40% of foreign direct investments most of all. The market of basic investment instruments demonstrates a tendency to recover: the global stock market and the bond market also suffered significantly at the beginning of the pandemic in March 2020, but by the end of 2020 these markets had almost fully recovered and the bond market in general began to show record volumes and values. The derivatives and hybrid financial instruments market is showing a steady positive upward trend in 2020: trading in instruments such as currency futures, stock market futures, ETF options, etc. is showing significant growth. Such trends indicate that investors have become more active in portfolio investment strategies.

Key words: international investment resources market, foreign direct investment, basic investment instruments, stock, bond, financial derivatives, futures, option.

3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-5>

УДК 336.1:334.012.64

Ареф'єва О.В.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки повітряного транспорту,
Національний авіаційний університет

Дерігін О.Д.

аспірант кафедри економіки повітряного транспорту,
Національний авіаційний університет

Arefieva Olena, Derihin Oleh

National Aviation University

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

У статті зазначено, що фінансова підтримка розвитку суб'єктів середнього бізнесу є одним із пріоритетних напрямів соціально-економічної політики України. Підкреслено, що основними напрямами фінансування програми підтримки середнього бізнесу є допомога компаніям, що здійснюють розроблення та впровадження інноваційної продукції; субсидування процентної ставки за кредитами; компенсація витрат на придбання обладнання; сприяння розвитку лізингу обладнання; розширення програм самозайнятості для безробітних, підтримка соціального підприємництва; підвищення капіталізації спеціальної інфраструктури підтримки середнього бізнесу (мікрофінансові центри, гарантійні фонди, фонди прямих інвестицій); створення бізнес-інкубаторів, промислових парків, технопарків, центрів підприємництва, центрів кластерного розвитку, центрів прототипування, центрів колективного доступу до обладнання. Зазначено перспективні напрями вдосконалення та доповнення програм державного регулювання та фінансової підтримки середнього підприємництва в Україні. Доведено, що фінансові механізми у забезпеченні життєдіяльності підприємства є єдиним видом його ресурсів, які виступають в ролі стимулу для підприємницької діяльності, а також забезпечують грошові кошти для виробничого процесу, кадрового забезпечення та використання трудових ресурсів, вжиття комплексу маркетингових заходів, виробничих, економічних та інших елементів підприємства та їх перетворень, що збільшуються в кінці етапу фінансового циклу, збільшуючи обсяг чистого грошового потоку, виступаючи необхідною умовою розвитку будь-якої організації. Зроблено висновок про те, що вжиття запропонованих заходів сприятиме вирішенню фінансових проблем середнього підприємництва, а також забезпечить реальний розвиток цього сектору в Україні.

Ключові слова: середній бізнес, державна фінансова підтримка, субсидування, механізми державного регулювання.

Постановка проблеми. Фінансова підтримка суб'єктів малого і середнього бізнесу є одним із пріоритетних напрямів соціально-економічної політики України. Введення обмежувальних заходів у зв'язку із запобіганням поширенню гострого респіраторного захворювання COVID-19, викликаного коронавірусом SARS-CoV-2, на території України призвело до значних негативних наслідків для бізнесу через часткове або повне припинення функціонування деяких підприємств, логістичні ускладнення, зниження попиту і руйнування ланцюжків поставок.

Проблеми у функціонуванні середнього підприємництва (СП) засвідчують те, що ця сфера потребує фінансової підтримки та регулювання з боку держави. Механізми фінансового регулювання повинні стосуватися систем субсидіювання, кредитування, пайового фінансування та надання податкових пільг. Необхідні програми фінансової підтримки, які б в умовах фінансових обмежень, що притаманні підприємству, визначали вибір пріоритетних напрямів роботи та його мотивації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Такі вчені, як З. Варналій, К. Ващенко, Д. Ляпін, А. Кужель,

звернули увагу на аналіз економічної природи та особливостей ведення середнього бізнесу. Українські вчені В. Бланк, Т. Васильців присвятили свої роботи висвітленню фінансового забезпечення діяльності господарюючих суб'єктів. Також у цьому напрямі працювали Л. Воротіна, В. Вороткін, Т. Ковальчук, В. Кудряшов, П. Рогожин, В. Федоренко.

Розгляд теоретичних і практичних особливостей малого і середнього бізнесу здійснювали такі економісти, як М. Білик, П. Буряк, А. Крохмаль, Я. Оніщук, С. Реверчук. І. Ломачинським був досліджений світовий досвід фінансового розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва, а також запропоновані заходи комплексної державної політики щодо вдосконалення фінансування вітчизняних підприємств.

Погоджуючись зі значними теоретичними поліпшеннями в цьому питанні, вважаємо доцільним дослідження практичних проявів виділеної проблеми у зв'язку з останніми змінами в економічній ситуації України.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз та узагальнення фінансових механізмів регулювання сфери середнього бізнесу в Україні; розгляд їх ключових факторів і аспектів розроблення, моніторингу та реалізації; визначення заходів, яких Україна повинна вжити для розвитку підприємництва.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 роки, «розвиток середнього бізнесу в Україні гарантує стабільність економіки та підвищення рівня життя громадян. У результаті відкриття власної справи та самозайнятості знижується рівень безробіття та водночас підвищується рівень доходів населення, що сприяє зростанню сукупного попиту та збільшенню обсягу виробництва» [2].

Фінансові механізми у забезпеченні життєдіяльності підприємства є єдиним видом його ресурсів, які виступають в ролі стимулу для підприємницької діяльності, а також забезпечують грошові кошти для виробничого процесу, кадрового забезпечення та використання трудових ресурсів, вжиття комплексу маркетингових заходів [3], виробничих, економічних та інших елементів підприємства та їх перетворень, що збільшуються в кінці етапу фінансового циклу, збільшуючи обсяг чистого грошового потоку [6], виступаючи необхідною умовою розвитку будь-якої організації.

Фінансові механізми регулювання бізнесу орієнтовані перш за все на забезпечення стабільних і життєво важливих фінансових потоків, пошук зовнішніх джерел фінансування, за необхідності оптимізацію структури капіталу [5].

На думку А. Чепуренка [6], окремими функціями фінансових ресурсів також можуть бути формування стартового капіталу; створення ресурсного потенціалу та забезпечення необхідними ресурсами виробничої та інвестиційної діяльності; забезпечення фінансової стратегії підприємства, конкурентоспроможності та ефективності господарської діяльності; виконання фінансових зобов'язань, забезпечення його фінансо-

вої стабільності і платоспроможності; регулювання та перерозподіл фінансових потоків між структурними підрозділами та видами діяльності; забезпечення нормативної бази задля контролю, моніторингу та аудиту фінансових процесів та прийняття управлінських рішень щодо їх коригування.

Слід зазначити, що у різних джерелах визначення підходів до фінансового регулювання бізнесу має відмінності, які формуються під впливом галузевих та інших особливостей, що відрізняють господарюючі суб'єкти або процеси, щодо яких існує необхідність у фінансовій підтримці. Однак більшість авторів виділяє певні етапи досліджуваного процесу, основою якого є формування оціночних блоків, що дають змогу визначити не тільки стан ресурсної бази господарюючого суб'єкта, ефективність самого бізнесу як основи ресурсного забезпечення, але й загалом його доцільність. Такі блоки включають аналіз динаміки прибутку і рентабельності підприємства, фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, оцінку використання майна, структурний аналіз капіталу та самодостатності підприємства.

Так, система показників, яка вибирається для оцінювання фінансового забезпечення, повинна відображати стан підприємства у довгостроковій перспективі, характеризувати загальну фінансову структуру підприємства і ступінь його залежності від кредиторів та інвесторів. До таких показників належать коефіцієнти фінансової автономії, забезпеченості власними оборотними коштами, маневреність власного капіталу, фінансової стійкості, покриття інвестицій, структури довгострокових інвестицій, фінансової залежності, довгострокового запозичення, структури капіталу, що повертається [5].

Отже, основою для ефективного здійснення підтримки бізнесу з боку держави є аналіз фінансового стану, оцінка потреб і можливостей, а також обґрунтування найбільш ефективного складу капіталу та визначення механізмів його формування, що здійснюється на основі такого аналітичного процесу.

Крім того, загальна схема фінансової підтримки, яка обґрунтована вченими-фінансистами і з якою її більшість згодна, передбачає такі етапи [7].

На першому етапі фінансової підтримки діяльності бізнесу задля виявлення проблем у її діяльності необхідно проаналізувати показники її фінансового стану.

Другий етап формування передбачає аналіз показників структури фінансових ресурсів підприємства, оскільки їх достатній розмір і добре сформована структура є джерелом розвитку, створює можливості для розширення, забезпечує фінансову стійкість і платоспроможність, формування оборотного капіталу [9].

Наступний етап передбачає аналіз грошових потоків, який служить основою для прийняття управлінських рішень задля визначення шляхів максимізації чистого грошового потоку і напряму, що впливає на ефективність формування фінансової безпеки бізнесу [8].

На четвертому етапі формування фінансової підтримки діяльності підприємств задля визначення її

стану на попередньому етапі і прийняття рішень про вибір оптимальної стратегії дослідники пропонують провести інтегральне оцінювання складових частин фінансової підтримки та її якісну інтерпретацію [4].

На п'ятому етапі необхідно визначити тип стратегії формування фінансової підтримки підприємства залежно від його позиціонування та інших факторів.

Важливо наголосити на тому, що, згідно з дослідженням Аналітичного центру економіко-правових досліджень та прогнозування [1], СП зазнали особливо негативних наслідків в результаті спалаху пандемії COVID-19 і пов'язаних із цим заходів стримування й соціального дистанціювання. Останнє призвело до негативного впливу на попит і пропозицію, що значно знизило обсяги економічної діяльності в країні. Так, у 2020–2021 роках підприємства відчували значне зниження прибутку, а обсяги виробництва скоротилися, багато з них зараз перебувають під серйозною загрозою дефіциту ліквідності.

Уряд відреагував на економічну кризу широким набором заходів. 13 квітня 2020 року парламент ухвалив рішення про створення Фонду боротьби з Covid-19 в обсязі 64,7 млрд. грн. (2,4 млрд. дол. США). Пакет підтримки включав такі програмні заходи реагування, орієнтовані на надання цільової підтримки СП:

- програма часткової допомоги з безробіття для СП, які були змушені призупинити діяльність під час ізоляції, еквівалентної двом третинам ставки заробітної плати за кожну годину втраченого робочого часу (максимум на суму мінімальної заробітної плати – 4 723 грн.);

- внесення змін до програми «Доступні кредити 5–7–9%», розпочатої у січні 2020 року, задля допомоги підприємствам рефінансувати наявні позики, покрити витрати на оплату праці та отримати спрощений доступ до фінансування, завдяки чому СП можуть отримати позику в максимальному розмірі 110 000 дол. США без виплати відсотків до 31 березня 2021 року;

- цільова підтримка фізичних осіб-підприємців, включаючи допомогу на дітей та тимчасове звільнення від сплати податків;

- податкові заходи, такі як тимчасове призупинення нарахування податку на комерційну нерухомість та землю, проведення податкових перевірок, сплата відсотків для платників податків та платників соціального внеску, тимчасове скасування штрафів за порушення податкового регулювання, а також відтермінування термінів подання податкових декларацій про доходи фізичних осіб;

- звільнення від внесення орендної плати на час ізоляції;

- заборона кредитним організаціям підвищувати відсоткові ставки за попередньо виданими позиками;

- законодавчі зміни, що дають змогу підприємствам запроваджувати більш гнучкий режим робочого часу.

Відповідно до Програми стимулювання економіки для подолання наслідків епідемії COVID-19, Урядом забезпечено кредитні гарантії для СП та збільшення підтримки з виплати заробітної плати. Додатково анон-

совано про нову програму з надання СП (із щорічним обігом менше 10,8 млн. дол. США) позик за ставкою 3% річних на термін до двох років.

Крім цього, вжито заходів із забезпечення соціальної підтримки (наприклад, підвищення розміру допомоги з безробіття та пенсій, субсидій на оплату комунальних послуг для вразливих груп населення).

Також державний «ПриватБанк» надав «кредитні канікули» на період ізоляції. Національний банк України також вжив низку заходів, здійснюючи інтервенції для підтримки вкрай волатильної місцевої валюти, ліквідності банків та кредитування. Зокрема, він знизив основну відсоткову ставку до 8% та запровадив механізм довгострокового рефінансування для банків на термін до 5 років.

Отже, за період 2020–2021 років вжито заходів щодо розвитку конкурентоспроможності та інновацій середнього бізнесу за рахунок підвищення організаційного потенціалу бізнес-організацій, підтримки передачі знань і технологій, модернізації наявної інфраструктури для підтримки СП завдяки участі у програмі «Горизонт 2020», програмах ЄС, дистанційних освітніх курсах та тренінгах. Оцінка ключових показників ефективності підприємств вказує на значне збільшення частки інноваційних СП та інноваційних промислових СП.

Слід наголосити на тому, що задля удосконалення реалізації фінансового регулювання бізнесу з боку держави перш за все Україна повинна продовжувати зміцнювати свою інституційну базу для створення сприятливих умов для зростання середнього бізнесу.

Важливо зазначити, що Президентом В. Зеленським підписано Указ про створення Ради з питань розвитку малого підприємництва. Згідно з документом, цей консультативно-дорадчий орган при Президентові створено задля сприяння налагодженню конструктивної взаємодії органів державної влади й суб'єктів малого підприємництва та їхніх громадських об'єднань.

Координаційна рада СП є важливим кроком у правильному напрямку, однак Раді необхідні достатні ресурси для ефективної і результативної роботи. Разом зі спрощенням координації між центральними та місцевими органами виконавчої влади в процесі реалізації стратегії фінансової підтримки бізнесу Рада могла б стати відповідною платформою для діалогу між державою і приватним сектором. Крім того, необхідно систематично оцінювати регулюючий вплив на політику СП і моніторинг даних про зняття з реєстрації ліквідованих підприємств.

До того ж значну увагу слід приділити подальшому вдосконаленню доступу СП до фінансування. Україні слід налагодити співпрацю з міжнародними партнерами для розширення програм доступу СП до фінансування та більш широкого використання схем гарантування кредитів, підтримку фінансування небанківськими установами, наприклад, шляхом реформування факторингової бази. У ширшому сенсі Україна повинна продовжувати підтримувати конкуренцію в банківському секторі, а це означає, що у довгостроковій перспективі вкрай важливо буде забезпечити доступне фінансування для

СП. Додаткові елементи включають спрощення системи податкового адміністрування та забезпечення податкової стабільності надходжень і повернень [11].

Нарешті, Україна повинна вжити додаткових заходів для отримання навичок і розвитку підприємницької культури, навичок соціального та екологічного підприємництва. Україна повинна приєднатися до глобального моніторингу підприємництва (GMP) задля аналізу ставлення до бізнесу та підприємницької діяльності. Для розвитку конкуренції та інновацій серед СП необхідно проводити моніторинг поточної підтримки бізнесу та інноваційної діяльності, а також витрат на науково-дослідні розробки в галузі бізнесу [10]. Ці заходи могли б допомогти СП здійснити інтернаціоналізацію, що в подальшому позитивно вплине на організаційне співробітництво й підтримку розвитку експорту.

Висновки. Таким чином, забезпечення міцної інституційної основи і постійної підтримки зацікавлених сторін є ключовими факторами для розроблення, моніторингу та реалізації фінансового регулювання середнього бізнесу в Україні. Саме тому основними напрямками підвищення ефективності фінансового механізму розвитку середнього підприємництва на основі успішної реалізації державної політики щодо фінансового забезпечення підприємств є створення сприятливого середовища для започаткування і ведення бізнесу, забезпечення ефективної державної фінансової підтримки розвитку середнього бізнесу.

Реалізація запропонованих пропозицій, на наш погляд, сприятиме вирішенню фінансових проблем середнього підприємництва, а також забезпечить реальний розвиток цього сектору в Україні.

Список літератури:

1. Аналітичний центр економіко-правових досліджень та прогнозування. URL: https://fru.ua/images/doc/analytics/BUSINESS_AND_COVID-19.pdf.
2. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.
3. Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 серпня 2013 року № 641-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
4. Форс-мажор, обставини непереборної сили. URL: uk.wikipedia.org/wiki/Форс-мажор.
5. OECD (2020), Моніторинг реалізації Стратегії розвитку СП України на 2017–2020 роки. OECD Publishing, Paris. URL: www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Monitoringthe-Implementation-of-Ukraine's-SME-Development-Strategy-2017-2020-UKR.pdf.
6. Chepurenko A. Informal entrepreneurship under transition: Causes and specific features. *Soziologie des Wirtschaftlichen* / D. Boegenhold (ed.). Springer, 2014. P. 361–382.
7. Handbook on Social Stratification in the BRIC Countries. Change and Perspective / ed. by Peilin Li (Chinese Academy of Social Sciences, China), M.K. Gorshkov (Russian Academy of Sciences, Russia), Celi Scaloni (Brazilian Sociological Society, Brazil), K.L. Sharma (Jaipur National University, India). World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. 2013.
8. Арєф'єва О., Пилецька С., Кравчук Н. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 1 (1). С. 80–89. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1\(1\)_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1(1)_14).
9. Buleev I., Bryukhovetskaya N., Korytko T., Piletska S., Kruk O. Formation of a Regional Development Strategy According to the Level of Investment Activity of Enterprises. *Montenegrin Journal of Economics. Economic Laboratory for Transition Research (ELIT)*. 2019. Vol. 15. Nr. 3. P. 113–124. ID 55865335600.
10. Прохорова В., Давидова О. Об'єктивні умови формування інноваційного управління розвитком підприємств: науково-історичне підґрунтя подолання наслідків криз. *Бізнес-Інформ*. 2018.
11. Kwilinski A. Trends of development of the information economy of Ukraine in the context of ensuring the communicative component of industrial enterprises. *Economics and Management*. 2018. № 1 (77). P. 64–70.

References:

1. Analitychnyj tsentr ekonomiko-pravovykh doslidzhen' ta prohozuvannia. Available at: https://fru.ua/images/doc/analytics/BUSINESS_AND_COVID-19.pdf.
2. Zakon Ukrainy "Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i seredn'oho pidpriemnytstva v Ukraini". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.
3. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy "Pro skhvalennia Kontseptsii Zahal'noderzhavnoi prohramy rozvytku maloho i seredn'oho pidpriemnytstva na 2014–2024 roky" vid 28 serpnia 2013 roku № 641-r. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
4. Fors-mazhor, obstavyny neperebornoi syly. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Fors-mazhor>.
5. OECD (2020), Monitorynh realizatsii Stratehii rozvytku SP Ukrainy na 2017–2020 roky, OECD Publishing, Paris. Available at: www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Monitoringthe-Implementation-of-Ukraine's-SME-Development-Strategy-2017-2020-UKR.pdf.
6. Chepurenko A. (2014) Informal entrepreneurship under transition: Causes and specific features. *Soziologie des Wirtschaftlichen*. Boegenhold D. (ed.). *Springer*, pp. 361–382.

7. Handbook on Social Stratification in the BRIC Countries. Change and Perspective / Edited by: Peilin Li (Chinese Academy of Social Sciences, China), M.K. Gorshkov (Russian Academy of Sciences, Russia), Celi Scalon (Brazilian Sociological Society, Brazil), K.L. Sharma (Jaipur National University, India). World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. 2013.

8. Arefieva O. (2020) Adaptive management of financial stability of the enterprise while ensuring its economic security / O. Arefieva, S. Piletska, N. Kravchuk. *Problems of system approach in economics*, vol. 1(1), pp. 80–89. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1\(1\)_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1(1)_14).

9. Buleev Ivan, Bryukhovetskaya Natalya, Korytko Tetyana, Piletska Samira, Kruk Olena (2019) Formation of a Regional Development Strategy According to the Level of Investment Activity of Enterprises. *Montenegrin Journal of Economics. Economic Laboratory for Transition Research (ELIT)*. Volume 15 Number 3, p. 113–124. ID 55865335600.

10. Prokhorova V. (2018) Objective conditions for the formation of innovative management of enterprise development: scientific and historical basis for overcoming the consequences of crises / V. Prokhorova, O. Davidova. *Business Inform*.

11. Kwilinski A. (2018) Trends of development of the information economy of Ukraine in the context of ensuring the communicative component of industrial enterprises. *Economics and Management*, no. 1 (77), pp. 64–70.

ФИНАНСОВЫЙ МЕХАНИЗМ РЕГУЛИРОВАНИЯ СФЕРЫ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В УКРАИНЕ

В статье отмечено, что финансовая поддержка развития субъектов среднего бизнеса является одним из приоритетных направлений социально-экономической политики Украины. Подчеркнуто, что основными направлениями финансирования программы поддержки среднего бизнеса являются помощь компаниям, осуществляющим разработку и внедрение инновационной продукции; субсидирование процентной ставки по кредитам; компенсация расходов на приобретение оборудования; содействие развитию лизинга оборудования; расширение программ самозанятости для безработных, поддержка социального предпринимательства; повышение капитализации специальной инфраструктуры поддержки среднего бизнеса (микрофинансовые центры, гарантийные фонды, фонды прямых инвестиций); создание бизнес-инкубаторов, промышленных парков, технопарков, центров предпринимательства, центров кластерного развития, центров прототипирования, центров коллективного доступа к оборудованию. Указаны перспективные направления совершенствования и дополнения программ государственного регулирования и финансовой поддержки среднего предпринимательства в Украине. Доказано, что финансовые механизмы в обеспечении жизнедеятельности предприятия являются единственным видом его ресурсов, которые выступают в роли стимула для предпринимательской деятельности, а также обеспечивают денежные средства для производственного процесса, кадрового обеспечения и использования трудовых ресурсов, принятия комплекса маркетинговых мер, производственных, экономических и других элементов предприятия и их преобразований, которые увеличиваются в конце этапа финансового цикла, увеличивая объем чистого денежного потока, выступая необходимым условием развития любой организации. Сделан вывод о том, что принятие предложенных мер будет способствовать решению финансовых проблем среднего предпринимательства, а также обеспечит реальное развитие этого сектора в Украине.

Ключевые слова: средний бизнес, государственная финансовая поддержка, субсидирование, механизмы государственного регулирования.

FINANCIAL MECHANISM FOR REGULATING THE SPHERE OF MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE

The article notes that financial regulation and support for the development of medium-sized businesses is one of the priority and main areas of social and economic policy in Ukraine. Financial regulation is a form of regulation or supervision, which subjects financial institutions to certain requirements, restrictions and guidelines, aiming to maintain the stability and integrity of the financial system. This may be handled by either a government or non-government organization. Financial regulation has also influenced the structure of banking sectors by increasing the variety of financial products available. It is emphasized that the main areas of financing of the medium-sized business support program are: assistance to companies, that are engaged in the development and implementation of innovative products and services, innovative industries; subsidizing the interest rate on loans to make them more attractive for entrepreneurs; compensating for the cost of purchasing equipment; promoting the development of equipment leasing; expanding self-employment programs for the unemployed people, supporting social branch and responsibility of entrepreneurship; creation of business incubators, accelerating programmes, industrial parks, technology parks, entrepreneurship centers, cluster development centers, prototyping centers, collective access centers, equipment, etc. promising areas for improving and complementing programs of state regulation and financial support for medium-sized and small businesses in Ukraine are indicated. It is proved that financial mechanisms are ensuring the life of the enterprises and businesses are the only type of its resources that act as an incentive for entrepreneurial activity, as well as providing funds for the production process, Personnel Support and use of labor resources, and the implementation of a set of marketing measures, production, economic and other elements of the enterprise and their transformations, which increases at the end of the stage of the financial cycle, increasing the volume of net cash flow, acting as a necessary condition for the development of any organization. It is concluded that the implementation of the proposed measures will contribute to solving the financial problems of medium-sized businesses, as well as ensure the real development and growth of this sector in Ukraine.

Key words: medium-sized businesses, state financial support, subsidies, mechanisms of state regulation.

Danyiuk Mariia

PhD, Associate Professor,
Ivano-Frankivsk Educational and Scientific Institute of Management
West Ukrainian National University

Dmytryshyn Marta

PhD, Associate Professor,
Ivano-Frankivsk Educational and Scientific Institute of Management
West Ukrainian National University

Goran Tetyana

PhD,
Ivano-Frankivsk Educational and Scientific Institute of Management
West Ukrainian National University

Данилюк М.М., Дмитришин М.В., Горан Т.А.

Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту
Західноукраїнського національного університету

THE CONCEPT OF THE MODERN HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION

The article considers the problem of practical educational institution management; the need for managerial competencies of the educational institution head along with basic pedagogical or other professional abilities is substantiated. The key aspects of educational competition as a driving force that forms the need for effective educational institutions management are studied; the facets of competition in education are built. The necessity of directing the head's efforts on the positive team microclimate formation, which will ensure the functioning of the educational institution that will satisfy the critical stakeholders of the institution, is substantiated. The essential features of an effective head of an educational institution are highlighted and the dependence of his or her success on key personality characteristics is modeled.

Key words: educational institution, educational institution effective management, educational institution head, leadership, time management.

Research problem. In order to achieve the proper level of economic competitiveness, the formation of a conscious civil society, ensuring the social and intellectual development of Ukrainians in a stable increase in the welfare of the population, there is a need for professional management of various spheres of life.

For years in Ukraine, state-owned enterprises, hospitals, schools, and cultural centers were managed by specialists of highly specialized activity of this institution. On the one hand, it is perfect that the person who manages, for example, a hospital is a good doctor with experience and understanding of the content of the health care facility. On the other hand, however, the ideal doctor is not always a good leader. In order to organize the work of the institution staff, it is necessary not only to understand the difficulties of its work but also to be able to build effective teamwork, organize the time, understand the psychology of personality. That is, the leader must be a manager.

Literature review. The subject of management of educational institutions has long been of interest among the scientists in pedagogy or psychology, as well as management. Various aspects of the topic have often been the subject of

research, such as M. Oksa [10], who has studied the influence of school management on the quality of education.

Modern management narratives in the field of education have been investigated, in particular, by N. Stetsenko [14] – formation of individual style educational institution management; B. Chyzhevskiy [1] – methodological principles of educational institutions democratic management; V. Novakovets [9] – strategic management of an educational institution.

Since management in the pedagogical field is very closely related to psychology, the psychological aspects of such activities were studied by T. Kuzmich [5] and E. Piatakov [13].

T. Dobko [3] has paid particular attention to the cooperation of the educational institution with donors, and O. Mykhasiuk [8] considered legislative changes in introducing the secondary education institution public-state management.

The management of educational institutions in the inclusion conditions was not overlooked either; this topic was chosen as the object of scientific research by T. Matsapura [6] and A. Panchenko [12].

Finally, I. Mosiakova [7] has posed the pedagogical problem of autonomy as a form of management of out-of-school education, and L. Kalinina [4] has built a factor model for secondary education management effectiveness evaluating. Along with this, the importance of the topic as a scientific field in general, and effective implementation of practical aspects of ensuring educational institutions' effective management in current conditions, require special attention.

Research aim. In the research process, we aim to identify the existence of educational institutions' effective management problems and develop ways to eliminate or minimize them.

Research results. The educational sphere of our state is characterized by considerable conservatism and has some essential features. The educational institution staff consists of mentoring, training and educating the younger generation as their vocation and daily task. This in some way leaves an imprint on the work of teachers. In order to be convincing in front of students, to gain the authority of an educated person who has answers to all questions, teachers must be perfect professionals and people. Accordingly, it can cause some difficulties with self-development and learning. Furthermore, if there is a need to manage such a team, the educational institution head must show great perseverance and restraint in speech, find the right words and arguments, develop the ability to encourage and authorize fair and balanced. That is to become a leader.

The post-Soviet practice of educational institution management was primarily focused on an authoritative (or even authoritarian) leadership style. However, this approach already raises doubts about its effectiveness in today's challenges.

In our opinion, such a leader, who would always correspond to a particular style of leadership, cannot be found. Moreover, to develop his or her style, an effective leader must consider his or her psychotype, character, capabilities, desires, and features of work [2, p. 338].

A common problem of the head of any state or municipal institution is the fear or unwillingness to delegate authority. The wish to solve all the issues on their own, the lack of trust in colleagues and the desire to influence everything can play a nasty joke with such a leader because they may simply not have the ability to build teamwork at all. Such a leader performs many organizational tasks, constantly gives everyone instructions and scolds misunderstanding tasks or incorrect performance. Thus, over time, such a person gets tired of the fact that he or she feels like doing everything alone. Simultaneously, the subordinates nearby lose all initiative and become thoughtless executors of very narrowly specialized and specific instructions. In addition, such a leader mostly does not understand what is wrong; why there are no expected results against the background of the enormous efforts.

The current practice of holding competitions to fill vacancies or select candidates for management involves considering and promoting the acquisition of management skills. However, a significant proportion of managers still

work according to the old rules because they cannot or do not want to change.

The competition in education, which has a multifaceted nature, has significantly deepened recently (Figure 1).

From the moment when parents started to send their children to the best school (even despite the distant location) and the time when higher education institutions began to compete for the entrant (more than entrants for the desired institution); when qualified teachers began to choose to move to another place to work, where are more advantages and opportunities, the educational sphere became a market.

Based on the above, the educational institution head must create a unique microclimate to achieve a sufficient level of satisfaction with the institution's functioning for all possible groups of stakeholders.

The stakeholders of the educational institution include, in particular:

- teachers;
- students;
- parents;
- employers;
- professional associations;
- regulatory agencies;
- international and domestic donors;
- public organizations;
- charitable foundations and philanthropists.

The teaching staff is the driving force behind the development of an educational institution because it is teachers who form young students' intellectual and competence capital. If the teacher is comfortable working at school, he or she feels the support of ideas and initiatives, gratitude for the efforts, recognition of success, and the motivation to work. A friendly team can function only when its members include:

- common and clear goal;
- vision of development prospects;
- understanding the differences and advantages of each other;
- tolerance and the ability to compromise;
- mutual trust and justice.

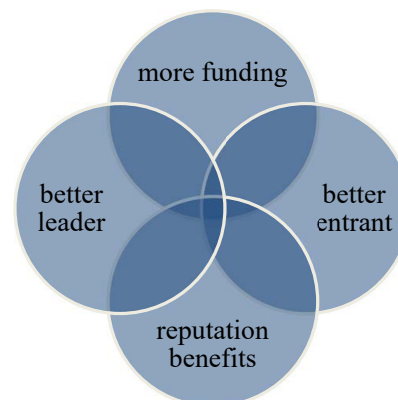


Figure 1. Faces of the competition in education

Source: built by the authors

The groups that are not based on constantly changing guidelines and control but on freedom of thought and action work better than authoritarian collectives, where effective ways to achieve results are public humiliation and focus on the negative (Figure 2).

The modern education development, the desire of Ukraine to integrate into a single European educational space, puts before the educational institution head the requirements that must meet European standards. The main goal of the leader in terms of building a competitive society is to focus on development. The latter, in turn, is possible provided that the manager has such traits as responsibility and professional literacy. A vital element of creating a comfortable, educational space in such an institution is the competent component, which determines the readiness of the head to solve any problems (educational, financial, economic). At the same time, active development of education requires a creative approach in developing a plan to improve the institution, forcing him or her to make much greater demands on the colleagues; and supporting their aspiration to improve and evaluate the results of joint work.

It is essential to understand that each educational institution head builds its management model based on the personal (intelligence, initiative, confidence, sociability) and business (competence, demanding, economic literacy, stress resistance) qualities. The success of the head also depends on the acquired theoretical knowledge and ability to apply it in practice; from the ability to respond adequately in stressful or critical situations and make rational (rather than emotional) decisions; from the ability to encourage the colleagues to diligent work and self-improvement; from leadership qualities that motivate others to follow. In general, the leadership actively influences the development and quality of the educational process, as well as encourages ambitious leaders to improve modern Ukrainian education. The paradox of the situation is that the pursuit of success, the desire to be perfect and avoid mistakes hinder the encouragement of himself or herself, and others encourage

one to avoid the unknown and cause too critical attitude to everything that happens around. In this case, there is a great danger that an unforeseen situation may become too risky, and the reluctance to make mistakes causes apathy, stress, and, as a consequence, inaction.

According to Article 25 of the Law of Ukraine “On Education” [11], the educational institution head within the powers granted to him or her must organize the activities of the educational institution; to solve questions of financial and economic activity of educational institution; to appoint and dismiss employees, determine their functional responsibilities; to ensure the organization of the educational process and to monitor the implementation of educational programs; to ensure the functioning of the internal quality assurance system of education; provide conditions for effective and open public control over the activities of the educational institution; to promote and create conditions for the activity of self-governing bodies of an educational institution; to promote a healthy lifestyle of students and educational institution employees; to ensure the creation of a safe educational environment in the educational institution, free from violence and bullying.

Regarding the style of leadership, it should be noted that the educational institution head in his or her management should rely on democratic principles, focus on productivity and competitiveness of the organization, and authoritarian leadership style based on authoritarianism and pressure is undesirable in this area.

In order to achieve the balance, the educational institution head needs to focus on the following vectors: risk orientation, understanding orientation, order orientation, attitude orientation.

An essential condition for success is the rational planning and use of time, and, therefore, the educational institution head as a leader must have the skills of effective time management. At the same time, the leader must have assertiveness and ambivalence, as well as the ability to give constructive feedback in the process of communication and interaction with colleagues.

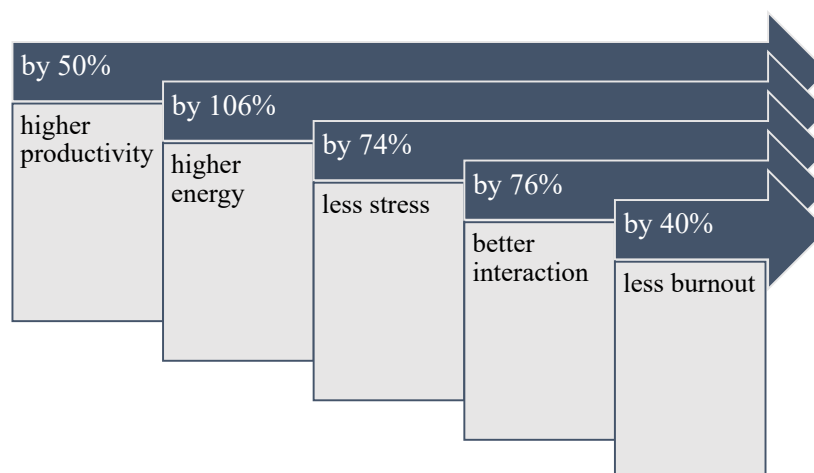


Figure 2. The benefits of a team-based on trust

Source: built by the authors based on [15, p. 24]

The educational institution, as an organization, has its mission, a strategy that is developed by the head. The head must involve in building and implementing the strategy all participants in the educational process. In addition to this, the functions of the educational institution head include the support and development of teachers, strategic management of finance and human resources, as well as the establishment of partnerships.

In the conditions of educational decentralization, the educational institution head acts as the implementer of reforms; accordingly, the sphere of his or her responsibility includes comfortable maintenance of new ideas realization in the pedagogical sphere. Altogether, decentralization in education implies that management in this area must be carried out at the local level, and, therefore, the head of the educational institution, as a manager, must meet European

standards. Consequently, the professional training of future educational institutions' managers is a weighty component of the formation of managerial competence. As practice shows, today, this issue remains open, as not all educational institutions are provided with professionally trained leaders.

Conclusions. Thus, in the 21st century, the managing head must be a leader, put reforms into practice, and unite the team to achieve a common goal: to ensure a quality educational process and train a fully developed personality. At the same time, in building a new Ukrainian school, the director acts as a kind of generator of innovative educational ideas, ensures their implementation, can integrate ideas, technologies, and management. Continuity of development of managerial competencies of the head and formation of his or her leadership qualities is provided by reforms in education.

References:

1. Chyzhevskiy B.H. (2021) Metodolohichni zasady demokratychnoho upravlinnia zakladom osvity [Methodological principles of democratic management of educational institutions]. *Educational analytics of Ukraine*, vol. 1, pp. 5–20.
2. Dmyterchuk M.M., Dmytryshyn M.V. (2021) Liderstvo kerivnyka zakladu osvity [Leadership of the educational institution head]. *Proceedings of the Innovations in education: prospects for development* (Ukraine, Ternopil, May 20, 2021), Ternopil: WUNU, pp. 227–341.
3. Dobko T.A. (2017) Upravlinnia vyshchym navchalnym zakladom v umovakh dyversyfikatsii dzherel finansuvannia vyshchoi osvity: spivpratsia z zhertvodavtsiamy (na prykladi Ukrainiskoho katolytskoho universytetu) [Higher education management in the context of funding sources diversification for higher education: cooperation with donors (on the example of the Ukrainian Catholic University)]. *New collegium*, vol. 1, pp. 22–31.
4. Kalinina L.M., Topazov O.M., Lapinskyj V.V. (2020) Faktorna modelj ocinjuvannja efektyvnosti upravlinnja zakladom zagaljnoji serednjoji osvity ta jiji praktychne zastosuvannja [Factor model for estimating efficiency of general secondary school managing and its practical application]. *Information technologies and teaching aids*, vol. 80, no. 6, pp. 346–368.
5. Kuzmich T.O. (2018) Aspekty psykholoho-pedahohichnoho upravlinnia zakladom zahalnoi serednoi osvity yak umova uspishnoi sotsializatsii uchniv [Psychological and pedagogical management aspects of general secondary education as a condition for successful socialization of students]. *The collection of scientific articles. Ser.: Pedagogical Sciences*, vol. 81, no. 2, pp. 79–83.
6. Matsapura T.V. (2018) Osoblyvosti upravlinnia zakladom osvity v suchasnykh umovakh inkluzyvnoho navchannia [Peculiarities management of educational institution management in modern conditions of inclusive education]. *Innovative pedagogy*, vol. 3, pp. 247–240.
7. Mosiakova I. (2020) Avtonomizatsiia yak forma upravlinnia zakladom pozashkilnoi osvity: postanovka pedahohichnoi problem [Autonomization as a form of management of an institution of additional education: setting a pedagogical problem]. *Scientific Bulletin Melitopol State Pedagogical University. Series: Pedagogy*, vol. 2, pp. 26–31.
8. Mykhasiuk O.K. (2017) Uprovadzhennia hromadsko-derzhavnoho upravlinnia zakladom zahalnoi serednoi osvity v konteksti zakonodavchykh zmin [Implementation of public-state management by general educational institution in the context of legislative change]. *Image of the Modern Pedagogy*, vol. 8, pp. 15–17.
9. Novakovets V.P. (2018) Stratehichne upravlinnia zakladom osvity: teoretychni zasady [Strategic management of an educational institution: theoretical principles]. *The collection of scientific articles. Ser.: Pedagogical Sciences*, vol. 82, no. 2, pp. 18–21.
10. Oksa M. (2018) Vplyv upravlinnia navchalnym zakladom na yakist osvity [The influence of educational institution management on quality of education]. *Scientific Bulletin Melitopol State Pedagogical University. Series: Pedagogy*, vol. 1, pp. 52–56.
11. On education: Law of Ukraine: 05.09.2017 № 2145-VIII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (accessed 28 June 2021).
12. Panchenko A., Kravchuk N. (2019) Upravlinnia zakladom zahalnoi serednoi osvity z inkluzyvnykh navchanniam v umovakh novoi ukrainiskoi shkoly [Management of general secondary educational institution with inclusive learning under conditions of new ukrainian school]. *Educological discourse*, vol. 1–2, pp. 297–309.
13. Piatakov E.M., Skorokhodov V.A., Sokol I.V. (2018) Innovatsiini pidkhody do upravlinnia zakladom vyshchoi osvity shliakhom formuvannia orhanizatsiinoi kultury ta psykholohichnoho mikroklimatu [Innovative approaches to the higher education institutions management by creating organizational culture and psychological microclimate]. *The problems of innovation and investment-driven development: Series economy and management*, vol. 15, pp. 87–95.
14. Stetsenko N., Tkachuk H. (2020) Do problemy formuvannia indyvidualnoho styliu upravlinnia zakladom osvity [To the problem of formation of individual style of educational management]. *Youth and market*, vol. 3–4, pp. 52–57.
15. Vid kerivnyka do lidera: praktychni porady dlja dyrektoriv shkil ta kerivnykiv viddiliv osvity [From a head to a leader: practical delight for school directors and directors of education]. Available at: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/521/12.2019.pdf> (accessed 28 June 2021).

Список літератури:

1. Від керівника до лідера: практичні поради для директорів шкіл та керівників відділів освіти. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/521/12.2019.pdf> (дата звернення: 28.06.2021).
2. Дмитерчук М.М., Дмитришин М.В. Лідерство керівника закладу освіти. *Інновації в освіті: перспективи розвитку* : матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, 20 травня 2021 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2021. С. 337–341.
3. Добко Т.А. Управління вищим навчальним закладом в умовах диверсифікації джерел фінансування вищої освіти: співпраця з жертводавцями (на прикладі Українського католицького університету). *Новий Колегіум*. 2017. № 1. С. 22–31.
4. Калініна Л.М., Топазов О.М., Лапінський В.В. Факторна модель оцінювання ефективності управління закладом загальної середньої освіти та її практичне застосування. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2020. Т. 80, № 6. С. 346–368.
5. Кузьміч Т.О. Аспекти психолого-педагогічного управління закладом загальної середньої освіти як умова успішної соціалізації учнів. *Збірник наукових праць Херсонського державного університету] Педагогічні науки*. 2018. Вип. 81(2). С. 79–83.
6. Мацапура Т.В. Особливості управління закладом освіти в сучасних умовах інклюзивного навчання. *Інноваційна педагогіка*. 2018. Вип. 3. С. 237–240.
7. Михасюк О.К. Упровадження громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти в контексті законодавчих змін. *Імідж сучасного педагога*. 2017. № 8. С. 15–17.
8. Мосякова І. Автономізація як форма управління закладом позашкільної освіти: постановка педагогічної проблеми. *Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Серія : Педагогіка*. 2020. № 2. С. 26–31.
9. Новаковець В.П. Стратегічне управління закладом освіти: теоретичні засади. *Збірник наукових праць Херсонського державного університету. Педагогічні науки*. 2018. Вип. 82(2). С. 18–21.
10. Окса М. Вплив управління навчальним закладом на якість освіти. *Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Серія : Педагогіка*. 2018. № 1. С. 52–56.
11. П'ятаков Е.М., Скороходов В.А., Сокол І.В. Інноваційні підходи до управління закладом вищої освіти шляхом формування організаційної культури та психологічного мікроклімату. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія : Економіка та менеджмент*. 2018. № 15. С. 87–95.
12. Панченко А., Кравчук Н. Управління закладом загальної середньої освіти з інклюзивним навчанням в умовах нової української школи. *Освітологічний дискурс*. 2019. № 1-2. С. 297–309.
13. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII / URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 28.06.2021 року).
14. Стеценко Н., Ткачук Г. До проблеми формування індивідуального стилю управління закладом освіти. *Молодь і ринок*. 2020. № 3-4. С. 52–57.
15. Чижевський Б.Г. Методологічні засади демократичного управління закладом освіти. *Освітня аналітика України*. 2021. Вип. 1. С. 5–20.

КОНЦЕПЦІЯ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ

У статті розглянуто проблему формування ефективного управління закладом освіти; обґрунтовано потребу управлінських компетентностей керівника освітнього закладу поряд із базовими педагогічними чи іншими професійними здібностями. Окреслено особливості управління педагогічним колективом виходячи зі щоденних завдань, ментальності, специфіки та труднощів роботи. Виокремлено ряд проблем сучасного керівника освітнього закладу, що походять із радянської традиції та пострадянської звичної практики. Досліджено ключові аспекти освітньої конкуренції як рушійної сили, що формує необхідність ефективного управління закладом освіти; побудовано грані конкуренції в освіті. Обґрунтовано необхідність спрямування зусиль керівника на формування позитивного мікроклімату у колективі, який дозволить забезпечити таке функціонування закладу освіти, що буде задовольняти ключових стейкхолдерів установи. Сформульовано ключові фактори побудови дружнього колективу закладу освіти як рушійної сили розвитку такої установи; доведено переваги колективу, заснованого на довірі. Виокремлено важливі риси ефективного керівника освітнього закладу та змодельовано залежність його успішності від ключових характеристик особистості. Сформульовано парадокс успіху. Перелічено ключові функції керівника закладу освіти, покладені на нього чи неї чинним законодавством. Напрацьовано важливі умови ефективності управління закладом освіти та успіху його керівника, в тому числі в частині орієнтації на ризик, розуміння, порядок та відношення. Обґрунтовано характеристики, якими повинен володіти успішний керівник освітньої установи та додаткові завдання, які виникають в умовах децентралізації освітньої сфери. Таким чином, у статті сформовано цілісну концепцію керівника XXI століття як лідера, що має втілювати реформи на практиці, згуртувати колектив для досягнення спільної мети, генерувати нові освітні ідеї та забезпечувати їх інтеграцію у роботу освітнього закладу, а також застосовувати сучасні управлінські технології та принципи ефективного тайм-менеджменту.

Ключові слова: освітній заклад, ефективне управління освітнім закладом, керівник закладу освіти, лідерство, тайм-менеджмент.

КОНЦЕПЦІЯ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

В статье рассмотрены проблемы эффективного управления образовательным учреждением; обосновывается необходимость наличия управленческих компетенций руководителя образовательного учреждения наряду с базовыми педагогическими или иными профессиональными способностями. Исследованы ключевые аспекты образовательной конкуренции как движущей силы, формирующей потребность в эффективном управлении образовательными учреждениями; выстроены грани конкуренции в образовании. Обоснована необходимость направления усилий руководителя на формирование положительного командного микроклимата, который обеспечит функционирование образовательного учреждения, удовлетворяющее ключевых стейкхолдеров учреждения. Выделены существенные черты эффективного руководителя образовательного учреждения и смоделирована зависимость его успешности от ключевых характеристик личности.

Ключевые слова: образовательное учреждение, эффективное управление образовательным учреждением, руководитель образовательного учреждения, лидерство, тайм-менеджмент.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-7>

УДК 330.341.1

Сімак С.В.

доктор наук з державного управління, професор,
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Simak Sergii

V.I. Vernadsky Taurida National University

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗМІСТУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ ТА МЕТОДОЛОГІЧНИХ ОСНОВ ЙОГО ФОРМУВАННЯ

Кризові явища у будівельному комплексі дали потужний поштовх до переосмислення причин виникнення проблем і пошуку нових, вільних від докризових вад, механізмів його подальшого розвитку. Триединою місією держави у нових умовах є регулювання макроекономічної ролі інвестиційно-будівельного комплексу, механізму економічних відносин його учасників і забезпечення ефективності проектних рішень. Державне регулювання розвитку інвестиційно-будівельного комплексу в Україні засновано на принципах реактивного стратегічного планування та спрямовано на вирішення актуальних соціальних та економічних завдань. В процесі подальшого розвитку, держава при розробці стратегії розвитку будівництва ставила цілі та завдання, що відповідали пріоритетним напрямкам економічної та (або) соціальної політики. Посилення економічного розвитку України потребує переходу від стратегії адаптації та мобілізації до стратегії модернізації і подальшого росту на основі інноваційного підходу, в рамках якого проходить селекція ефективних інститутів та інструментів соціально-економічного розвитку.

Ключові слова: будівництво, держава, економіка, інновація, інвестиційно-будівельний комплекс, стратегічні цілі, стратегія.

Постановка проблеми. Соціально-економічні процеси в Україні перебувають під впливом ряду загальносвітових кризових тенденцій. Підвищення мобільності галузей і посилення міжнародної конкуренції, негативно впливають на рівень зайнятості й оплати праці. Це підсилює необхідність проведення політики інновацій, підвищення конкурентоспроможності та структурних перетворень. Триваюча деіндустріалізація економіки може досягти критичного рівня, при якій буде необхідно підтримувати перспективні галузі сфери

послуг, які тісно пов'язані із промисловим сектором. Для цього вкрай важливе ефективне співробітництво між усіма рівнями виконавчої влади й між державним і приватним секторами. Реагуючи на наведені проблеми органи державного управління та місцевого самоврядування повинні проводити усе більш складну соціально-економічну політику, шукати оригінальні комбінації різних методів і механізмів, висувати великі нові ідеї, здатні дати імпульс економіці. В українській практиці в останні роки збільшилися спроби використуву-

вати технології стратегічного планування в управлінні розвитком як держави, так і регіонів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Значний внесок у дослідження методологічних основ формування стратегії розвитку інвестиційно-будівельного комплексу зробили вітчизняні та зарубіжні вчені: Д. Белл, Дж. Гелбрейт, В. Іноземцев, Д. Клімов, В. Макаров, Б. Мільман, Т. Сакайя та інші. Але, незважаючи на певний науковий доробок, поточний стан інвестиційно-будівельного комплексу України сьогодні зумовлює необхідність подальшого дослідження цього питання. Крім того зміст поняття «стратегія» розкрито у працях відомих вчених: І. Ансоффа, В. Бурава, В. Морошкіна, В. Ушакова, О. Віханського, З. Галушки, А. Гапоненка, А. Панкрухіна, Л. Забродської, А. Зуба, Д. Куїнна, М. Портера та ін. Спільним для всіх визначень є те, що під «стратегією» розуміють генеральну мету чи сукупність головних цілей розвитку досліджуваного об'єкта на певний період та низку заходів, спрямованих на їх реалізацію. Проте у економічній науці поняття «стратегія» істотно диверсифікувалося та, як наслідок, певні аспекти змістовного наповнення поняття «стратегія» потребують уточнення та подальшого вивчення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є оцінка державної політики щодо будівництва та його підгалузей, формування на основі пізнання об'єктивних прямих і зворотних зв'язків макро- і мікроекономічних інвестиційно-будівельних процесів, моделювання впливу структури, економічного механізму і показників розвитку інвестиційно-будівельного комплексу на динаміку соціального і економічного розвитку держави та її регіонів, а такої динаміки – на будівництво.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні необхідність стратегічного планування комплексного розвитку соціально-економічних систем України все більшою мірою усвідомлюється керівниками всіх рівнів державного управління. Тим часом аналіз світового досвіду підтверджує, що комбінація державного планового регулювання й ринкових механізмів не тільки можлива, але й необхідна. Основна риса сучасної якості планування полягає у відмові від директивності на користь балансу інтересів, встановленні партнерських відносин владних структур, у тому числі органів муніципального й державного управління з різними суб'єктами господарювання, населенням. А цього можна досягти, шляхом використання методів стратегічного територіального планування. Результати моніторингових досліджень свідчать, що в багатьох регіонах країни є концепції й програми перспективного комплексного соціально-економічного розвитку. Однак більш детальний аналіз цих документів свідчить, що вони мають ряд недоліків принципового характеру і носять переважно декларативний характер [5, с. 45].

Терміном «стратегія» (з грецької *strategos* – мистецтво перемагати) позначали поняття, суть якого полягала у підборі основних способів ведення війни чи окремих битв, котрі будувалися відповідно до визна-

чених цілей, структурованих ієрархічно, хронологічно і хорологічно, з урахуванням умов, наявних засобів та можливостей їх реалізації.

Згодом термін «стратегія» проник в економічну науку, де ним позначали поняття з дещо модифікованим змістом. Так, цей термін почали використовувати як для означення особливостей перспективного розвитку територіальних утворень різних ієрархічних рівнів (країна, регіон, адміністративний район, міське і сільське поселення), видів економічної діяльності, сфер економіки та господарства загалом, так і у менеджменті, управлінні тощо [1; 8].

Зарубіжний досвід свідчить, що стратегія нижчого ієрархічного рівня повинна бути врахована у кожній із стратегій вищого ієрархічного рівня [4; 9; 10]. Тільки за такої умови можна сформувати цілісний соціально-економічний та суспільно-політичний простір країни, а отже, добитись конкретних позитивних результатів у соціально-економічному зростанні.

Розробляються також секторальні стратегії, які дуже часто є одночасно територіально-ієрархічними. Наприклад, на національному рівні: Енергетична стратегія України на період до 2030 року, стратегія розвитку медичної освіти в Україні, стратегія розвитку нафтогазової промисловості, стратегії подолання бідності. На регіональному рівні це стратегія розвитку та маркетингу туризму в регіоні. На локальному рівні – стратегія розвитку міста.

Цілком очевидно, що стратегія розвитку інвестиційно-будівельного комплексу є секторальною територіально-ієрархічною стратегією. Під стратегією розвитку інвестиційно-будівельного комплексу у найширшому значенні розуміють стратегічну мету та низку часткових цілей, а також заходів реалізації будівельних робіт з метою забезпечення формування й розвитку виробничого потенціалу матеріальної сфери та його інфраструктури. Стратегію будівництва необхідно розробляти для того, щоб відповідні органи управління мали документ, керуючись яким, можна ефективно вести діяльність, пов'язану зі зведенням до експлуатації об'єктів і споруд.

Ось чому у стратегії розвитку інвестиційно-будівельного комплексу повинна бути передбачена низка таких заходів, які органи управління могли б виконати і за які повинні відповідати.

Отже, очевидно, що результати розроблення стратегії розвитку інвестиційно-будівельного комплексу повинні бути подані у вигляді документа, у якому мають бути висвітлені та обґрунтовані стратегічна мета, основні стратегічні напрями, заходи реалізації. Все в сукупності потрібне для владних структур із зазначенням їх можливостей, повноважень щодо реалізації стратегічних завдань.

Зрозуміло, що стратегія розвитку інвестиційно-будівельного комплексу не повинна охоплювати коло поточних завдань, які виникають у сфері будівництва. У цій стратегії, як і в будь-яких інших стратегіях, необхідно вирішувати ті найголовніші проблеми і завдання,

від виконання яких залежать напрями здійснення будівництва, що відрізняються між собою низкою специфічних ознак, оцінених відповідними показниками.

Стратегій розвитку інвестиційно-будівельного комплексу може бути багато, що пов'язано з низкою притаманних їм особливостей і ознак. Але всі вони повинні виражати загальнодержавні інтереси. Це означає, що будь-яка стратегія розвитку інвестиційно-будівельного комплексу повинна органічно вписуватися в національну стратегію соціально-економічного розвитку [6, с. 24].

Наприклад, сьогодні вже створено і розробляється низка стратегій житлового будівництва. Їх найважливіша ознака – те, що вони можуть бути спеціально розробленими як стратегії житлового будівництва, а можуть бути обґрунтованими у складі інших стратегічних документів. Так, стратегії житлового будівництва можуть входити до складу всіх територіально-ієрархічних стратегій.

Стратегії житлового будівництва розробляються у вигляді програмних документів, проектів законів, які можуть стати згодом чинними нормативно-правовими актами або можуть бути затвердженими такими актами тощо, постановами Кабінету Міністрів.

Класична стратегія викладається у спеціальному документі – стратегії розвитку інвестиційно-будівельного комплексу, в якому повинні бути чітко окреслені: 1) стратегічна мета – орієнтир, на досягнення якого має бути спрямоване будівництво; 2) стратегічні напрями – способи досягнення мети; 3) стратегічні завдання – конкретні цілі на довготерміновий період, що конкретизують і формують стратегічні напрями; 4) стратегічні пріоритети – першочергові щодо реалізації окремі стратегічні завдання.

Стратегія розвитку інвестиційно-будівельного комплексу має специфічні особливості: її розроблення завершується визначенням загального напрямку розвитку інвестиційно-будівельного комплексу; головне її завдання – концентрація зусиль на конкретних найважливіших завданнях і можливостях розвитку інвестиційно-будівельного комплексу; окреслення стратегії передбачає можливість її уточнення в перспективі: в ході реалізації можуть виникати непередбачені нові можливості розвитку інвестиційно-будівельного комплексу; реалізація стратегії може бути успішною лише за умови забезпечення зворотного зв'язку із користувачами; рівень її якості – це ступінь досягнення орієнтирів на конкретний часовий період з максимальним урахуванням чинників будівництва.

Стратегія розвитку регіонального інвестиційно-будівельного комплексу може бути складовою стратегії соціально-економічного розвитку області. Прикладом може слугувати стратегія розвитку Кракова, яка у остаточному варіанті складається з двох частин. У першій частині визначено плани, тобто завдання міста та головні цілі його розвитку, пов'язані з функціями Кракова як метрополії. У другій – середньострокова програма діяльності, у якій подано конкретні цілі і напрями

діяльності стосовно кожного окремого елемента програми, пов'язаного з різними аспектами функціонування міста.

Серед стратегічних цілей стратегії розвитку Кракова головною була та, яка розглядалася як комплекс узгоджених між собою цілей, вироблених з усвідомленням усіх необхідних передумов та способів їх досягнення. Серед стратегічних цілей не було виокремлено стратегії житлового будівництва, але вона входила до групи цілей дослідження умов і напрямів благоустрою м. Кракова, що мало забезпечити матеріальні передумови, необхідні для реалізації стратегічних цілей [7, с. 39].

У результаті активного розвитку міста Краків увійшов до групи «METREX» – об'єднання ста двадцяти метрополій – важливих центрів країн Євросоюзу. У 2000 р. Кракову присвоєно звання міста європейської культури, у ньому все частіше відбувалися мистецькі акції європейського масштабу. Такі світові лідери, як Tishman Speyer Properties, Motorola, Delphi, Phillip Moris, Electricite de France, Plive активно розміщували свої капітали у Кракові, що сприяло підвищенню конкурентоздатності міста на європейському ринку. Зростали роль і значення Кракова як світового центра культури, мистецтва, науки, сучасного туризму та економіки. Завдяки цьому актуалізувалася стратегічна мета розвитку міста – сукупність стратегічних цілей розвитку житлового будівництва.

Прикладом класичної стратегії житлового будівництва є «Житлова стратегія м. Львова», що була розроблена відповідно до Проекту LARGIS («Проект посилення інституційної спроможності місцевих і регіональних органів влади»), який реалізовувався в Україні протягом 2006–2011рр. Результати реалізації ранжували Львів – на друге місце в Україні за темпами відновлення будівництва житла.

Розробка стратегії – це перший етап стратегічного процесу, після чого проходить опрацювання детальних планів дій (операційних планів) та обґрунтування багаторічного бюджету [2, с. 188].

Наприклад, розроблення стратегії розвитку регіонального інвестиційно-будівельного комплексу потребує таких організаційних заходів: вибрати особу, відповідальну за підготовку стратегії (робочу групу повинен очолити заступник міського голови, який відповідатиме за координацію політики та стратегії різних підрозділів); створити робочу групу з представників усіх підрозділів міської ради, які пов'язані із сферою житлового та нежитлового будівництва; опрацювати механізм координації дій, який би забезпечував відповідність політики і прийнятих стратегічних положень стосовно житлового та нежитлового будівництва до сукупності визначених цілей стратегічного розвитку міста [3, с. 176].

Державне управління в мінливих ринковому середовищі повинно мати два основні напрями: поточне регулювання й керівництво стратегічними змінами (зміна галузевої і технологічної структури економіки,

підвищення конкурентоспроможності, зміна структури імпорту-експорту).

Саме зміна стратегії розвитку відбувається в результаті поєднання двох процесів: державного управління (законодавство, оподаткування, захист внутрішнього ринку, режим амортизації, процентна ставка, курс національної валюти) та стратегічного планування на самих підприємствах (мікрорівень). Стратегія розвитку підприємств має розроблятися з урахуванням макропараметрів державного управління (або їх довгострокового прогнозу) та специфіки перехідної економіки.

У стратегічному партнерстві приймають участь міська влада, найбільш великі й впливові організації, підприємства, об'єднання, громадськість і населення. Партнерство корисне для кожного з учасників. Підприємства й організації, що залучаються в процес розробки й реалізації Стратегії, одержують можливість аргументувати пріоритетність сфер, що представляються ними, і, відповідно, розраховувати на спільні дії з Адміністрацією. Крім того, розробка й реалізація Стратегії для підприємств стає також засобом діалогу з найближчими діловими партнерами й конкурентами. Адміністрація й інші владні структури за допомогою Стратегії одержують механізм регулярної відкритої взаємодії з бізнесом і громадськістю, механізм зворотного зв'язку, що дозволяє орієнтувати дії влади в інтересах суспільно визнаних цілей і напрямків. Населення, громадськість одержують можливість особистої участі в розробці Стратегії в рамках системи професійного й суспільного обговорення, що дозволяє їм, як впливати на вибір пріоритетів і заходів, так і реалізувати власний творчий і цивільний потенціал.

Стратегічне планування являє собою особливий вид управлінської діяльності, що полягає в розробці стратегічних рішень, що передбачають висування таких цілей і стратегій поведінки об'єктів управління, реалізація яких забезпечує їхнє ефективне функціонування в довгостроковій перспективі, швидку адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища. Ми вважаємо, що український підхід до сучасного стратегічного територіального планування повинен опиратися на наявні традиції довгострокового територіального планування, модернізовані застосуванням сучасних технологій, заснованих на принципах і методах стратегічного управління.

Об'єктом стратегічного територіального планування в загальному випадку виступає адміністративно-територіальна одиниця країни того або іншого рангу (область, район, місто, район у місті, селище, село).

Суб'єкт стратегічного територіального планування значною мірою визначається специфікою його об'єкта й носить у загальному випадку багаторівневий характер. Наприклад, стосовно до міста, ядром суб'єкта стратегічного планування його розвитку виступають органи муніципального управління. Разом з тим, до його складу входить державний компонент в особі органів регіонального, а в ряді випадків державного управління, представники інших суб'єктів управління

й господарювання, що мають стратегічні інтереси в розвитку території. Що стосується об'єкта стратегічного планування комплексного соціально-економічного розвитку, то в його якості повинні виступати, на нашу думку, усі галузі й сфери життєдіяльності території, а, що також соціальні процеси.

Формування стратегії розвитку інвестиційно-будівельного комплексу – складний процес, здійснення якого вимагає дотримання певних принципів, головними з яких пропонується вважати принципи цілеспрямованості, соціальності, комплексності, системності, адаптавності, ефективності, мінімізації ризику, балансу інтересів, легітимності, демократичності, професіоналізму, принципу «першого керівника».

Враховуючи те, що зовнішні й внутрішні впливи на складні і різноманітні процеси у інвестиційно-будівельній діяльності мають в основному ймовірнісний характер, при оцінці ефективності інвестиційних рішень необхідно враховувати вплив ризиків й невизначеності.

Прийняття стратегії розвитку інвестиційно-будівельного комплексу – це, в остаточному підсумку, досить відповідальне управлінське рішення, яке має певні ризики. Тому дотримання принципу мінімізації ризику означає, що в процесі формування стратегічного вибору повинні бути оцінені (по можливості) різні ризики, які обумовлені виконанням тих або інших пріоритетних функцій у майбутньому. Характеристики прогнозованих ризиків повинні бути враховані при порівняльному аналізі варіантів стратегічного вибору.

Оптимальне функціонування інвестиційно-будівельного комплексу неможливо без балансу інтересів його учасників. Проблема полягає в тому, що економічні інтереси суб'єктів регіонального інвестиційно-будівельного комплексу носять, як правило, різноспрямований, а найчастіше й суперечливий характер. Механізм поєднання таких інтересів повинен бути заснований на позиціонуванні категорій «потреба» і «інтереси» у якості об'єктів наукового аналізу. Принцип балансу інтересів багатозначний і припускає знаходження консенсусу як між владними структурами різного рівня, так і професійними й суспільними групами населення, щодо стратегічних цілей і пріоритетів розвитку, механізмів їх практичної реалізації.

Розробка Стратегії здійснюється з урахуванням основних ідей і результатів офіційних прогнозів і програм. Мета, завдання й проекти Стратегії стають елементами планування для всіх учасників його розробки й реалізації. Отже, з погляду нормативно-законодавчої бази стратегія розвитку інвестиційно – будівельного комплексу є складовою стратегії соціального та економічного розвитку держави на державному рівні та соціально-економічного розвитку регіону на регіональному рівні.

Однак не можна однозначно стверджувати про вторинність стратегії інвестиційно-будівельного комплексу по відношенню до стратегії розвитку. Адже при розробці стратегії вихідними є сценарні умови, у тому

числі стан основних фондів, який безпосередньо залежить від результатів підтримки й розвитку інвестиційно-будівельного комплексу.

Висновки. Встановлено, що стратегія розвитку інвестиційно-будівельного комплексу має наступні специфічні особливості: її розроблення завершується визначенням загального напрямку розвитку інвестиційно-будівельного комплексу; головне її завдання – концентрація зусиль на конкретних найважливіших завданнях і можливостях розвитку інвестиційно-будівельного комплексу; окреслення стратегії передбачає можливість її уточнення в перспективі: в ході реалізації можуть виникати непередбачені нові можливості розвитку інвестиційно-будівельного комплексу; реалізація стратегії може бути успішною лише за умови забезпечення зворотного зв'язку із користувачами; рівень її якості – це ступінь досягнення орієнтирів на конкретний часовий період з максималь-

ним урахуванням факторів будівництва. Зазначено, що метою будівництва є збільшення адаптаційних можливостей індивіду, та суспільства в цілому, у взаємодії із навколишнім середовищем, а під стратегією розвитку інвестиційно-будівельного комплексу у найширшому значенні розуміють стратегічну мету та низку часткових цілей, а також заходів реалізації будівельних робіт з метою забезпечення формування й розвитку виробничого потенціалу матеріальної сфери та його інфраструктури. Формування стратегії розвитку інвестиційно-будівельного комплексу – складний процес, здійснення якого вимагає дотримання певних принципів, головними з яких пропонується вважати принципи цілеспрямованості, соціальності, комплексності, системності, адаптації, ефективності, мінімізації ризику, балансу інтересів, легітимності, демократичності, професіоналізму, принципу «першого керівника».

Список літератури:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 416 с.
2. Воронкова В.Г. Соціально-економічне прогнозування: навчальний посібник. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 288 с.
3. Герасимчук З.В., Вахович І.М. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону : монографія. Луцьк : ЛДТУ, 2002. 248 с.
4. Мельник Л.Г. Екологічна економіка : підручник. 3-тє вид., випр. і допов. Суми : ВТД «Університетська книга», 2006. 367 с.
5. Джеймс Г. Баддс, Магдалена Северська, Марина Губа та ін. Місто і економіка (або місцевий економічний розвиток) : Посібник для працівників органів місцевого самоврядування. Київ : Академпрес, 2003. 152 с.
6. Панибратов Ю.П., Барановская Н.И., Асташенков В.П. Развитие регионального строительного комплекса в условиях рынка. *Изв. вузов. Стр-во.* 1997. № 10. С. 23–27.
7. Рекитар Я.А., Кондратьев В.Б., Сидорова Н.А. и др. Строительный комплекс в капиталистической экономике: функционирование экономического механизма и новые явления в развитии. Москва : Наука, 1991. 273 с.
8. Хмил Т.М., Василик С.К., Шишмарева Л.О. Стратегический менеджмент. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2004. 136 с.
9. Francis J.C. Investments: Analysis and management. N.Y.: Me Graw-Hill, 1976. 710 p.
10. Loic Wacquant. Getto. Loic Wacquant. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences. London: Pergamon Press, Elsevier Ltd, 2004. P. 12–15.

References:

1. Ansoff I. (1999) Novaya korporativnaya stranegiya [New corporate strategy]. SPb.: Piter, 416 p.
2. Voronkova V.G. (2004) Socialno-ekonomichne prognouzuvannya: navchalniy posibnik [Socio-economic forecasting: tutorial]. Kyiv: VD "Profesional", 288 p.
3. Gerasimchuk Z.V., Vahovich I.M. (2002) Organizatsiyno-ekonomichniy mekhanizm formuvannya ta realizatsii strategii rozvitku regionu: monografiya [Organizational and economic mechanism of formation and implementation of regional development strategy: monograph]. Lutsk: LDTU, 248 p.
4. Melnik L.G. (2006) Ekologichna ekonomika: pidruchnik. 3 vyd., vypr. i dopov. [Ecological economics: tutorial. 3rd ed., corr. and add]. Sumy: VTD "Universitetska kniga", 367 p.
5. Djeims G. Badds, Magdalena Severska, Marina Guba ta in. (2003) Mysto i ekonomika (abo mistseviy ekonomichniy rozvytok): posibnyk dlya pratsivnikiv organiv mistseвого samovryaduvannya [City and Economy (or Local Economic Development): A Guide for Local Government Workers]. Kyiv: Akadempres, 152 p.
6. Panibratov U.P., Baranovskaya N.I., Astashenkov V.P. (1997) Razvitie regionalnogo stroitel'nogo kompleksa v usloviyah rynka [Development of the regional construction complex in market conditions]. *Izv. vizor. Str-vo*, no. 10, p. 23–27.
7. Rekitar Ya.A., Kondratiev V.B., Sidorova N.A. i dr. (1991) Stroitel'niy kompleks v kapitalisticheskoy ekonomike: funktsionirovaniye ekonomicheskogo mehanizma i noviy yavleniya v razvitii [The building complex in the capitalist economy: the functioning of the economic mechanism and new phenomena in development]. Moscow: Nauka, 273 p.
8. Hmil T.M., Vasylyk S.K., Shyshmareva L.O. (2004) Strategicheskiy menedgment [Strategic management]. Kharkiv: ID "INZHEK", 136 p.
9. Francis J.C. (1976) Investments: Analysis and management. N.Y.: Me Graw-Hill, 710 p.

10. Loic Wacquant. Getto. Loic Wacquant. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences. London: Pergamon Press, Elsevier Ltd, 2004. P. 12–15.

ИССЛЕДОВАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ОСНОВ ЕГО ФОРМИРОВАНИЯ

Кризисные явления в строительном комплексе дали мощный толчок к переосмыслению причин возникновения проблем и поиска новых, свободных от докризисных недостатков механизмов его дальнейшего развития. Трехединой миссией государства в новых условиях является регулирование макроэкономической роли инвестиционно-строительного комплекса, механизма экономических отношений его участников и обеспечение эффективности проектных решений. Государственное регулирование развития инвестиционно-строительного комплекса в Украине основано на принципах реактивного стратегического планирования и направлено на решение актуальных социальных и экономических задач. В процессе дальнейшего развития, государство при разработке стратегии развития строительства ставила цели и задачи, которые отвечали приоритетным направлениям экономической и (или) социальной политики. Усиление экономического развития Украины требует перехода от стратегии адаптации и мобилизации к стратегии модернизации и дальнейшего роста на основе инновационного подхода, в рамках которого проходит селекция эффективных институтов и инструментов социально-экономического развития.

Ключевые слова: строительство, государство, экономика, инновация, инвестиционно-строительный комплекс, стратегические цели, стратегия.

RESEARCH OF THE CONTENT OF THE STRATEGY OF DEVELOPMENT OF THE INVESTMENT AND CONSTRUCTION COMPLEX AND METHODOLOGICAL BASIS OF ITS FORMATION

Crisis phenomena in the construction industry have given a powerful impetus to rethink the causes of problems and find new, free from pre-crisis defects mechanisms for its further development. The three-pronged mission of the state in the new conditions is to regulate the macroeconomic role of the investment and construction complex, the mechanism of economic relations of its participants and ensure the effectiveness of project decisions. State regulation of the development of the investment and construction complex in Ukraine is based on the principles of reactive strategic planning and is aimed at solving urgent social and economic problems. In the process of further development, the state in developing a strategy for the development of construction set goals and objectives that correspond to the priority areas of economic and / or social policy. Strengthening Ukraine's economic development requires a transition from a strategy of adaptation and mobilization to a strategy of modernization and further growth based on an innovative approach, which includes the selection of effective institutions and tools for socio-economic development. Strategic planning is a special type of management activity, which consists in the development of strategic decisions that provide for the establishment of such goals and behavioral strategies of management objects, the implementation of which ensures their effective functioning in the long run, rapid adaptation to changing environmental conditions. We believe that the Ukrainian approach to modern strategic spatial planning should be based on existing traditions of long-term spatial planning, modernized using modern technologies based on the principles and methods of strategic management. The Strategy is developed taking into account the main ideas and results of official forecasts and programs. The purpose, tasks and projects of the Strategy become elements of planning for all participants of its development and implementation. Thus, from the point of view of the regulatory framework, the strategy of development of the investment and construction complex is a component of the strategy of social and economic development of the state at the state level and socio – economic development of the region at the regional level. However, it is impossible to state unequivocally about the secondary strategy of the investment and construction complex in relation to the development strategy. After all, when developing a strategy, the scenario conditions are the starting point, including the state of fixed assets, which directly depends on the results of support and development of the investment and construction complex.

Key words: construction, state, economy, innovation, investment and construction complex, strategic goals, strategy.

4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-8>

УДК 331.1

Ігнатович Л.С.

аспірантка,
Запорізький національний університет

Іванов М.М.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри управління персоналом і маркетингу,
Запорізький національний університет

Ignatovich Liliya, Ivanov Mykola

Zaporizhia National University

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ СУБ'ЄКТА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ

Управління стратегією суб'єкта економічної діяльності – це перетин множин цілей і ресурсів підприємства. Дослідження і обробка вихідних даних є складним завданням і дозволяє виявити найбільш вагомі значення, а також похибки цього значення, оцінити достовірності відмінності двох близьких величин і встановити достовірність функціональної залежності між величинами. Слід зазначити, що чисельні методи, як правило, застосовують при математичному моделюванні економічних процесів. Результати розрахунків в цьому випадку порівнюють з вихідними даними і за ступенем їх узгодженості судять про якість обраної моделі. Щоб обґрунтовано зробити висновки про відповідність або невідповідність обраного підходу перетворення необхідно провести статистичну обробку даних. Крім того, завдання статистичної обробки вихідних даних представляє самостійне завдання, оскільки вона дуже важлива, коли вимагається прийняття управлінського рішення. Слід зазначити, що чим вище вимоги до вихідних даних, тим складнішими стають методи оцінки ресурсів. Таким чином, гарно продумана обробка вхідних даних в ряді випадків дозволяє виявити і частково виключити помилки розрахунків, що може виявитися ефективніше, ніж використання спеціально розроблених програм.

Ключові слова: оцінювання, персонал, функція, нечіткі величини, лінгвістичні змінні.

Постановка проблеми. Сьогодні управління стратегією суб'єкта економічної діяльності можна визначити як досягнення основних цілей та завдань підприємства, так і оцінювання та розподіл ресурсів (людських, фінансових), необхідних для досягнення цих цілей в процесі управління. Оцінювання персоналу в можливості управління стратегією суб'єкта економічної діяльності націлено на те, щоб підприємство надавало послуги або випускало продукцію саме того асортименту і тієї якості, які будуть задовольняти запитам споживачів. Персоналу необхідно враховувати виробничі ресурси, фінансові можливості і кваліфікації кадрів.

Аналіз останніх досліджень. Вирішення проблеми управління рейтингом стала робота Ю. Лисенко, В. Петренко, О. Богатов [1]. Однак слід зазначити, що в цій роботі було не враховувано рівень розвитку пер-

соналу та його оцінка. У роботі В. Гельман [2] розглядає розвиток персоналу підприємства як зміну його якісних характеристик, при якому показники пропонуються у формі ступеня активності. В роботі Брайана Е. Беккера [3] розглядаються підходи, при якому керівник повинен враховувати роль працівників, як важливий фактор конкурентних переваг підприємства. Денніс Р. Бріско [4] у своїй роботі розглядає ситуацію, коли кожен працівник суб'єкта господарювання ефективно виконує свої обов'язки та буде високоефективною системою праці, в якій працівник несе максимальну участь та відповідальність.

Метою роботи є побудова методу оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної діяльності, який засновано на оцінці використання здатності персоналу вирішувати: аналітичні та збутові функції виробництва, а також функції

управління проектами, що дозволить підвищити ефективність підприємства. У роботі запропоновано метод оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної діяльності з урахуванням нечітких величин.

Виклад основного матеріалу. Помилки, що впливають на оцінювання можливістю управління стратегією можна розділити на випадкові, грубі і систематичні. Випадкові помилки виявляються у відсутності повторення одного і того ж події і можуть діяти по-різному, причому врахувати їх вплив практично неможливо, наприклад, при від несанкціонованому доступі до кваліфікації працівників та інші. Тому грубі помилки є результат навмисної та невмілої дії персоналу підприємства, а систематичні помилки з'являються при багаторазовому повторенні і призводять до збільшення або зменшення помилки. Прикладами таких помилок є нехтування співробітниками вимог роботи та обробки вихідних даних в інформаційну систему підприємства. З проведеного аналізу можна зробити висновок, що розробка методу з застосуванням теорії нечітких множин може бути застосовано при оцінці персоналу. Крім того, нестационарні процеси в сучасній економіці вимагають нових методів, що дозволяють задавати нечіткі величини і будувати їх функції приналежності на основі лінгвістичних змінних [5; 6].

До оцінки персоналу запропоновано використовувати наступні оцінки:

- вік працівника;
- досвід роботи;
- рівень відповідальності;
- здатність вирішувати аналітичні функції (ринковий аналіз попиту на продукцію; вивчення якісних параметрів продукції, їх корисності для споживача; визначення потенційної групи покупців в суспільстві на пропоновану продукцію);
- здатність аналізувати виробничі функції підприємства (впровадження на виробництві інноваційних технологій, випуск нової продукції; забезпечення виробничого процесу сировинною базою, контроль якісних властивостей товару або послуги; прийняття рішень для конкурентних можливостей продукції, що випускається для споживчого ринку);
- здатність досліджувати систему збуту, а саме реалізацію послуг та товару, його руху на ринок (вміння формувати у потенційного покупця попит на пропоно-

ваний товар, проведення акцій і стимулюючих покупця заходів в процесі продажів продукції, створення при необхідності сервісного обслуговування на продукцію, що випускається);

– вміння створювати і управляти сучасними проектами (своєчасною організацією структурних підрозділів підприємства, випуск нової продукції, вміння планувати при наданні нових послуг та випуску товару, забезпечення виробництва швидкої сучасної комунікації користувачами, проведення контролю над системою логістики послуг і товару). Запропонований метод включає наступні етапи.

Перший етап включає побудову моделі оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної діяльності, яка представлена на рис. 1, де T_1 – «Вік», T_2 – «Досвід роботи», T_3 – «Рівень відповідальності», T_4 – «Аналітичні функції», T_5 – «Збутова діяльність», T_6 – «Управляти сучасними проектами» та T_7 – оцінювання персоналу.

На другому етапі вирішується задача побудови функцій приналежності, в якій пропонується підхід поданням вихідних даних з урахуванням невизначеності. Разом з тим, питань оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної діяльності з урахуванням нечітких величин приділено явно недостатньо уваги. Саме тому в даній роботі запропонована метод оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної діяльності з урахуванням нечітких величин.

Нечіткі величини можуть бути представлені як якісними, так і неконкретними, розпливчастими величинами. Одна з основних завдань, що виникають при моделюванні нечітких величин, є завдання моделювання процедур, що дозволяють трансформувати якісні оцінки експертів в нечіткі величини. В основі таких процедур лежить поняття лінгвістичної змінної.

Лінгвістична змінна визначається кортежем:

$$\langle \beta, T, X, G, M \rangle, \quad (1)$$

де β – найменування лінгвістичної змінної;

$T = \{T_i\}$ – терм-множина, тобто безліч її значень, кожне з яких може бути представлено нечіткої змінної;

X – область визначення нечітких змінних, що представляють елементи T ;

G – синтаксична процедура (зокрема, формальні граматики), що описує процес утворення з безлічі T нових смислових значень лінгвістичної змінної;

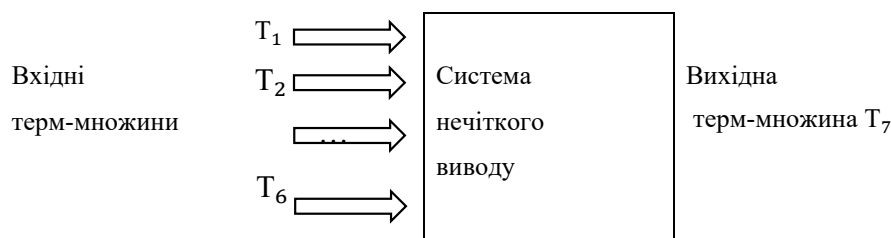


Рис. 1. Структурна модель оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної діяльності з урахуванням нечітких величин

M – семантична процедура, що дозволяє приписати кожному новому значенням, утвореному процедурою G , деяку складову шляхом формування відповідної нечіткої множини, тобто відобразити нове значення в нечітку змінну.

Процес моделювання нечітких величин заснований на системі нечіткого виведення, яка дозволяє перетворювати оцінки експертів в нечіткі величини. В системі нечіткого виведення застосовується процедура знаходження точного значення для кожної з вхідних лінгвістичних змінних на основі дефазифікації. Дефазифікація в системі нечіткого виведення являє собою процес знаходження значення для кожної з вихідних лінгвістичних змінних безлічі $W = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}$. Завданням дефазифікації є те, що використовуючи результати акумуляції всіх вихідних лінгвістичних змінних, необхідно отримати кількісне значення кожної з вихідних змінних, яке може бути використане в системі нечіткого висновку щодо до вхідної лінгвістичної змінної. Під акумуляцією нечіткого виведення розуміється процес знаходження функції приналежності для кожної з вихідних лінгвістичних змінних множини. Таким чином, перетворення нечіткої множини в деякі конкретні значення змінних, а саме приведенням до чіткості є дефазифікація.

Процедура дефазифікації виконується послідовністю, яка включає наступні етапи:

- розглядається кожна з вихідних лінгвістичних змінних β і відноситься до неї нечітка множина $T_i = \{T_i^j\}$;
- формування результату дефазифікації для вихідної лінгвістичної змінної визначається у вигляді кількісного значення.

Процес дефазифікації вважається виконаним, коли для кожної з вихідних лінгвістичних змінних будуть визначені кількісні значення. Для системи нечіткого виведення був застосований алгоритм Мамдані [7].

Третій етап включає побудову системи нечіткого виведення, яка оснований на алгоритмі Мамдані, який включає:

- формування бази правил систем нечіткого виводу;
- фазифікації вхідних змінних;
- агрегування умов в нечітких правилах для знаходження ступеня істинності умов кожного з правил нечіткої логіки;
- акумуляція висновків нечітких правил;
- дефазифікація вихідних змінних на основі методу центру тяжіння.

Залежно від характеру області визначення X можна визначити числові лінгвістичні змінні.

Значення лінгвістичних змінних визначаються на порядкової шкалою. Слід зазначити, що лінгвістична змінна, як і її вихідне терм-множина, пов'язана з конкретною шкалою, на якій визначені всі арифметичні операції. Тому терм-множині $T_i = \{T_i^j\}$ ставиться відповідно множина T_i^j , де $T_i^j = x, \mu_{T_i^j}(x) x \in [x_{\min}, x_{\max}]$,

$i = \overline{1, n}$; $j = \overline{1, m}$; n – кількість терм-множин, m – кількість терм.

Функція приналежності терм-множини визначається за допомогою операції об'єднання нечітких множин, що відповідають складовим його термам:

$$\mu_{T_i} = \sup(\mu_{T_i^j}(x)), \quad T_i = \cup T_i^j. \quad (2)$$

У структурній моделі за $T = \{T_i\}$ прийнято терм-множина, де $i = \overline{1, n}$, n – кількість множин, кожне з яких представлено нечіткої змінної з областю визначення X .

При вирішенні завдання побудови функцій приналежності на основі лінгвістичної, суб'єктивної інформації, і статистичних даних необхідно враховувати різні розмірності терм-множин. Для цього пропонується метод нормування змінних на основі їх відображення на інтервалі $[0; 1]$. Тому першим етапом запропонованого методу оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної діяльності є побудова функції нормування змінних терм-множин, що представляє собою їх відображення величин на інтервалі $[0; 1]$ для моделювання персоналу на основі нечітких множин. Залежно від характеру області визначення X визначимо числові лінгвістичні змінні. Числові лінгвістичні змінні представляються на відрізьку числової осі $X = [x_{\min}, x_{\max}] \cup T$, де (x_{\min}, x_{\max}) – нижня і верхня межа.

До числових лінгвістичних змінних співробітників відносимо наступні: «Вік», «Досвід роботи», а до нечислове – «Рівень відповідальності», «Аналітичні функції», «Збутова діяльність», «Управляти проектами». Числові лінгвістичні змінні і їх значення служать для якісного опису кількісної величини. Значення лінгвістичних змінних визначаються на порядкової шкалою. Слід зазначити, що лінгвістична змінна, як і її вихідне терм-множина, пов'язана з конкретною розмірною шкалою, на якій визначені всі арифметичні операції. Для оцінки характеристик співробітників підприємства в табл. 1 запропоновані лінгвістичні змінні і їх розмірності.

Кожне терм-множина $T_i = \{T_i^j\}$, $i = \overline{1, 6}$, відповідне i -тій характеристиці співробітника, складається з термів T_i^j , представлених нечіткими множинами $T_i^j = x, \mu_{T_i^j}(x) x \in [x_{\min}, x_{\max}]$, $j = \overline{1, 3}$.

По виду впливу чинників на оцінку персоналу можна поділити на дві групи: стимулятори – якщо вплив чиннику направлено на збільшення оцінки, дестимулятори – якщо вплив чиннику направлено на зменшення (табл. 1).

Для усунення впливу зміни вхідних змінних метрик i , як наслідок, коригування терм-множин пропонується перехід до нормованої функції. Нехай певний раніше терм-множина T_i є вихідним.

Нормована лінгвістична змінна представляє собою відображення на інтервалі $[0; 1]$:

$$D_i^n = \{D_i^n\}, D_i^n = z, 1/4, (z) z \in [0, 1], \quad (3)$$

де z – нечітке число, відповідне терм-множині D_i на інтервалі $[0; 1]$;

Лінгвістичні змінні характеристики співробітників суб'єкта економічної діяльності

Терм-множини	Метрика і вид впливу	x_{min}^j	x_{max}^j	Позначення термів
$T_1^j = \cup T_1^j, j=\overline{1,3}$	Вік <Вік>, рік стимулятор	20	65	молодий середній досвідчений
$T_2^j = \cup T_1^j, j=\overline{1,3}$	Досвід роботи на посаді <Досвід_роботи>, рік стимулятор	0	20	малий середній великий
$T_3^j = \cup T_1^j, j=\overline{1,5}$	Рівень відповідальності <Рівень_відповідальності> дестимулятор	1	3	низька середня висока
$T_4^j = \cup T_1^j, j=\overline{1,3}$	Аналітичні здібності <Аналітичні_здібності> стимулятор	1	3	низька середня висока
$T_5^j = \cup T_1^j, j=\overline{1,3}$	Збутова здібність <Збутова_здібність> стимулятор	1	3	низька середня висока
$T_6^j = \cup T_1^j, j=\overline{1,3}$	Управління проектами <Управління_проектами> стимулятор	1	3	низька середня висока

n – число співробітників підприємства.

При нормуванні терм-множин лінгвістичних змінних проводиться приведення їх у відповідність з функціями нормування f_j , що дозволяє здійснювати прямі і зворотні переходи від вхідної змінної до вихідної терм-множини T_j відповідно до нормованої z .

Метод нормування включає в себе наступні етапи.

На першому етапі визначаються граничні значення лінгвістичних змінних (x_{min}^n, x_{max}^n) .

На другому етапі будується функція нормування виходячи з того, що функція нормування є лінійною. Тоді функцію нормування для стимулювання можна записати в наступному вигляді:

$$f : x \rightarrow z = \frac{x - x_{min}}{x_{max} - x_{min}}, \quad (4)$$

для дестимулювання

$$f : x \rightarrow z = \frac{x_{min} - x}{x_{max} - x_{min}}. \quad (5)$$

На третьому етапі для кожної точки $x \in X$ визначаються відповідні нормовані значення $z \in Z$, які обчислюються з рівнянь (4, 5).

Потім для кожного терм-множини T_j визначається його функція приналежності $\mu_{D_j}(z) \cdot \mu_{T_j}(x)$.

Наприклад, для лінгвістичної змінної «Вік» отримуємо наступну функцію нормування:

$$z(x) = \frac{x - x_{min}}{x_{max} - x_{min}} = \frac{x - 20}{65 - 20} = 0,022x - 0,44.$$

Отримані функції нормування вхідних лінгвістичних змінних, що відповідають характеристикам співробітників підприємства представлені в табл. 2.

Запропонований метод нормування терм-множин дозволяє розробити модель оцінки персоналу.

Нормовані функції дозволяють відобразити різно-рідні вхідні змінні в єдиному нормованому інтервалі $[0;1]$, що дозволяє знизити помилки, пов'язані з різними величинами і їх розмірності. Це забезпечує зручне представлення величин, а також їх інтерпретацію.

Функції приналежності нечітких множин D_i^j в табл. 2 задані у вигляді трапецієподібних (LR) – функцій.

В цьому випадку трапецієподібний нечіткий інтервал представлений у вигляді кортежу з чотирьох чисел: $D_i^j = \langle a, b, c, d \rangle$, де a, b, c, d – числові параметри, які беруть дійсні значення і впорядковані ставленням: $a \leq b \leq c \leq d$.

Функції (LR) типу задані на інтервалі $[0; 1]$ і задовольняють наступним умовам:

- $L(-x) = L(x), R(-x) = R(x)$ – умови парності;
- $L(0) = R(0) = 1$ – умова нормування.

На другому етапі методу оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної

Функції нормування вхідних змінних метрик співробітників суб'єкта економічної діяльності

Терм-множини	Функції нормування	Множини D_i^n
D_1^1	$f_1 : x \rightarrow z^1 = 0,022x - 0,44$	$D_1^1 = \{[0,0; 0,0; 0,2; 0,4], [0,2; 0,4; 0,6; 0,8], [0,6; 0,8; 1,0; 1,0]\}$
D_2^1	$f_2 : x \rightarrow z^2 = -0,05x$	$D_2^1 = \{[0,0; 0,0; 0,2; 0,3], [0,2; 0,3; 0,7; 0,8], [0,7; 0,8; 1,0; 1,0]\}$
D_3^1	$f_3 : x \rightarrow z^3 = 0,5(1 - x)$	$D_3^1 = \{[0,0; 0,0; 0,2; 0,35], [0,2; 0,35; 0,62; 0,72], [0,62; 0,72; 1,0; 1,0]\}$
D_4^1	$f_4 : x \rightarrow z^4 = 0,5(x - 1)$	$D_4^1 = \{[0,0; 0,0; 0,2; 0,35], [0,2; 0,35; 0,65; 0,8], [0,65; 0,8; 1,0; 1,0]\}$
D_5^1	$f_5 : x \rightarrow z^5 = 0,5(x - 1)$	$D_5^1 = \{[0,0; 0,0; 0,13; 0,23], [0,13; 0,23; 0,62; 0,72], [0,62; 0,72; 1,0; 1,0]\}$
D_6^1	$f_6 : x \rightarrow z^6 = 0,5(x - 1)$	$D_6^1 = \{[0,0; 0,0; 0,1; 0,3], [0,1; 0,3; 0,6; 0,8], [0,6; 0,8; 1,0; 1,0]\}$

діяльності будуюмо функції належності для лінгвістичних змінних, відповідних узагальненим характеристикам співробітників які представлені в табл. 1–2. Процес перетворення якісних оцінок експертів в нечіткі величини полягає в відображенні елементів вихідного терм-множини у вигляді побудови функцій приналежності нечітких величин $T_i^j \in T_i$.

Лінгвістична змінна «Вік» характеризується термами «молодий», «середній» і «досвідчений». При цьому значення безлічі знаходяться в інтервалі [0; 1]. Формально такий опис представляється лінгвістичної змінної: <Вік, {молодий, середній, досвідчений}, [0; 1]>. Функція приналежності вхідній лінгвістичної змінної «Вік» представлена на рис. 2.

Лінгвістична змінна «Досвід роботи» характеризується термами «малий», «середній», і «великий». При

цьому значення безлічі знаходяться в інтервалі [0; 1]. Формально такий опис представляється лінгвістичної змінної: <Досвід роботи, {малий, середній, великий}, [0; 1]>.

Терм-безлічі ставляться у відповідність величини досвіду роботи (табл. 2). Функція приналежності вхідної лінгвістичної змінної «Досвід роботи» матиме наступний вигляд рис. 3.

Для лінгвістичної змінної «Рівень відповідальності» представлено наступними термами «низька», «середня», «висока». При цьому її мінімальне значення становить 1, а максимальне 3 (табл. 2).

Такий опис може бути представлено лінгвістичної змінної: <Рівень відповідальності, {низька, середня, висока}, [0; 1]>.

Процес перетворення якісних оцінок експертів в нечіткі величини полягає в відображенні елементів

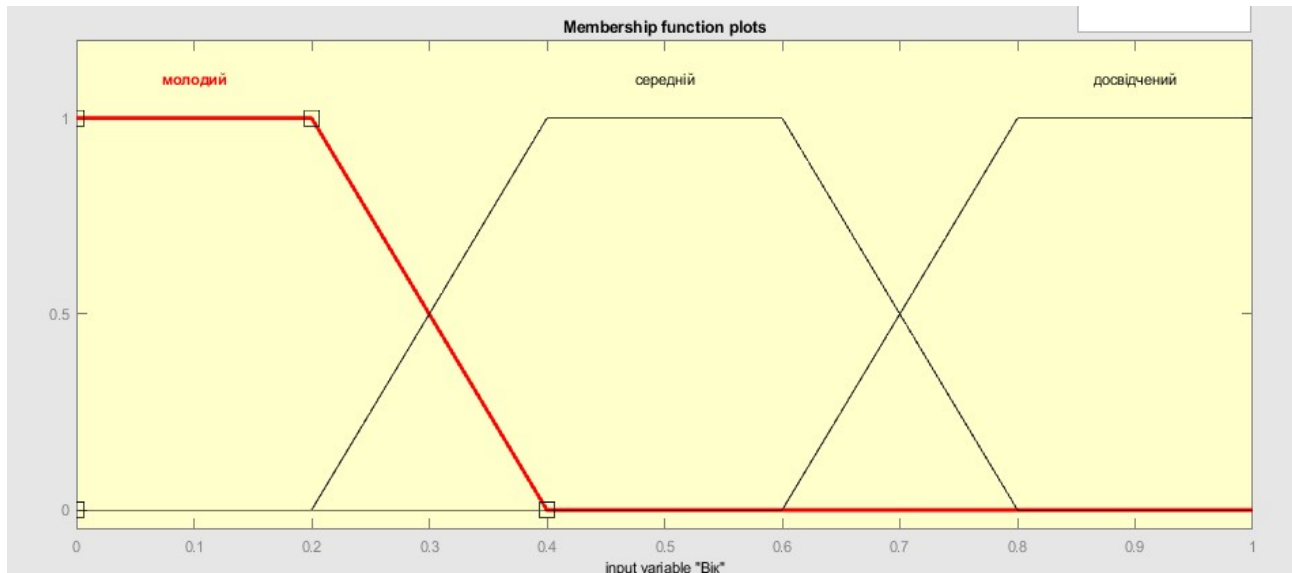


Рис. 2. Функція приналежності вхідної лінгвістичної змінної «Вік»

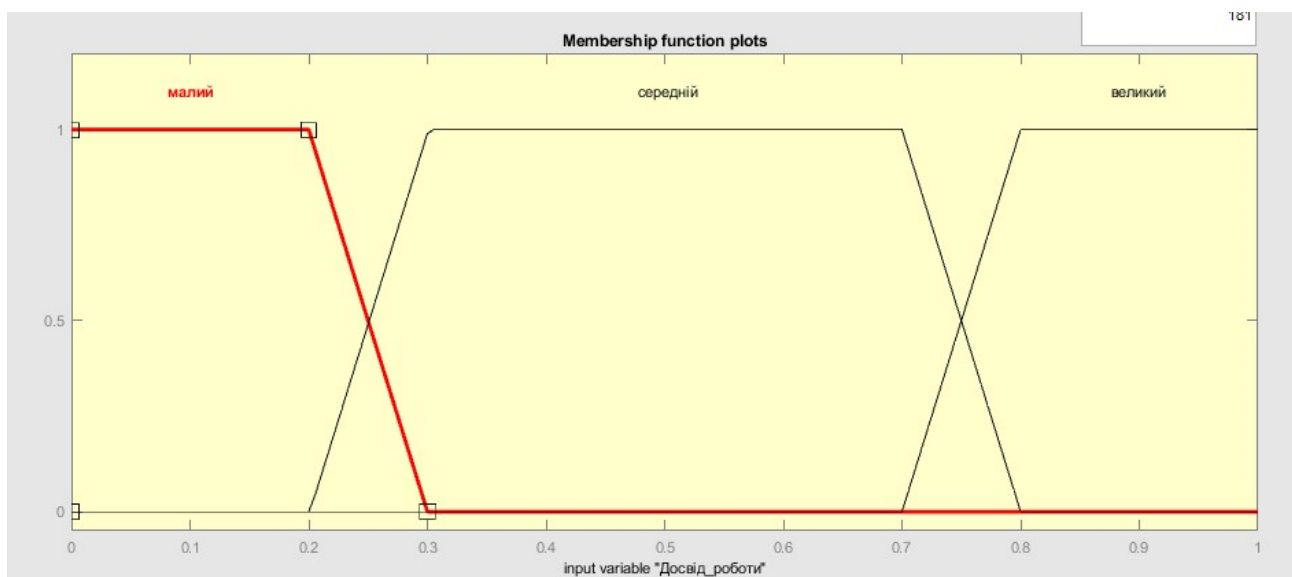


Рис. 3. Функція приналежності вхідної лінгвістичної змінної «Досвід роботи»

вихідного терм-множини у вигляді побудові функцій належності нечітких величин $T_i^j \in T_i$. Функція належності лінгвістичної змінної «Рівень відповідальності» співробітників суб'єкта економічної діяльності представлена на рис. 4.

Для лінгвістичної змінної «Аналітичні здібності» обрано такі терми «низька», «середня», і «висока». При цьому значення множини знаходяться в інтервалі $[0; 1]$. Формально такий опис представляється лінгвістичної змінної, яке можна записати у вигляді: $\langle \text{Аналітичні_здібності}, \{\text{низька, середня, висока}\}, [0;1] \rangle$, де терм-множині присвоюються відповідні значення, яка представлена в табл. 2. Функція належності вхідній лінгвістичної змінної «Аналітичні здібності» співробітників суб'єкта економічної діяльності представлена на рис. 5.

Лінгвістична змінна «Збутова здібність» характеризується термами «низька», «середня», і «висока». При цьому значення множини знаходяться в інтервалі $[0; 1]$. Формально такий опис представляється лінгвістичної змінної: $\langle \text{Збутова_здібність}, \{\text{низька, середня, висока}\}, [0; 1] \rangle$. Побудована функція належності представлена на рис. 6.

Лінгвістична змінна «Управління проектами» характеризується термами «низька», «середня», і «висока». При цьому значення множини знаходяться в інтервалі $[0; 1]$. Формально такий опис представляється лінгвістичної змінної: $\langle \text{Управління_проектами}, \{\text{низька, середня, висока}\}, [0; 1] \rangle$. Побудована функція належності представлена на рис. 6.

Згідно таблиці 3 лінгвістичну змінну «Оцінювання персоналу» можна характеризувати термами: «міні-

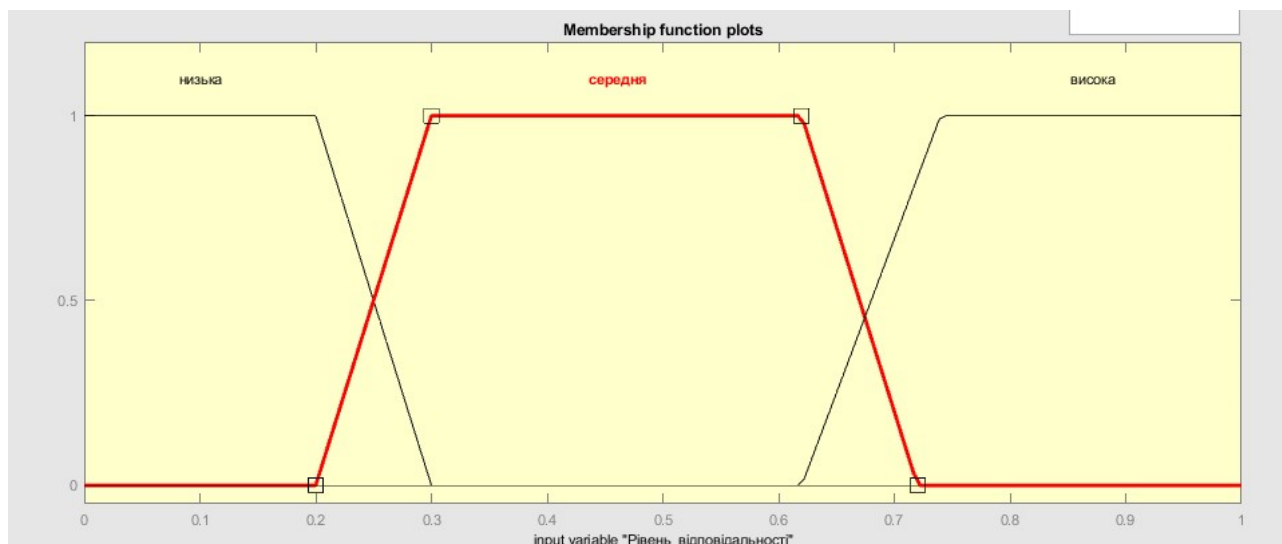


Рис. 4. Функція належності вхідної лінгвістичної змінної «Рівень відповідальності» співробітників

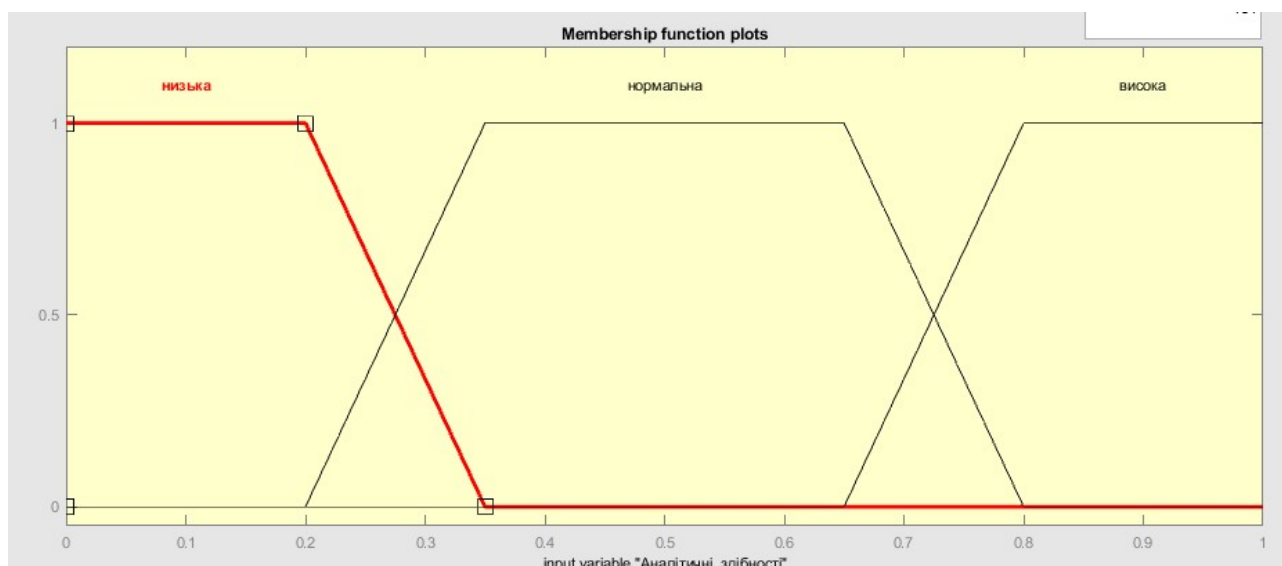


Рис. 5. Функція належності вхідної лінгвістичної змінної «Аналітичні здібності» співробітників суб'єкта економічної діяльності

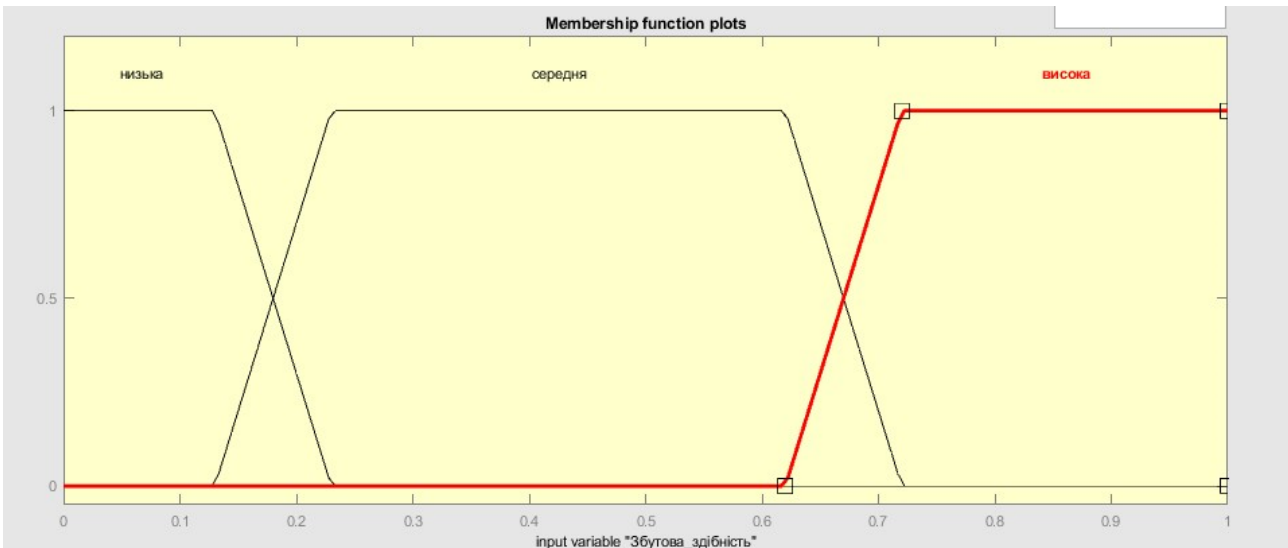


Рис. 6. Функція приналежності вхідній лінгвістичній змінній «Збутова_здібність»

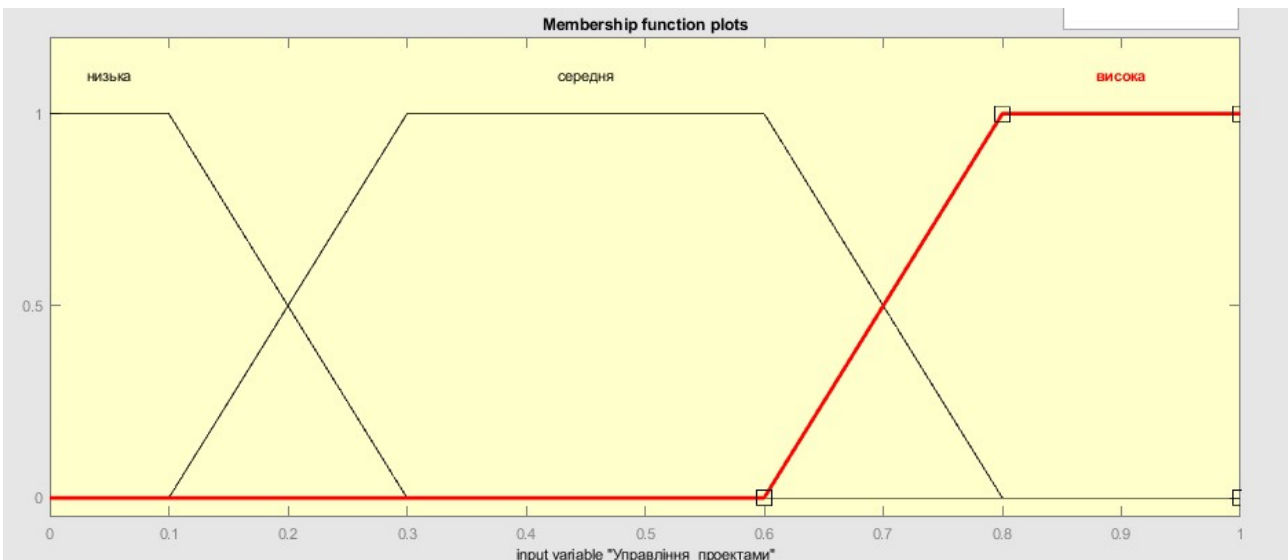


Рис. 7. Функція приналежності вхідній лінгвістичній змінній «Управління проектами»

мальний», «середній», «високий». При цьому значення оцінки знаходяться в інтервалі [0; 1]. Формально такий опис представляється лінгвістичної змінної: «Оцінювання персоналу, {мінімальний, малий, середній, високий, максимальний, критичний}, [0; 1]».

Вихідний лінгвістичної змінної «Оцінювання персоналу» ставиться у відповідність наступне термножина: $T_7 = \{[0,0; 0,0; 0,15; 0,3], [0,15; 0,3; 0,55; 0,7], [[0,586; 0,736; 1,0; 1,0]]\}$. Функція приналежності лінгвістичної змінної «Оцінювання персоналу» представлена на рис. 8.

На четвертому етапі формується база знань системи нечіткого виведення для оцінювання персоналу, яка представлена у формі правил.

На основі бази знань побудовано систему нечіткого виводу для оцінювання персоналу:

1. If (Вік is молодий) and (Досвід роботи is малий) and (Рівень відповідальності is низька) and (Аналі-

тичні_здібності is низька) and (Збутова здібність is низька) and (Управління проектами is низька) then (Оцінювання персоналу is мінімальна).

2. If (Вік is середній) and (Досвід роботи is середній) and (Рівень відповідальності is середня) and (Аналітичні_здібності is нормальна) and (Збутова здібність is середня) and (Управління проектами is середня) then (Оцінювання персоналу is середня).

3. If (Вік is досвідчений) and (Досвід роботи is великий) and (Рівень відповідальності is висока) and (Аналітичні_здібності is висока) and (Збутова здібність is висока) and (Управління проектами is висока) then (Оцінювання персоналу is висока).

4. If (Вік is молодий) and (Досвід роботи is середній) and (Рівень відповідальності is низька) and (Аналітичні_здібності is нормальна) and (Збутова здібність is середня) and (Управління проектами is середня) then (Оцінювання персоналу is середня).

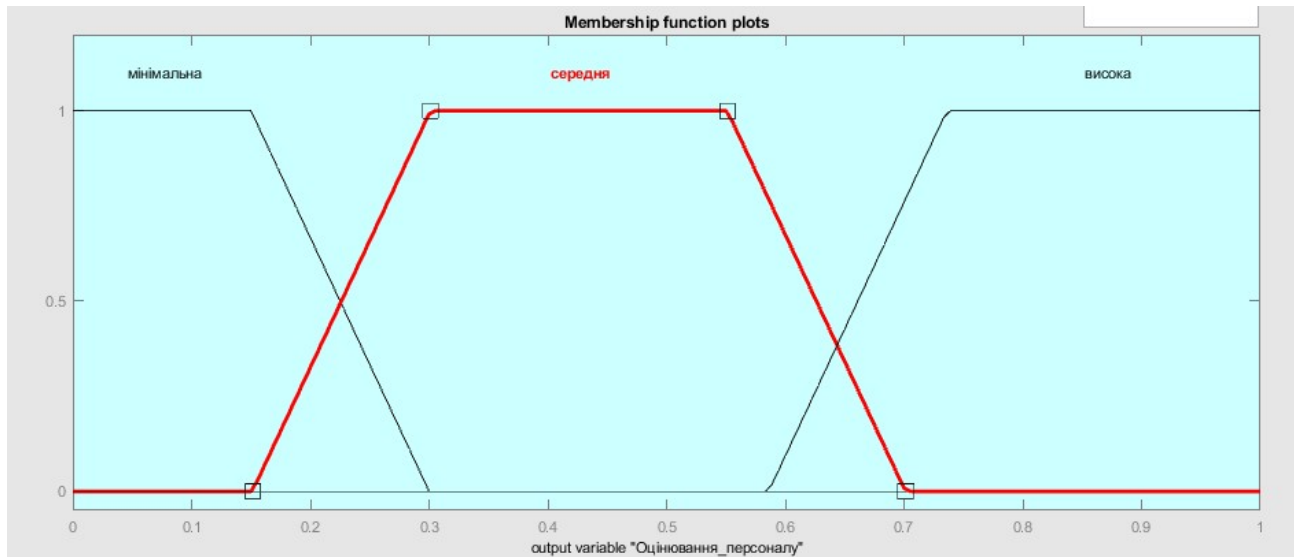


Рис. 8. Функція приналежності лінгвістичної змінної «Оцінювання персоналу»

5. If (Вік is середній) and (Досвід роботи is малий) and (Рівень відповідальності is середня) and (Аналітичні здібності is нормальна) and (Збутова здібність is низька) and (Управління проектами is низька) then (Оцінювання персоналу is мінімальна).

6. If (Вік is середній) and (Досвід роботи is середній) and (Рівень відповідальності is середня) and (Аналітичні здібності is висока) and (Збутова здібність is середня) and (Управління проектами is середня) then (Оцінювання персоналу is середня).

7. If (Вік is середній) and (Досвід роботи is середній) and (Рівень відповідальності is висока) and (Аналітичні здібності is висока) and (Збутова здібність is висока) and (Управління проектами is висока) then (Оцінювання персоналу is висока).

8. If (Вік is середній) and (Досвід роботи is великий) and (Рівень відповідальності is висока) and (Аналітичні здібності is висока) and (Збутова здібність is висока) and (Управління проектами is висока) then (Оцінювання персоналу is висока).

9. If (Вік is середній) and (Досвід роботи is великий) and (Рівень відповідальності is середня) and (Аналітичні здібності is висока) and (Збутова здібність is висока) and (Управління проектами is висока) then (Оцінювання персоналу is висока).

10. If (Вік is досвідчений) and (Досвід роботи is середній) and (Рівень відповідальності is середня) and (Аналітичні здібності is нормальна) and (Збутова здібність is середня) and (Управління проектами is середня) then (Оцінювання персоналу is середня).

11. If (Вік is середній) and (Досвід роботи is великий) and (Рівень відповідальності is середня) and (Аналітичні здібності is висока) and (Збутова здібність is середня) and (Управління проектами is висока) then (Оцінювання персоналу is висока).

12. If (Вік is досвідчений) and (Досвід роботи is великий) and (Рівень відповідальності is висока) and (Аналітичні здібності is нормальна) and (Збутова здібність is середня) and (Управління проектами is середня) then (Оцінювання персоналу is середня).

13. If (Вік is досвідчений) and (Досвід роботи is великий) and (Рівень відповідальності is висока) and (Аналітичні здібності is низька) and (Збутова здібність is низька) and (Управління проектами is низька) then (Оцінювання персоналу is мінімальна).

14. If (Вік is середній) and (Досвід роботи is малий) and (Рівень відповідальності is низька) and (Аналітичні здібності is низька) and (Збутова здібність is низька) and (Управління проектами is низька) then (Оцінювання персоналу is мінімальна).

Для оцінки персоналу використана наступна шкала оцінки персоналу представленої у табл. 3.

Вирішення завдання оцінювання містить в собі нечіткі умови і деяку нечіткість мети. У процедурі нечіткого виведення для ієрархічних систем необхідно розглядати роботу підсистеми з точки зору її зв'язків з підсистемами на всіх рівнях управління. Застосування системи нечіткого виводу, реалізованої в пакеті Matlab, дозволило отримати наступні результати. Результат моделювання оцінки персоналу в

Таблиця 3

Шкала оцінювання персоналу

Оцінка	x_{max}	x_{min}	Характеристика
Мінімальна	0,0	0,3	Оцінка дається коли значення мале.
Середня	0,3	0,55	Оцінка дається коли можливість впливу на позитивну діяльність підприємства існує.
Висока	0,55	1,0	Оцінка дається коли можливість впливу на позитивну діяльність підприємства велика.

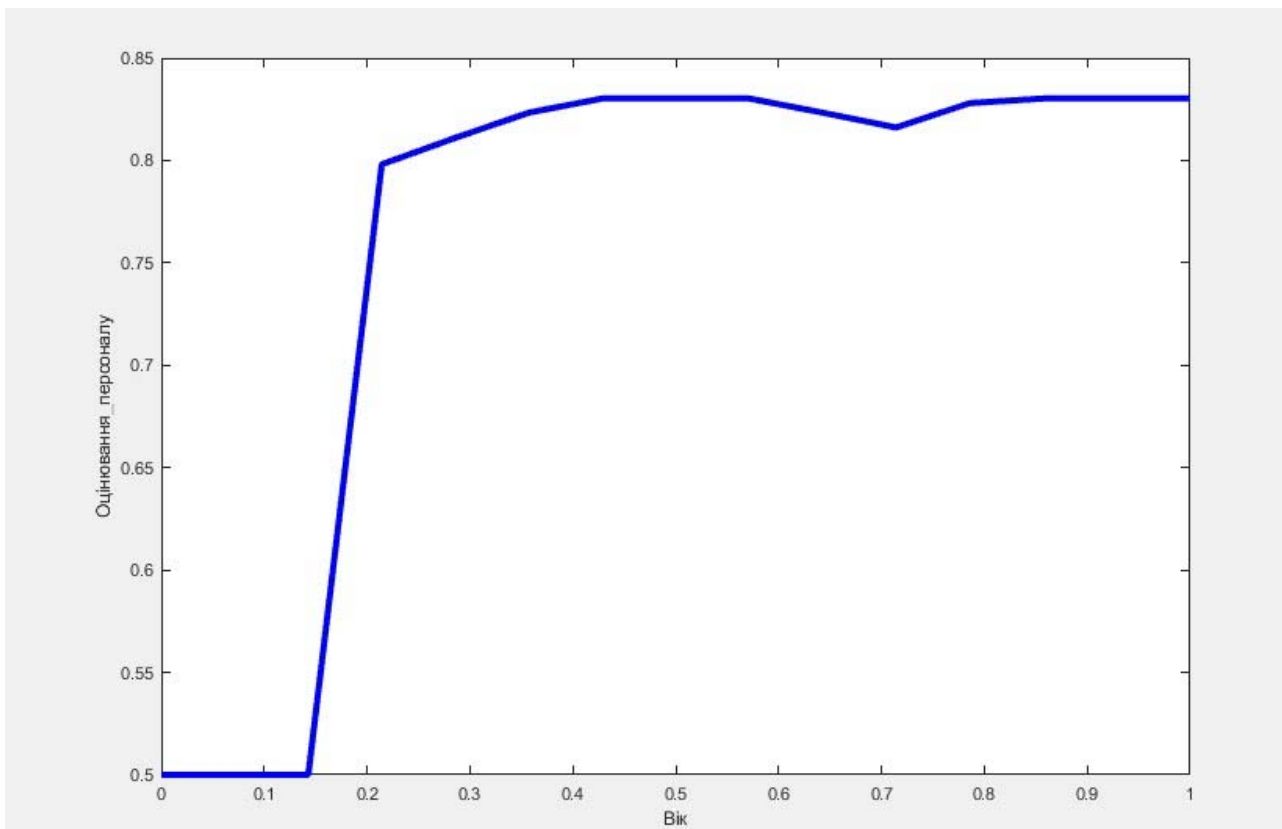


Рис. 9. Залежність оцінки персоналу від віку співробітника

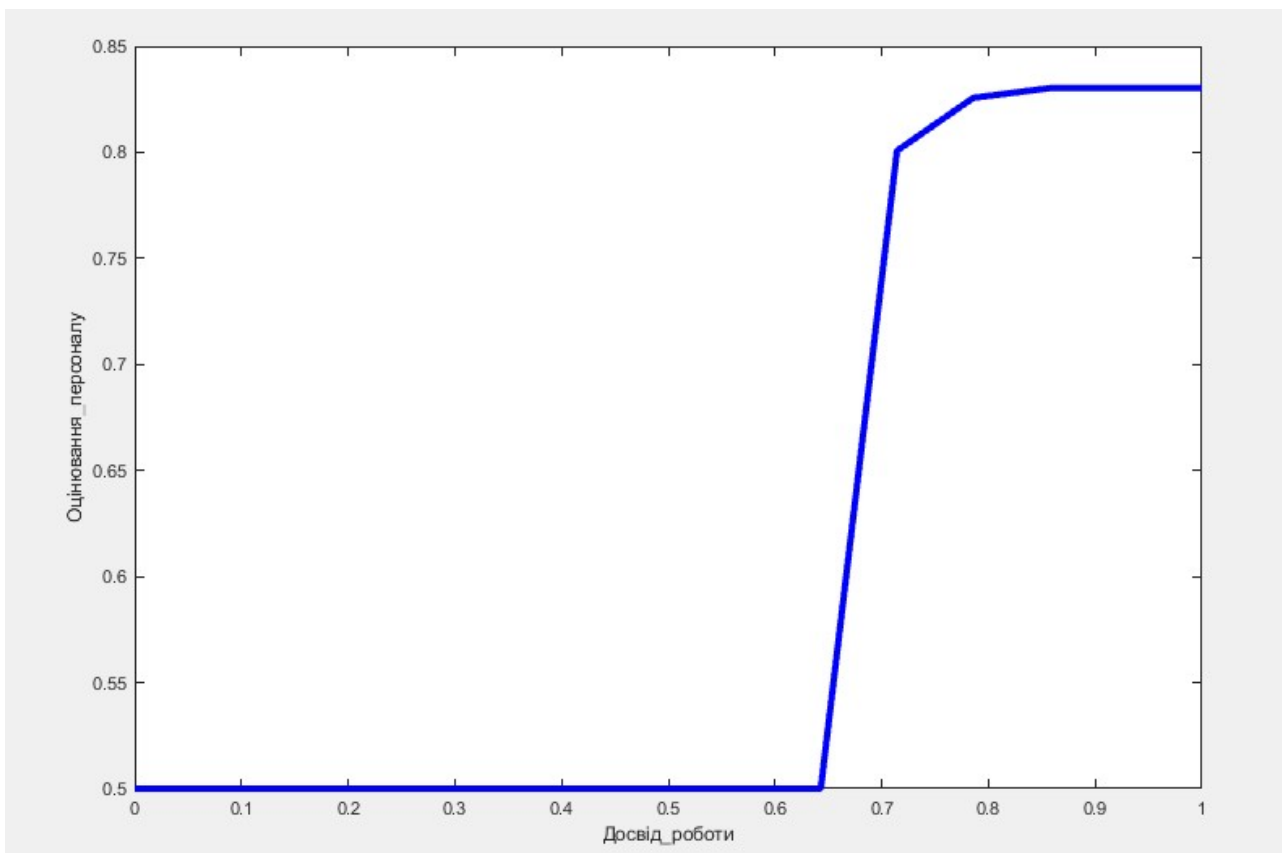


Рис. 10. Залежність оцінки персоналу від рівня досвіду

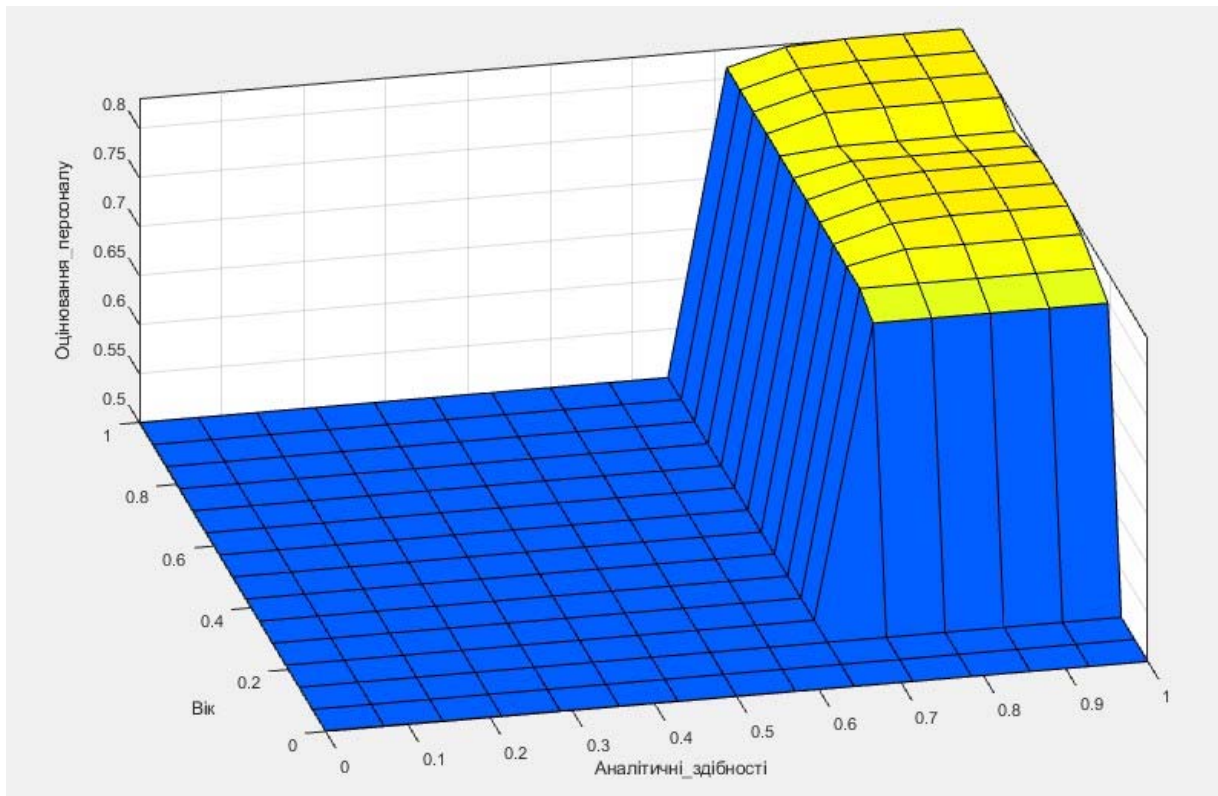


Рис. 11. Оцінювання персоналу в залежності від вхідних змінних «Вік» та «Аналітичні здібності»

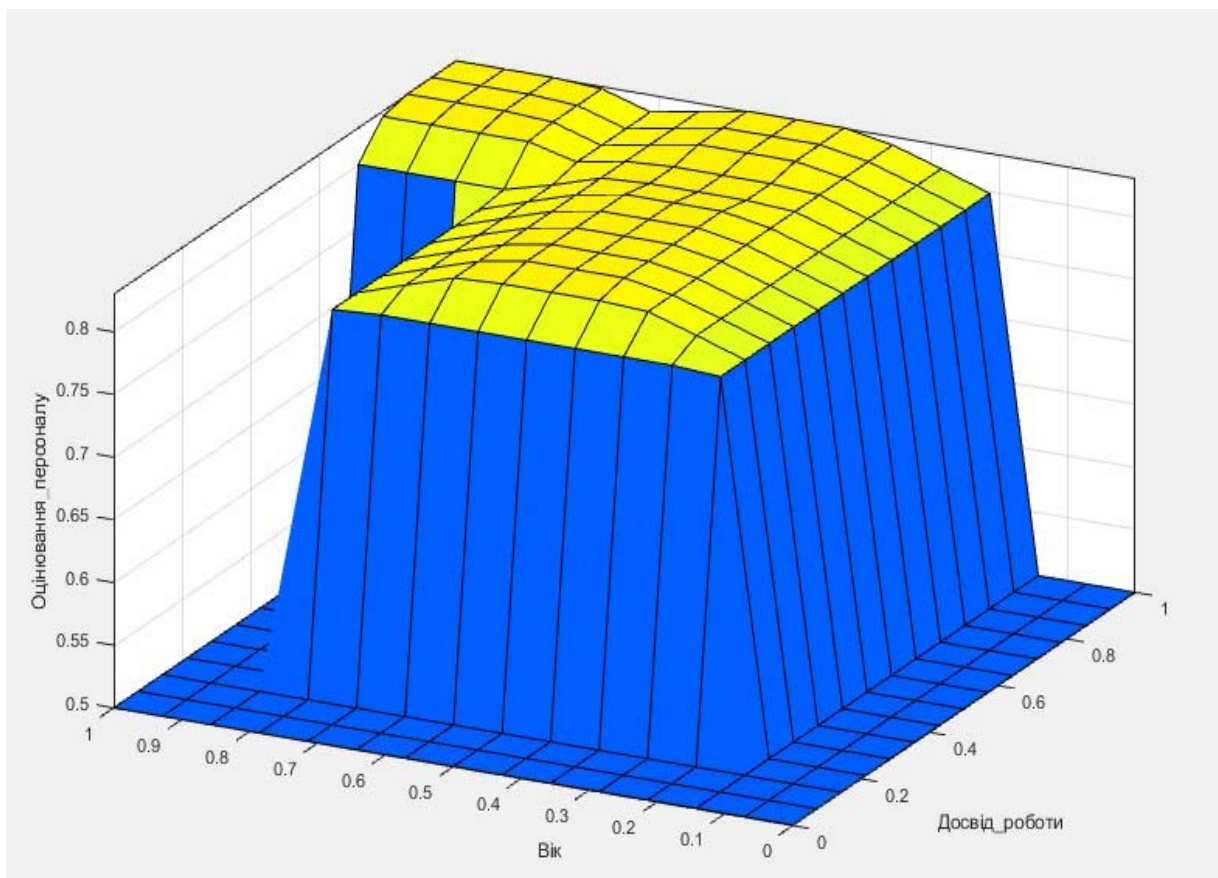


Рис. 12. Результати моделювання оцінки персоналу в залежності від «Віку» і «Досвіду роботи»

залежності від віку співробітника представлений на графіку (рис. 9).

Результати моделювання оцінки персоналу від віку співробітників показали, що локальні максимуми рівня оцінки викликані слабкою підготовкою молодих співробітників і підготовлених (0,8–0,84), що пояснюється можливим небажанням або неможливістю перенавчатися. Аналіз результатів моделювання оцінки персоналу в залежності від рівня досвіду роботи працівника представлено на графіку (рис. 10).

З аналізу результатів моделювання видно, що високий рівень оцінки персоналу (0,83) пов'язано з набуття досвіду роботи співробітників і збільшується орієнтовно після 1,3 років роботи ($=0,65x2$). Результати моделювання оцінювання персоналу в залежності від вхідних змінних «Вік» та «Аналітичні здібності» представлено на рис. 11.

Аналіз результатів моделювання показав, що збільшення рівня оцінювання до 0,8 проявляється у співробітників після 4,5 років (0,1x 45). Результати моде-

лювання оцінки персоналу в залежності від «Віку» і «Досвіду роботи» представлені рис. 12.

Аналіз результатів оцінки персоналу від чинників «Віку» і «Досвіду роботи» показав, що збільшення вік співробітника на 4,5 роки та набуття досвіду роботи протягом 2 року (0,1x20) оцінка працівника може скласти від 0,8 рівня оцінювання.

Висновки. В роботі проведено аналіз та запропоновано метод оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної діяльності на ринку страхових послуг, який включає чотири етапи: побудова моделі, побудова функцій приналежності, формування системи нечіткого виведення оснований на алгоритмі Мамдані, формування бази знань системи.

Наведено результати моделювання оцінювання персоналу в системі управління стратегією суб'єкта економічної діяльності в системі MatLab.

Даний підхід може бути застосовано для потенційної оцінки персоналу економічних суб'єктів різних сфер діяльності.

Список літератури:

1. Лисенко Ю.Г., Петренко В.Л., Богатов О.І., Скобелєв В.Г. Рейтингове управління економічними системами. Донецьк : Юго-Схід, 1999.
2. Гельман В.М., Маказан Є.В., Буряк А.М. Розвиток персоналу як запорука успішності підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 3 (43). С. 112–115.
3. Brian E. Becker, Mark A. Huselid. Strategic Human Resources Management: Where Do We Go from Here?. *Journal of Management*. 2006. № 6: 32. P. 898–925.
4. Dennis R. Briscoe, Randall S. Schuler, Lisbeth Claus. International Human Resource Management, 3rd ed. New York : Routledge. 2009.
5. Mukhamediyeva, D. Razrabotka nechetskikh modeley zadach prinyatiya resheniy [Developing of Fuzzy Models of Decision-making Tasks]. Palmarium Academic Publ. 2014.
6. Siler W., Buckley J. Fuzzy Expert Systems and Fuzzy Reasoning. Birmingham, Wiley Interscience, 2005.
7. Mamdani E., Assilian S. An experiment in linguistic synthesis with a fuzzy logic controller. *Int. J. Man-Mach* 7(1), pp. 1–13. 1975.

References:

1. Lysenko Y.G., Petrenko V.L., Bogatov O.I., Skobelev V.G. (1999) Reytynhove upravlinnya ekonomichnyy systemamy [Rating management of economic systems]. Donetsk: South-East.
2. Gelman V.M., Makazan E.V., Buryak A.M. (2019) Rozvytok personalu yak zaporuka uspushnosti pidpryyemstva [Personnel development as a guarantee of enterprise success]. *Visnyk of Zaporizhzhya National University*, no. 3 (43), pp. 112–115.
3. Brian E., Becker, Mark A. Huselid (2006) Strategic Human Resources Management: Where Do We Go from Here?. *Journal of Management*, no. 6.32, pp. 898–925.
4. Dennis R. Briscoe, Randall S. Schuler, Lisbeth Claus (2009) International Human Resource Management, 3rd ed. New York: Routledge.
5. Mukhamediyeva D. (2014) Razrabotka nechetskikh modeley zadach prinyatiya resheniy [Developing of Fuzzy Models of Decision-making Tasks]. Palmarium Academic Publ.
6. Siler W., Buckley J. (2005) Fuzzy Expert Systems and Fuzzy Reasoning. Birmingham, Wiley Interscience.
7. Mamdani E., Assilian S. (1975) An experiment in linguistic synthesis with a fuzzy logic controller. *Int. J. Man-Mach* 7(1), pp. 1–13.

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЕЙ СУБЪЕКТА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА РЫНКЕ СТРАХОВЫХ УСЛУГ

Управление стратегией субъекта экономической деятельности – это пересечение множеств целей и ресурсов предприятия. Исследование и обработка исходных данных является сложной задачей и позволяет выявить наиболее значимые значения, а также погрешности этого значения, оценить достоверности различия двух близких

величин и установить достоверность функциональной зависимости между величинами. Следует отметить, что численные методы, как правило, применяются при математическом моделировании экономических процессов. Результаты расчетов в этом случае сравнивают с исходными данными и по степени их согласованности судят о качестве выбранной модели. Чтобы обоснованно сделать выводы о соответствии или несоответствии выбранного подхода преобразования необходимо провести статистическую обработку данных. Кроме того, статистическая обработка исходных данных она очень важна при принятии управленческого решения. Следует отметить, что чем выше требования к исходным данным, тем сложнее становятся методы оценки ресурсов. Таким образом, хорошо продуманная обработка входных данных в ряде случаев позволяет выявить и частично исключить ошибки расчетов и может оказаться эффективнее, чем использование специально разработанных программ.

Ключевые слова: оценка, персонал, функция, нечеткие величины, лингвистические переменные.

ASSESSMENT OF PERSONNEL IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT STRATEGY OF THE SUBJECT OF ECONOMIC ACTIVITY IN THE MARKET OF INSURANCE SERVICES

The main task of the management of any modern organization is to find competent and qualified employees, to inspire a common goal, to unite them so that achieve the highest economic and social results, survive in the difficult market, sometimes crisis conditions. Management of the strategy of the subject of economic activity is the intersection of sets of goals and resources of the enterprise. The study and processing of the initial data is a complex task and allows you to identify the most significant values, as well as the error of this value, to assess the reliability of the difference between two close values and establish the reliability of the functional relationship between the values. Personnel assessment in the ability to manage the strategy of the subject of economic activity is focused on the fact that the company provides services or produces products of the exact assortment and quality that will satisfy the needs of consumers. It should be noted that numerical methods, as a rule, are used in mathematical modeling of economic processes. The results of calculations in this case are compared with the original data and by the degree of their consistency judge about the quality of the chosen model. In order to reasonably draw conclusions about the compliance or non-compliance of the chosen transformation approach, it is necessary to carry out statistical processing of the data. In addition, the task of statistical processing of initial data represents an independent task, as it is very important when a management decision is required. It should be noted that the higher the requirements to the raw data, the more complex the methods of resource estimation become. Thus, the more well-designed processing of the input data in some cases allows to identify and partially eliminate calculation errors, may be more effective than the use of specially developed programs. The work analyzes and proposes a method of personnel evaluation in the system of managing the strategy of the subject of economic activity in the market of insurance services, which includes four stages: model creation, creation of the functions of affiliation, formation of a fuzzy deduction system based on the Mamdani algorithm, formation of the knowledge base of the system.

Key words: assessment, personnel, function, fuzzy values, linguistic variables.

Краснокутська Н.С.

доктор економічних наук, професор,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Кришталєва О.В.

магістр,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Krasnokutska Nataliia, Kryshhtalieva Oleksandra

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ВІДДАЛЕНОГО РЕЖИМУ РОБОТИ

У статті розглянуто основні підходи до визначення поняття «корпоративна культура», визначено її роль в успішному функціонуванні підприємства та подоланні наслідків пандемії. Досліджено тенденції розповсюдженості віддаленого режиму роботи у світі та певних регіонах. Проаналізовано особливості спілкування співробітників у віддаленому режимі роботи, надано рекомендації з налагодження комунікації для подолання віртуальної дистанції. З'ясовано практику успішної консалтингової компанії McKinsey & Co щодо стимулювання внутрішньої співпраці з метою врахування її досвіду для розвитку корпоративної культури. Запропоновано ефективні інструменти з розвитку неформального спілкування між співробітниками у віртуальному просторі. Обґрунтовано залучення співробітників підприємства до навчання з використанням LMS.

Ключові слова: корпоративна культура, віддалена робота, COVID-19, віддалена команда, віртуальна дистанція.

Постановка проблеми. У сучасному менеджменті сформувалося розуміння, що корпоративна культура є однією з основних детермінант ефективного розвитку організації будь-якого масштабу та сфери діяльності. Свідомий розвиток корпоративної культури забезпечує гармонізацію соціальних та економічних чинників, підвищує стабільність і конкурентоспроможність організації. Підприємства з високим рівнем корпоративної культури можуть досягти більших успіхів навіть за відносно низького рівня матеріально-технічного забезпечення.

Разом із тим реальність сьогодення значно ускладнює запровадження традиційних підходів до формування корпоративної культури. Світ уже другий рік поспіль продовжує боротьбу з пандемією коронавірусу (COVID-19), який забрав життя мільйонів людей у різних кутках планети. Основним заходом недопущення поширення вірусу в різних державах світу є запровадження локдауну, який спричинив руйнівний вплив на світову економіку та стимулював збільшення кількості віддалених працівників, тому в нових умовах актуалізується дослідження формування корпоративної культури в режимі віддаленої роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням формування корпоративної культури займаються багато вітчизняних і зарубіжних науковців, але

недостатньо висвітленим залишається функціонування даного феномену в умовах віддаленого режиму роботи. Значний внесок у вивчення формування корпоративної культури в аспекті віддаленого режиму роботи здійснили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Л.В. Щегініна, С.Г. Рудакова, В.Б. Алозані, М. Бренан, С.Дж. Гарінгтон, Дж. Сантіно, Дж. Четмен, Ф. Джіно, Г. Галахер, Н.К. Лавгров та ін.

Формулювання цілей статті. Дослідити особливості формування корпоративної культури в умовах режиму віддаленої роботи та визначити напрями її вдосконалення в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. Для стимулювання ефективного розвитку будь-якої організації кожен співробітник має відчувати єдність із підприємством і колективом. Дієвим механізмом, що забезпечує таку єдність, є корпоративна культура підприємства. Сьогодні в науковій літературі не існує єдиного підходу до визначення її сутності, що пов'язано з різними ознаками, закладеними в основу авторських дефініцій (табл. 1).

Незважаючи на певні змістовні відмінності авторських підходів (цінності, переконання, очікування, норми поведінки або навіть філософія управління), можна стверджувати, що корпоративна культура є важливим чинником успішного існування підприємства

у складних зовнішніх умовах, викликаних пандемією COVID-19. Це пов'язано з тим, що саме сильна культура надає керівникам і рядовим співробітникам можливість приймати послідовні рішення та концентрувати свої зусилля в напрямі довгострокових перспектив.

За результатами дослідження робочої сили, проведеного у 118 країнах Міжнародною організацією праці, встановлено, що до пандемії COVID-19 лише 7,9% робітників у світі працювали у віддаленому режимі на постійній основі [8]. За даними Євростату, у 2019 р. для країн ЄС частка дистанційних працівників становила лише трохи більше 5%, і цей показник зберігався незмінним протягом останнього десятиліття [9].

Достовірних даних щодо поширеності віддаленої форми роботи в Україні до пандемії COVID-19 немає. Періодичні дослідження робочої сили, що проводить Державна служба статистики України під час визначення «робочого місця», не відрізняє працівників, які працюють на робочому місці, наданому роботодавцем, і тих, що здійснюють професійну діяльність на робочому місці, яке знаходиться поза межами організації або офісу [10].

Але ж очевидно, що карантинні обмеження помітно змінили ситуацію. Так, у 2020 р. у США вдома працювали дві третини (62%) усіх працюючих [11]. У країнах ЄС цей показник був меншим і становив 12%, проте різниця із ситуацією до карантину є значною. Що стосується України, то у квітні 2020 р. серед жителів міст із населенням понад 50 тис працювали у віддаленому режимі неповний чи повний робочий день уже 40% [12].

Особливостями віддаленого режиму роботи є обмежені особисті контакти та більш поширене використання цифрових каналів комунікацій, що вимагає трансформації підходів до формування корпоративної культури. На нашу думку, основними завданнями у цьому напрямі мають бути такі дії:

1. Передусім необхідно побудувати командне спілкування та робочі стосунки на підприємстві в умовах віддаленого режиму роботи.

Усі віддалені команди можуть продовжувати розвивати та посилювати корпоративну культуру, привносячи власний досвід офісної культури у віртуальний простір. У багатьох технічних інструментах (Microsoft Teams, Zoom, Skype, WhatsApp, bluejeans, Webex, Hangouts тощо), якими сьогодні користуються віддалені команди, є функції, які спеціально призначені для розвитку корпоративної культури, вбудовані в їхні інтерфейси.

Важливим аспектом розвитку дієвої культури є зменшення віртуальної дистанції. Віртуальна дистанція – це відчуття психологічної та емоційної відстороненості, яке починає поступово та несвідомо зростати, коли більшість ділової комунікації відбувається за допомогою електронного пристрою.

Найкращий спосіб для менеджерів підвищити ефективність роботи команди – це зосередження уваги на зменшенні дистанції, тобто налагодження особистого зв'язку між співробітниками. Для цього необхідно: 1) переключити більшість віддалених зв'язків на звичайні відеодзвінки, які є кращим засобом для встановлення контактів і створення атмосфери співчуття, ніж електронні листи або голосові дзвінки; 2) розробити віртуальні ритуали згуртування команди, які дають співробітникам можливість регулярно взаємодіяти та випробувати свої навички співпраці в дії.

На нашу думку, також необхідно розвивати приховані можливості письмового спілкування. Дослідження показують, що замкнуті в собі працівники почуваються менш пригніченими під час взаємодії в Інтернеті та в режимі офлайн [13]. Текстове спілкування вимагає меншої уваги до навичок міжособистісного спілкування та зовнішнього вигляду, пропонуючи працівникам більш дієвий спосіб брати участь у прийнятті рішень.

Таблиця 1

Основні підходи до визначення корпоративної культури

Автор	Визначення	Характерні ознаки
Г.Б. Гортон, А. Зентефіс (2020) [1]	Керівник закладає основи корпоративної культури як набір культурних цінностей, що є бажаними для компанії. Співробітники, своєю чергою, роблять висновок про її зміст із погляду їхньої особистої культури. Потім відбувається обмін висновками між співробітниками, щоб досягти завершальної інтерпретації бажаної корпоративної культури. Корпоративна культура формується як сукупність усіх цих інтерпретацій	Набір спільних культурних цінностей
Дж. Кремер (1993), Е.П. Лазір (1995), Ван ден Стін (2010) [2–4]	Це система спільних переконань та цінностей у межах організації	Спільні переконання та цінності
Д. Крепс (1990) [5]	Корпоративна культура є нематеріальним активом, призначеним для зменшення впливу непередбачених ситуацій у міру їх виникнення	Нематеріальний актив
В.С. Шевченко [6]	Це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також дійових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т. д., які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників	Загальноприйнята система цінностей і переконань
А.Д. Чернявський [7]	Корпоративна культура виявляється у філософії та ідеології управління, ціннісних орієнтаціях, віруваннях, очікуваннях, нормах поведінки. Корпоративна культура регламентує поведінку людини і дає можливість прогнозувати її реакцію в критичних ситуаціях	Ціннісні орієнтації та норми поведінки

2. По-друге, керівник має підкреслювати важливість внеску працівника в успіх бізнесу. Проблема віддаленої роботи полягає у тому, що більшість співробітників не може прямо взаємодіяти з керівником своєї команди. Для рядових працівників ця відсутність взаємодії може легко призвести до втрати самооцінки та змусити їх менше думати про свою роль.

Щоб зміцнити корпоративну культуру, керівники повинні регулярно надавати зворотний зв'язок кожному члену команди і давати йому зрозуміти, що його результати мають значний вплив на успіх підрозділу, а отже, і підприємства у цілому. Якщо співробітники почуваються важливими, вони легко розвивають почуття відповідальності перед командою. Це почуття змусить їх краще працювати та взаємодіяти з рештою колективу.

Варто також звертати увагу на те, що фінансові цілі не посилюють корпоративну культуру, оскільки не мотивують співробітників. Як зазначають Л. МакЛеод та Е. Лотардо, хоча важливість досягнення фінансових цілей для керівників і є природною, проте фінансові результати ніколи не можуть бути центральним елементом лідерства. Автори зазначають, що «все більша кількість доказів говорить нам, що надмірне наголошення на фінансових цілях підриває моральний дух і руйнує довгострокову стратегію. Керівники, які прагнуть мотивувати співробітників, повинні натомість використовувати свій час зі своїми командами для формування віри в організаційні цілі, внутрішню цінність роботи працівників та вплив, який вони справляють на клієнтів та один на одного» [14].

Керівники команд повинні дати своїм працівникам шанс удосконалити свої навички за рахунок навчання та розвитку. Цей аспект стає все більш важливим, оскільки технології змінюють характер багатьох професій.

3. По-третє, лідери повинні заохочувати співпрацю. Коли співробітники вільно співпрацюють на платформі, доступній кожному учаснику, вони починають формувати більш міцні зв'язки. Ці зв'язки змушують їх колективно працювати над спільними цілями (на принципах колаборації), руйнують бар'єри та прогаліни, створені фізичною дистанцією. Аналіз, проведений американськими дослідниками, показав, що люди, як правило, дбають більше про свою команду, ніж про фірму, в якій працюють: саме сила та згуртованість команди мають найбільше значення для формування сильної корпоративної культури [15, с. 185].

Корпоративна культура динамічна, розвивається разом із новим досвідом. Позитивні уроки можна засвоїти на прикладі команд в успішних консалтингових фірмах. Так, професор Джорджтаунського університету Н. Лавгроув зазначив, що в проектному середовищі консалтингової фірми McKinsey & Co співробітники безпосередньо беруть участь у творчих завданнях побудови мікрокультури для своїх команд, яка є основою корпоративної культури [16]. На початку кожного проекту розробляються власні статuti команд,

що визначають, як її члени плануватимуть та проводитимуть зустрічі, розподілятимуть навантаження, прийматимуть рішення, даватимуть один одному зворотний зв'язок, поєднують віртуальну та особисту взаємодію – іншими словами, якою буде їхня культура праці [16].

4. По-четверте, необхідно планувати регулярні неформальні зустрічі. Дослідження показують, що міжособистісне спілкування в офісі має високу цінність як із погляду психічного здоров'я, так і з погляду продуктивності праці [17].

Найкращий спосіб розвивати неформальні відносини в колективі підприємства – це надати можливість співробітникам взаємодіяти. Із цією метою, наприклад, може бути сформований «книжковий клуб». Його можна створити за допомогою Slack або Zoom, де учасники можуть приєднатися до каналу та проголосувати за вибір відповідної книги. Після цього учасники можуть призначити дату зустрічі для обговорення вибраних книг (щомісяця або на узгоджені дати). Може бути проведений щомісячний віртуальний обід з учасниками колективу. Що стосується більш офіційних зустрічей, то доцільно проводити відеоконференції «обідай і вчись» для працівників підприємства. Це створює можливість для кожного члена команди поділитися своїми знаннями та вміннями з рештою колективу. Також можна домовитися про відеообід чи кавові зустрічі з колегами, щоб підтримувати з ними зв'язок.

Важливим є збереження офісних традицій та ритуалів, щоб допомогти зберегти подобу звичайного офісного життя. Колектив повинен святкувати дні народження, заручини, весілля та інші важливі події. Створення таких віртуальних просторів та ритуалів для святкувань і спілкування може зміцнити стосунки та закласти основу для майбутньої ефективної співпраці.

5. По-п'яте, обов'язковим є залучення співробітників усіх рівнів до навчання. В умовах віддаленого режиму роботи організації повинні бути готовими адаптуватися та задовольнити потреби й очікування співробітників. Важливим аспектом цього є забезпечення доступу працівників до тих видів навчання та розвитку, які поліпшать їхні навички та стимулюють кар'єрне зростання. Для цього доцільно використовувати LMS (система дистанційного навчання), яка забезпечить переміщення навчання у хмарне сховище, залучаючи всі рівні співробітників підприємства, встановлюючи очікування щодо роботи та навчання; керівництво може забезпечити всіх своїх співробітників, особливо віддалених, доступом до можливостей, необхідних для зростання кар'єри.

Висновки. Отже, керівництво багатьох компаній зіткнулося з проблемою розвитку корпоративної культури в умовах віддаленого режиму роботи. Для вирішення цієї проблеми нами визначено низку завдань, які сприятимуть посиленню емоційного зв'язку між співробітниками організації та формуванню спільних

цінностей. Основними напрямками вдосконалення корпоративної культури визначено налагодження ефективної робочої та неформальної комунікації у віддаленій команді, підтримку усталених традицій та ритуалів із

використанням цифрових інструментів зв'язку. Перспективним є дослідження впливу переходу на віддалений режим роботи на формування корпоративної культури підприємств в Україні.

Список літератури:

1. Gary B. Gorton, Alexander K. Zentefis. Corporate Culture as a Theory of the Firm URL: <https://ssrn.com/abstract=3617705> (дата звернення: 14.06.2021).
2. Cremer, J. Corporate culture and shared knowledge. *Industrial and Corporate Change*. 1993. № 2. P. 351–386.
3. Lazear, E.P., Corporate culture and the diffusion of values, in: Siebert, H. (eds.), Trends in Business Organization: Do Participation and Cooperation Increase Competitiveness? Tubingen : J. C. B. Mohr, 1995. P. 89–133.
4. Van den Steen, E. On the origin of shared beliefs (and corporate culture). *RAND Journal of Economics*. 2010. № 41. P. 617–648.
5. Kreps, D., Corporate culture and economic theory, in: Alt, J. E., and Shepsle, K. A. (eds.), Perspectives on Positive Political Economy, Cambridge : Cambridge University Press, 1990. P. 93–104.
6. Шевченко В.С. Шляхи підвищення корпоративної культури підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 514–519.
7. Чернявський А.Д. Корпоративне управління : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2007. 208 с.
8. Working from Home: Estimating the worldwide potential. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms_743447.pdf (дата звернення: 21.06.2021).
9. Employed persons working from home as a percentage of the total employment, by sex, age and professional status URL: <https://bit.ly/3wZ9kIX> (дата звернення: 24.06.2021).
10. Наказ Державної служби статистики України «Методологічні положення щодо класифікації та аналізу робочої сили й окремих форм трудової діяльності». URL: http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2018/292/mp_rs_new.pdf (дата звернення: 22.06.2021).
11. Megan Brenan U.S. Workers Discovering Affinity for Remote Work. URL: <https://news.gallup.com/poll/306695/workers-discovering-affinity-remote-work.aspx> (дата звернення: 24.06.2021).
12. Брік Т., Обрізан М. 2020 р. Вплив COVID-19 на ринок праці в розрізі міських домогосподарств України. URL: <https://voxukraine.org/uk/kovid-karantin-ta-rinok-pratsi-v-mistah-ukrayini/> (дата звернення: 23.06.2021).
13. Jin K.Hammicka. Moon J.Lee. Do shy people feel less communication apprehension online? The effects of virtual reality on the relationship between personality characteristics and communication outcomes. *Computers in Human Behavior*. 2014. Vol. 33. P. 302–310.
14. Lisa Earle McLeod Elizabeth Lotardo Financial Targets Don't Motivate Employees. URL: <https://hbr.org/2021/02/financial-targets-dont-motivate-employees> (дата звернення: 24.06.2021).
15. Marcus Buckingham, Ashley Goodall, Nine Lies About Work: A Freethinking Leader's Guide to the Real World. Harvard Business Review Press. 2019. 330 p.
16. Nicholas C. Lovegrove. 3 Tenets of a Strong Remote Culture. URL: <https://bit.ly/2U9n8BK> (дата звернення: 24.06.2021).
17. Gladys Kong. Working From Home Has Taught Us The Importance Of Casual Office Interactions. URL: <https://bit.ly/2T9cDhU> (дата звернення: 25.06.2021).

References:

1. Gary B. Gorton, Alexander K. Zentefis. Corporate Culture as a Theory of the Firm Available at: <https://ssrn.com/abstract=3617705> (accessed 14 June 2021).
2. Cremer J. (1993) Corporate culture and shared knowledge. *Industrial and Corporate Change*, no. 2, pp. 351–386.
3. Lazear E.P. (1995) Corporate culture and the diffusion of values, in: Siebert, H. (eds.), Trends in Business Organization: Do Participation and Cooperation Increase Competitiveness? Tubingen: J. C. B. Mohr, P. 89–133.
4. Van den Steen E. (2010) On the origin of shared beliefs (and corporate culture), *RAND Journal of Economics*, no. 41, pp. 617–648.
5. Kreps D. (1990) Corporate culture and economic theory, in: Alt J.E., and Shepsle K.A. (eds.). Perspectives on Positive Political Economy, Cambridge: Cambridge University Press, pp. 93–104.
6. Shenchenko V.S. (2017) Shliahi pidvishennia korporativnoi culture pidpriyemstva. *Globalnye ta nacionalnye problemy ekonomiki*, vyp. 16, pp. 514–519.
7. Cherniavskiy A.D. (2007) Korporativnoe upravlenie: navch. posib. MAUP, 208 p.
8. Working from Home: Estimating the worldwide potential. Available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms_743447.pdf (accessed 21 June 2021).
9. Employed persons working from home as a percentage of the total employment, by sex, age and professional status. Available at: <https://bit.ly/3wZ9kIX> (accessed 24 June 2021).
10. Nakaz Derzavnoi sluzby statystiku Ukrainy: «Metodologichni polozennia shodo klasifikacii ta analizu robochoi sily i okremykh form trudovoi diialnosti». Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2018/292/mp_rs_new.pdf (accessed 22 June 2021).

11. Megan Brenan U.S. Workers Discovering Affinity for Remote Work. Available at: <https://news.gallup.com/poll/306695/workers-discovering-affinity-remote-work.aspx> (accessed 24 June 2021).
12. T. Brik, M. Obrizan (2020) Vplyv COVID-19 na rynek praci v rozrizi misikykh domogospodarstv Ukrainy. Available at: <https://voxukraine.org/uk/kovid-karantin-ta-rinok-pratsi-v-mistah-ukrayini/> (accessed 26 June 2021).
13. Jin K.Hammicka (2014) Moon J.Lee. Do shy people feel less communication apprehension online? The effects of virtual reality on the relationship between personality characteristics and communication outcomes. *Computers in Human Behavior*, vol. 33, pp. 302–310.
14. Lisa Earle McLeod Elizabeth Lotardo Financial Targets Don't Motivate Employees. Available at: <https://hbr.org/2021/02/financial-targets-dont-motivate-employees> (accessed 24 June 2021).
15. Marcus Buckingham, Ashley Goodall (2019) Nine Lies About Work: A Freethinking Leader's Guide to the Real World. Harvard Business Review Press, 330 p.
16. Nicholas C. Lovegrove. 3 Tenets of a Strong Remote Culture Available at: <https://bit.ly/2U9n8BK> (accessed 24 June 2021).
17. Gladys Kong. Working From Home Has Taught Us The Importance Of Casual Office Interactions. Available at: <https://bit.ly/2T9cDhU> (accessed 24 June 2021).

РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В УСЛОВИЯХ РЕЖИМА УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ

В статье рассмотрены основные подходы к определению понятия «корпоративная культура», определена ее роль в успешном функционировании предприятия и преодолении последствий пандемии. Исследована тенденция распространности удаленного режима работы в мире и определенных регионах. Проанализированы особенности общения сотрудников в удаленном режиме работы, даны рекомендации по налаживанию коммуникации для преодоления виртуальной дистанции. Выяснена практика успешной консалтинговой компании McKinsey & Co по стимулированию внутреннего сотрудничества с целью учета ее опыта для развития корпоративной культуры. Предложены эффективные инструменты по развитию неформального общения между сотрудниками в виртуальном пространстве. Обосновано привлечение всех уровней сотрудников предприятия к обучению с использованием LMS.

Ключевые слова: корпоративная культура, удаленная работа, COVID-19, удаленная команда, виртуальная дистанция.

DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE IN THE CONDITIONS OF REMOTE OPERATING MODE

The world continues to fight the coronavirus pandemic, which has claimed the lives of millions of people around the world. The main measure to prevent the spread of the virus in different countries of the world is the introduction of strict quarantine restrictions, which had a devastating effect on the world economy and stimulated an increase in the number of remote workers. In the new conditions, the study of the development of corporate culture in the mode of remote work becomes relevant. There is no single approach to defining corporate culture in the scientific literature, so we have analyzed several different approaches to this concept. This analysis allowed us to formulate the role of corporate culture in the effective functioning of the enterprise in the complex external conditions caused by the pandemic. The study found that the quarantine restrictions provoked by Covid-19 led to a multiple increase in the number of remote workers. The main directions of development of corporate culture in modern conditions of restrictions dictated by the pandemic are analyzed. Emphasis is placed on the need to continue to develop and strengthen the corporate culture, using their own experience of office culture in cyberspace with the help of technical tools such as Microsoft Teams, Zoom, Skype, WhatsApp, bluejeans, Webex, Hangouts and more. It is important for managers to encourage collaboration between team members. When employees are free to work on a platform that is accessible to each participant, they begin to build stronger connections. They force them to work collectively on common goals, allowing them to cooperate, breaking down barriers and gaps created by physical distance. Managers should schedule regular informal meetings. Research shows that interpersonal communication in the office is important both in terms of mental health and productivity. The best way to develop informal relationships in a company is to give employees the opportunity to interact. In the remote mode, organizations must be willing to adapt to the needs and expectations of employees. An important aspect of this is to ensure that employees have access to training and development, which will improve their skills and stimulate career growth.

Key words: corporate culture, remote work, Covid-19, remote team, virtual distance.

Михальченко І.Г.

кандидат економічних наук,
Національний авіаційний університет

Кривак А.В.

студент,
Національний авіаційний університет

Mykhalchenko Inna, Kryvak Anna

National Aviation University

ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ В МІЖНАРОДНИХ ІТ-КОМПАНІЯХ У КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

У роботі розглянуто чинники підвищення продуктивності праці. Зосереджено увагу на моделях виміру продуктивності праці: багатофакторному, нормативному та багатокритеріальному. Зазначено їхні переваги та недоліки. Розглянуто особливості методів мотивації та підштовхування, що впливають на продуктивність праці спеціалістів у сфері інформаційних технологій: продукт компанії Нити як успішний приклад уведення теорії підштовхування у підприємницьку діяльність. Проаналізовано діяльність провідних міжнародних ІТ-компаній, розраховано їхню продуктивність праці, що відображається як величина доходу, яку вони приносять на одного працівника. Розглянуто лідери українських ІТ-компаній. Надано спробу розроблення механізму підвищення продуктивності праці в міжнародних ІТ-компаніях через систему регулярного зворотного зв'язку.

Ключові слова: продуктивність праці, мотивація, ІТ-компанія, теорія підштовхування, інформаційні технології, система регулярного зворотного зв'язку.

Постановка проблеми. В еру глобальних інформаційних трансформацій інформаційні технології впроваджуються у багатьох організаціях, на підприємствах та в різних органах влади, розробляються концепції впровадження інформаційних технологій у наукові установи, промислові об'єднання тощо. Це вказує на те, що розвиток інформаційних технологій залишається перспективною та актуальною сферою досліджень сьогодні. Виходячи із цього, розуміємо, що компанії потребують спрямувати більше своїх потужностей на підвищення ефективності підприємства, а отже, продуктивності праці. Продуктивність праці є важливим оцінним показником, одним з основних критеріїв ефективності підприємства. Зростання продуктивності праці на підприємствах є одним із пріоритетних напрямів функціонування економік промислово розвинених країн світу. У сучасних умовах, коли діяльність організації значною мірою визначається зовнішніми чинниками, виникає необхідність дослідження та вдосконалення наявних інструментів підвищення продуктивності праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основи вчення про продуктивність праці були закладені ще А. Смітом та Д. Рікардо, але досі сутність продуктивності праці продовжує досліджуватися вченими, які дають їй як економічній категорії різні трактування.

Так, наукові підходи до визначення продуктивності праці відобразилися у працях Г. Завіновської, Д. Сінка, Л. Шваба, С. Мочерного, О. Грішнєвої та ін. Загальні питання щодо продуктивності праці на підприємствах різної спеціалізації також відображено в журналах «Управління персоналом», The Point, HR management, «HR Ліга».

Попри існування певних напрацювань науковців щодо підвищення продуктивності праці загалом питання продуктивності праці саме у сфері інформаційних технологій є недостатньо дослідженим. У зв'язку із цим постає необхідність дослідження основних методів оцінки та підвищення продуктивності праці в ІТ-компаніях світу загалом та України зокрема, акцентуючи увагу на системі регулярного зворотного зв'язку.

Формулювання цілей статті. Проаналізувати стан продуктивності праці провідних компанії в ІТ, дослідити тенденції підвищення продуктивності праці ІТ-працівників.

Виклад основного матеріалу. Продуктивність праці є одним з основних показників маркетингу персоналу, що є основою управління трудовою діяльністю, які характеризують продуктивність, ефективність і результативність процесу виробництва матеріальних і нематеріальних благ. Від рівня продуктивності праці

залежать витрати робочого часу на виробництво товарів і послуг, їхні обсяги, собівартість, ціна, тобто ті показники, які визначають конкурентоспроможність виробленої продукції на ринках збуту.

Підвищення продуктивності праці є безсумнівною умовою прогресу та розвитку виробництва, тому важливим є процес оцінювання продуктивності праці, який можливий через аналіз основних показників продуктивності праці. Залежно від того, які показники використовуються під час вимірювання продуктивності праці, існують різні методи вимірювання. Найбільш поширеними та розробленими моделями виміру продуктивності праці у світі є методи пошуку ознак результатів і витрат праці та інтеграції показників, які об'єктивніше показують стан певного підприємства у ринкових умовах. Це багатокритеріальний метод, нормативний та багатокритеріальний [1].

Багатокритеріальна модель заснована на зважуванні показників за цінами продукції та ресурсів і на розрахуванні індексів. Ця модель не передбачає активної участі працівників у зборі даних. Вона базується здебільшого на звітних даних і використовує тільки коефіцієнти та індекси для вимірювання продуктивності. Має свої як переваги, так і недоліки (табл. 1).

Нормативний метод – це організаційний метод вимірювання продуктивності, що на відміну від багатокритеріального заснований на активній участі персоналу та орієнтований на розвиток системи вимірювання. Це процес, за якого працівники визначають вимірники (або їхні замітники), коефіцієнти та/або індекси продуктивності, а потім розробляють систему їх виміру, оцінки, контролю та підвищення.

Багатокритеріальний метод, який також називають матрицею цілей, дає змогу оцінювати результативність та продуктивність, отримати агрегований індекс про-

дуктивності. Маючи перелік вимірників продуктивності з нормативного та багатокритеріального методів, використовувати багатокритеріальний метод можемо за такими стадіями робіт: визначення критеріїв оцінки продуктивності; оцінювання відносної значущості критеріїв; об'єднання графіків продуктивності зі значущістю критеріїв. Даний метод дає змогу розробити наглядну й ефективну систему вимірювання та оцінювання продуктивності, яка є ефективним інструментом зв'язати план підвищення і вимірювання продуктивності.

Досліджуючи продуктивність компанії, особливу увагу хотілося б приділити саме персоналу як основному елементу здійснення праці. Для міжнародних ІТ-компаній існує кілька особливостей ефективного управління персоналом. Перш за все можемо виділити два конкретних методи: мотивацію та підштовхування.

Мотивація ІТ-фахівців є необхідною незалежно від їхніх функцій у компанії, адже ІТ-спеціалісти потрібні в кожній компанії й є важливим структурним і організаційним компонентом. Сучасний ІТ-працівник зацікавлений як у матеріальній, так і в нематеріальній мотивації своєї роботи й досить добре обізнаний про власну значущість для компанії [2].

Для ведення ефективної стратегії мотивації слід проводити аналіз персоналу. Опитування в даному разі є найкращим способом отримання інформації. На даний момент найголовнішими чинниками, що впливають на мотивацію, є високий дохід та хороший, продуктивний колектив із кваліфікованим керівником. Працівники надають перевагу роботодавцям, які готові оплачувати навчання з підвищення кваліфікації та розвитку навичок, необхідних для роботи загалом [3].

Іншим рушійним елементом підвищення продуктивності праці в міжнародних ІТ-компаніях стала

Таблиця 1

Порівняльна характеристика методів вимірювання продуктивності праці

Опис методу	
Переваги	Недоліки
1. Багатокритеріальний метод	
1) можливість його використання як на рівні підприємства, так і на рівні групи працівників (у цьому разі отримані результати не є достатньо точними); 2) базується на даних організаційної системи, наприклад щодо цін та обсягів продукції та витрат ресурсів; 3) легкий у розробленні, оскільки використовує тільки коефіцієнти та індекси	1) має консультативний характер і служить, як правило, для забезпечення процесу прийняття управлінських рішень; 2) передбачає лише стабільні умови роботи підприємства; 3) зміни в умовах роботи підприємства порушують тенденції динаміки рівня продуктивності праці, що відображається на коректності управлінських рішень, що приймаються
2. Нормативний метод	
1) орієнтований на розвиток системи вимірювання; 2) активна участь персоналу, що розвиває його прихильність до процесу виміру; 3) партисипативний характер полегшує зв'язування процесів виміру та оцінки з процесами планування та контролю	1) краще працює на дрібних одиницях аналізу; 2) важкодоступність інформації; 3) довготривалість розроблення системи виміру; 4) часткове нехтування якістю та строгістю системи
3. Багатокритеріальний метод	
1) гнучкість і можливість застосування в групі та автономно; 2) дані для аналізу отримують із фінансових і виробничих звітів, даних працівників	1) не є автономним, а тісно пов'язаний із двома зазначеними вище методами; 2) інформація для використання методу є важкодоступною

Джерело: адаптовано авторами на основі [1]

теорія підштовхування. Теорія підштовхування – це концепція в поведінковій економіці, політичній теорії та поведінкових науках, яка пропонує позитивні підкріплення та непрямі пропозиції як способи впливу на поведінку та прийняття рішень груп чи індивідів. Підштовхування контрастує з іншими способами досягнення відповідності, такими як освіта, законодавство чи правозастосування.

Компанія Nudge розробила продукт, оснований на теорії підштовхування, яким активно користуються IT-компанії. Nudge заснована у США у березні 2017 р. колишніми керівниками Google Ласло Боком, Уейном Кросбі та Джессі Вісдом [4]. Місія компанії – «поліпшити роботу». Використовуючи штучний інтелект і дані про залучення та ефективність роботи команди, Nudge визначає найбільш залучені сфери, на яких слід зосередитися, а потім полегшує командам кроки, що підвищують їхній моральний дух, залученість та ефективність. Потім працівники отримують поштовхи, які пристосовані та приурочені до часу, щоб заохотити невеликі дії, що підсумовують глибоке вдосконалення.

Компанія зареєструвала торгову марку Nudge Engine, засновану на висновку, що позитивні підкріплення та непрямі пропозиції впливають на поведінку та прийняття рішень окремими людьми. Посилаючи поштовхи працівникам, Nudge надає компаніям рішення деяких нюансів роботи. Передусім це внесок в адаптивну культуру. Продукт дає змогу поліпшити залучення працівників, надаючи персоналізовані поштовхи, які полегшують людям навчання на роботі та зв'язок зі своїми командами. Працює на підтримку талантів, даючи змогу переконатися, що люди, в яких інвестує компанія, теж хочуть інвестувати в компанію, підштовхує своїх людей до розвитку їхніх здібностей у процесі роботи та до швидшого досягнення кар'єрних цілей. І, відповідно, збільшення продуктивності команди шляхом направлення команди для кращого спілкування та співпраці й об'єднання своїх людей, щоб разом переглядати нові ідеї та відчувати визнання за їхні зусилля.

У цілому зі зростаючим акцентом на автоматизацію та технології спостерігається постійний бум

щодо IT-сектору. Згідно з галузевими звітами, світові витрати на інформаційні технології сягають понад 4,5 трлн. Такі речі, як ІОТ, хмарні обчислення, конфіденційність, безпека в Інтернеті тощо, – це IT-послуги, що надаються клієнтам найкращими компаніями з програмного забезпечення у світі [5].

У список провідних міжнародних IT-компаній входять Microsoft, IBM, Oracle, Accenture, HPE, SAP та інші великі IT-бренди. Більшість IT-послуг відбувається у США та Азії, що становить третину загального світового бізнесу в усьому світі. Серед країн-виконавців лідерами є Індія, Китай, в які надходять замовлення з країн Європи, США, Японії. На аутсорсингу замовників з європейських країн частіше працюють виконавці в країнах Східної і Центральної Європи, Китаї, Індії [5]. Аналізуючи компанії IT-сфери за рівнем доходу, можемо скласти рейтинг десяти найбільших IT-компаній (табл. 1).

Щодо показників продуктивності праці, зважаючи на доступність інформації, можемо провести аналіз, розглядаючи продуктивність як величину доходу, яку вони приносять на одного працівника.

Провідні компанії в IT переважно займаються виробництвом програмного забезпечення та надають послуги аутсорсингу. Розроблення серверів, платформ та додатків є одними з найпоширеніших сфер діяльності компаній, що мають найвищий дохід у 2020 р. Такі компанії, як Hewlett Packard Enterprise та Microsoft Corporation, відзначилися також виробництвом електронних пристроїв. Доходи компаній часто ростуть пропорційно до кількості співробітників, що дає змогу підтримувати достойний рівень доходу на одного працівника з кожним роком. Зниження цього показника у 2020 р. спостерігається у Tata Consultancy Services, Hewlett Packard Enterprise та Oracle.

Щодо українських IT-компаній, то компанія EPAM стала лідером рейтингу та лідером зростання [6]. За останні півроку кількість спеціалістів у компанії збільшилася на 2 тис. Компанія запустила платформу EPAM Anywhere, що дає змогу швидко підбирати фахівців для проектів, котрі надають перевагу гнучкому формату співпраці. За таких умов темпи залучення нових спеціалістів за останній рік стали

Таблиця 1

Топ-10 IT-компаній світу за рівнем доходу, 2020 р.

Назва	Рік заснування	Країна базування	Дохід, млрд \$	Кількість працівників	Дохід на одного працівника
1. Microsoft Corporation	1975	США	143,02	163 000	877 423,31
2. IBM	1911	США	73,62	346 000	212 774,57
3. Accenture	1989	Ірландія	44,33	506 000	87 608,69
4. Oracle	1977	США	39,07	135 000	289 407,4
5. SAP	1972	Німеччина	33,40	102 430	326 076,35
6. Hewlett Packard Enterprise	2015	США	26,98	59 400	454 208,75
7. Tata Consultancy Services (TCS)	1968	Індія	22,18	448 464	45 407,65
8. Capgemini	1967	Франція	19,36	251 525	76 970,48
9. Cognizant	1994	США	16,65	289 500	57 512,95
10. Infosys	1981	Індія	12,78	242 371	52 729,08

Джерело: створено авторами на основі [5]

рекордними для компанії. Щодо компанії SoftServe, то її стрімке зростання пояснюють відновленням бізнес-активності клієнтів. Активно також зростає компанія GlobalLogic, що пояснюється як стартом нових проєктів, так і через розширення багатьох поточних проєктів. На четвертому і п'ятому місцях – Luxoft та Ciklum. Якщо показники Ciklum відчутно зросли за останні пів року, то Luxoft демонструє негативну динаміку. Зменшення кількості працівників у компанії пов'язують із наслідками коронакризи [6].

Варто зазначити, що сучасні компанії світу перейшли від традиційного підходу до управління діяльністю до проєктного, який довів свою ефективність на практиці. IT-компанії мають розвинену систему управління проєктами, яка визначається низкою особливостей, характерних саме для IT-проєктів. Проте загалом персонал, що працює в IT, нічим не відрізняється від працівників інших компаній. Тож незалежно від індустрії використовуються схожі підходи до визначення проблемних зон у продуктивності та впливу на колектив для їх вирішення.

За відгуками HR-менеджерів IT-компаній, сьогодні найкраще працює система регулярного зворотного зв'язку, на основі якого з урахуванням методів оці-

нювання продуктивності праці персоналу зроблено спробу розроблення механізму підвищення продуктивності праці міжнародних IT-компаній через систему регулярного зворотного зв'язку (рис. 1).

Опитування Harvard Business Review показує, що 57% співробітників хочуть отримувати конструктивний зворотний зв'язок більше, ніж просто похвалу. Більше того, на думку Gallup, співробітники вважали б за краще отримати негативний відгук, аніж залишитися без нього [7].

Згідно з дослідженням, найбільше зворотний зв'язок потрібен мілленіалам. Представники покоління Y негативно ставляться до відсутності зворотного зв'язку на етапі прийому на роботу і в самому процесі роботи. Позитивні відгуки підвищують продуктивність співробітників на 50%, а бізнес-результати – на 20%. Дослідження показують, що зворотний зв'язок знижує стрес, допомагає зміцнити довіру до команди і добре виконувати завдання. За даними Gallup, 70% співробітників не отримують достатнього спілкування з керівництвом, тому вони не знають, наскільки вони ефективні, і втрачають залученість. Виключення співробітників із робочих процесів обходиться компаніям у 550 млрд дол. на рік [7].

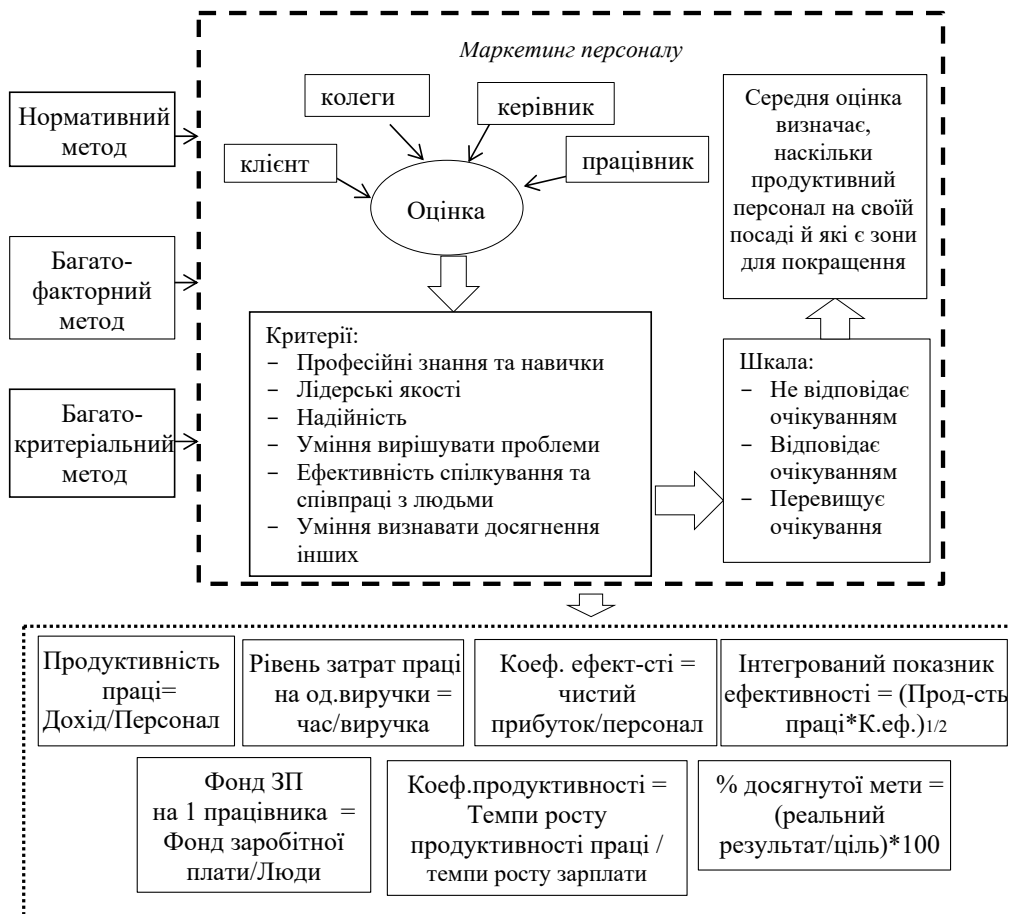


Рис. 1. Механізм підвищення продуктивності праці міжнародних IT-компаній через систему регулярного зворотного зв'язку

Джерело: розроблено авторами

Професіоналізм співробітників ІТ-компаній оцінюється відповідно до стандарту SMM («Модель оцінки зрілості процесів програмних компаній», Capability Maturity Model for Software СММ). Моделі зрілості можна розглядати як сукупність структурованих рівнів, які описують, як поведінки, практики та процеси організації можуть надійно і стійко виробляти необхідні результати. Окрім зрілості процесів, урахуються продуктивність за звітний період (оцінюється менеджером проєкту), технічні і «процесні» знання, особисті якості. За оцінками присвоюються кваліфікаційні рівні: молодший (Junior), середній (Middle), старший (Senior) та експерт (Principal) [2].

Процес розвитку ІТ-співробітників також регулюється відповідними галузевими стандартами, наприклад за допомогою моделі Competence Group Management (CGM). В ІТ-компанії є працівник, до функціональних обов'язків якого входить управління конкретними компетенціями (визначення компетенцій, планування заходів з їх розвитку в компанії і т. д.) [2].

Специфіка ІТ-сектору полягає у тому, що ІТ-компанії регулярно наймають нових співробітників і з однаковою регулярністю з різних причин співро-

бітники йдуть із нього. Середній термін перебування ІТ-фахівця на одному місці роботи становить від півтора до трьох років. Таким чином, щорічно оновлюється певна частина штату компанії. Якість роботи фахівців і рівень їхньої продуктивності знаходяться в дуже широкому діапазоні.

Висновки. Розвиток ІТ-сфери та успішна діяльність ІТ-компаній залежать від кваліфікації ІТ-спеціалістів, їх умінь і бажання продуктивно працювати, тому питання управління кадрами повинне займати одну з основних позицій у стратегії розвитку ІТ-сфери (скорочення диспропорції в попиті і пропозиції висококваліфікованих фахівців, зупинка їх можливого відтоку за кордон і т. п.). Роботодавець у сфері ІТ повинен усвідомлювати свою залежність від професіоналів, бути готовий мотивувати і захищати команду, а отже, враховувати матеріальні, соціальні та кар'єрні потреби. Тож, додавши до системи регулярного зворотного зв'язку дослідження продуктивності компанії шляхом нормативного, багатокритеріального та багатокритеріального методів та основних показників, що допомагають визначити продуктивність, можна досягти успіху у підвищенні продуктивності праці та ефективності компанії загалом.

Список літератури:

1. Сергійчук С.І. Дослідження методів вимірювання продуктивності праці. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*. 2008. № 4. С. 92–100. URL: <https://www.sergiychuk.bplan.com.ua/science/1-07.pdf> (дата звернення: 29.05.2021).
2. Філіпов Д., Сірік Л. Оцінка і розвиток персоналу в ІТ-компанії. *Менеджер по персоналу*. 2012. № 1. С. 42–54.
3. Болквядзе Н., Гетьман Т. Сучасні методи мотивації персоналу ІТ-компанії. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 22. С. 72–83. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-72-82> (дата звернення: 01.06.2021).
4. Humu : вебсайт. URL: <https://www.humu.com/> (дата звернення: 03.06.2021).
5. Top 10 Best Information Technology (IT) Companies in World 2020. *MBA Skool* : web-site. URL: <https://www.mbaskool.com/fun-corner/top-brand-lists/17611-top-10-it-companies-in-world.html> (дата звернення: 05.06.2021).
6. DOU: спільнота програмістів : вебсайт. URL: <https://jobs.dou.ua/> (дата звернення: 06.06.2021).
7. Михайлова А. Як давати та отримувати конструктивний зворотний зв'язок. *Блог Hurma* : вебсайт. URL: <https://hurma.work/blog/yak-davati-ta-otrimuvati-konstruktivnij-zvrotnij-zvyazok/> (дата звернення: 01.06.2021).

References:

1. Serhiichuk S.I. (2008) Doslidzhennia metodiv vymiriuвання produktyvnosti pratsi [Research of methods of measuring labor productivity]. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu ekonomiky i torhivli imeni Mykhayla Tuhana-Baranovskoho* [Bulletin of Mykhailo Tuhana-Baranovsky Donetsk National University of Economics and Trade], vol. 4, no. 92–100. Available at: <https://www.sergiychuk.bplan.com.ua/science/1-07.pdf> (accessed 29 March 2021).
2. Filipov D., Sirik L. (2012) Otsenka i razvitiye personala v IT-kompanii [Personnel assessment and development in an IT company]. *Zhurnal «Menedzher po personalu»* [HR manager], vol. 1, pp. 42–54.
3. Bolkvadze N., Hetman T. (2020) Suchasni metody motyvatsii personalu IT-kompanii [Modern methods of motivating IT staff]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky* [Economic Journal of the Lesia Ukrainka East European National University], vol. 2, no. 22, pp. 72–83. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-72-82> (accessed 01 June 2021).
4. The official website of “Humu”. Available at: <https://www.humu.com/> (accessed 03 June 2021).
5. Top 10 Best Information Technology (IT) Companies in World 2020 (2021). *MBA Skool*. Available at: <https://www.mbaskool.com/fun-corner/top-brand-lists/17611-top-10-it-companies-in-world.html> (accessed 05 June 2021).
6. DOU: web-site. Available at: <https://jobs.dou.ua/> (accessed 06 June 2021).
7. Mykhailova A. (2020) Yak davaty ta otrymuvaty konstruktivnyi zvrotniy zvyazok [How to give and receive constructive feedback]. *Hurma*: website. Available at: <https://hurma.work/blog/yak-davati-ta-otrimuvati-konstruktivnij-zvrotnij-zvyazok/> (accessed 01 June 2021).

ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА В МЕЖДУНАРОДНЫХ ИТ-КОМПАНИЯХ В КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА

В работе сосредоточено внимание на моделях измерения производительности труда: многофакторной, нормативной и многокритериальной. Указаны их преимущества и недостатки. Рассмотрены особенности методов мотивации и подталкивания, влияющие на производительность труда специалистов в сфере информационных технологий: продукт компании Humu как успешный пример ввода теории подталкивания в предпринимательскую деятельность. Проанализирована деятельность ведущих международных ИТ-компаний, рассчитана их производительность труда, что отражается как величина дохода, которую они приносят на одного работника. Рассмотрены лидеры украинских ИТ-компаний. Представлено попытку разработки механизма повышения производительности труда в международных ИТ-компаниях через систему регулярной обратной связи.

Ключевые слова: производительность труда, мотивация, ИТ-компания, теория подталкивания, информационные технологии, система регулярной обратной связи.

INCREASING PRODUCTIVITY OF INTERNATIONAL IT-COMPANIES IN THE CONCEPT OF STAFF MARKETING

Labor productivity is one of the main indicators of personnel marketing, which is the basis of labor management. The factors of increase of labor productivity are considered, the attention is focused on models of measurement of labor productivity: multifactor, normative and multicriteria. Thus, the multifactor model is mostly based on reporting data and uses only coefficients and indices to measure performance. The normative method is a process in which employees determine the meters (or their substitutes), coefficients and/or performance indices, and then develop a system for measuring, evaluating, monitoring and improving them. Having a list of performance measures of normative and multifactor methods, we can use the multicriteria method at the following stages of work: determination of performance evaluation criteria; assessment of the relative importance of the criteria; combining performance graphs with the significance of criteria. Advantages and disadvantages of each method were given. The peculiarities of such methods as motivation and nudging were looked through and the magnitude of their impact on the productivity of specialists in the field of information technology are considered. The "Humu Company" has developed a product based on nudge theory, which is actively used by IT companies. Using artificial intelligence and team performance data, "Humu" identifies areas to focus on and then facilitates steps for teams to increase their morale, engagement and efficiency. The activity of the world's leading IT companies is analyzed. They are engaged in software production and provide outsourcing services. Development of servers, platforms and applications are one of the most common areas of activity of companies with the highest revenue in 2020. Regarding the availability of information, productivity was analyzed as the amount of income they bring per employee. An attempt to develop a mechanism to increase productivity in international IT companies through a system of regular feedback is made. Research shows that feedback reduces stress, helps build trust in the team and performs well.

Key words: productivity, motivation, IT company, nudge theory, information technology, regular feedback system.

Новальська Н.І.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри організації авіаційних робіт та послуг,
Національний авіаційний університет

Клименко В.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри організації авіаційних робіт та послуг,
Національний авіаційний університет

Novalska Nadiia, Klymenko Viktoriia

National Aviation University

ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

Розглянуто особливості інвестиційно-інноваційних процесів у діяльності транспортно-логістичних підприємств в умовах мінливого бізнес-середовища та посилення конкуренції на ринку послуг. Досліджено основні види інновацій, які можуть бути впроваджені на вітчизняних транспортно-логістичних підприємствах і сприятимуть підвищенню ефективності їхньої діяльності, зокрема перехід на екологічні види палива, інтер- та мультимодальні перевезення, використання модернізованих транспортних засобів, штрих-кодів, GPS-навігаторів, систем відслідковування вантажу, клієнтської сервіс-системи. Також проаналізовано основні етапи прийняття ефективних управлінських рішень щодо реалізації інноваційних проєктів. Насамперед це стосується визначення чинників, що впливають на інвестиційно-інноваційну діяльність, джерел фінансування та оцінювання ефективності вибраних проєктів.

Ключові слова: інновації, інвестиції, інвестиційно-інноваційна діяльність, транспортно-логістичне підприємство, бізнес-середовище, ефективність, вантажні перевезення.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження питання інвестиційно-інноваційної діяльності транспортно-логістичних підприємств в умовах сучасного мінливого бізнес-середовища зумовлена суттєвим посиленням рівня конкуренції на ринку вантажних перевезень. Окрім того, інтеграція України до світового економічного простору вимагає від транспортно-логістичних підприємств урахувати інвестиційно-інноваційний складник у межах стратегічних пріоритетних напрямів управління бізнес-діяльністю.

Інвестиційно-інноваційна діяльність у сфері транспортно-логістичних послуг спрямована на створення, вдосконалення та практичну реалізацію науково-технологічних розробок, визначення фінансових джерел інвестування інноваційного продукту та оцінку запропонованих інвестиційних проєктів, оптимізацію руху інвестиційних потоків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інвестиційно-інноваційної діяльності транспортно-логістичних підприємств досліджується в працях П.Ю. Гречан, Л.М. Докієнко, Т.В. Гринько, О.В. Комчатних, С.О. Мешканцевої, Н.О. Петренко, В.В. Писаренко, С.В. Ушеренко та ін. Уважається, що для формування інноваційного середовища перспек-

тивним є використання підходу логістики інновацій, який формує процес генерації та комерціалізації інновацій, зокрема в таких сферах, як транспортно-розподільча логістика, управління сервісом [1, с. 28]. Система формування інноваційного середовища включає у себе обслуговуючі процеси (митні формальності, навантажувально-розвантажувальні роботи, інформаційне забезпечення, складування та зберігання, супровід та охорона) та регулюючі процеси (логістика стандартних та нестандартних вантажів, логістика та збереження інформаційних ресурсів, логістика трудових ресурсів, логістика інноваційних продуктів та сервісу) [1, с. 30].

Деякі автори пропонують компонентний підхід до оцінки інноваційного потенціалу транспортно-логістичного підприємства за такими складниками: виробничо-технологічним, фінансовим, кадровим, науково-технічним, організаційно-управлінським, маркетинговим [2, с. 30].

Незважаючи на розгляд визначеної проблематики в значній кількості наукових робіт, на нашу думку, потребують подальшого дослідження окремі питання, які стосуються сучасних проблем процесу інвестиційно-інноваційної діяльності транспортно-логістичних під-

приємств в Україні, складників системи інноваційного та інвестиційного середовища в конкурентних умовах господарювання.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні інвестиційно-інноваційних процесів у діяльності транспортно-логістичних підприємств в умовах мінливого бізнес-середовища та посилення конкуренції на ринку послуг.

Виклад основного матеріалу. Формування конкурентоспроможної транспортної системи України неможливе без упровадження інновацій у діяльність транспортно-логістичних підприємств. Загалом інновація розглядається як кінцевий результат творчої діяльності, втілений у вигляді нової (удосконаленої) продукції або послуги, нового (удосконаленого) технологічного процесу, управлінського та організаційно-технологічного рішення, що істотно поліпшує структуру та якість виробництва або надання послуг.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [3]. Сьогодні вимагає від транспортно-логістичних компаній планування стратегії в галузі інновацій та технології та її безпосереднього зв'язку з корпоративною стратегією компанії.

У табл. 1 виокремлено основні види інновацій, які можуть бути впроваджені на транспортно-логістичних підприємствах.

Здійснення інноваційної діяльності на транспортно-логістичному підприємстві спрямоване на вирішення низки важливих завдань, серед яких – забезпечення високої якості транспортно-логістичних послуг, скорочення фінансових, матеріальних та трудових витрат на виконання послуг.

Ураховуючи актуальну потребу в стимулюванні інвестиційно-інноваційної діяльності в Україні, мають місце низька інноваційна активність транспортних підприємств через обмеженість фінансових ресурсів, спрямованих на розроблення, придбання та впровадження нововведень, ненадання вагомості інноваційній діяльності в стратегічному розвитку суб'єкта господарювання, відсутність мотивації у працівників підприємства до інноваційної активності.

Для сучасного ринку транспортно-логістичних послуг характерною є тенденція до мінімізації витрат на транспортування, зберігання, пакування, митне оформлення [4, с. 147]. Щодо витрат на інновації, то в їхній структурі переважають витрати на придбання машин, обладнання і програмного забезпечення.

Для вітчизняних транспортно-логістичних підприємств не є характерними стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку, які б мали комплексний характер, цільову спрямованість, безперервність та довгостроковість. Однією з причин такої ситуації є прогалини в розробленні, оцінці проєктів та реалізації стратегічних планів, урахуванні мінливості стану чинників внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища, наявності системних структурних змін, які зумовлені динамічністю та складністю економічних, технологічних, екологічних, технічних та соціальних перетворень як усередині держави, так і поза її межами.

Інноваційний підхід застосовується під час вирішення питання пакування, обробки, навантаження-розвантаження та транспортування нестандартних і рідкісних вантажів. Такі вантажі під час переміщення неможливо штабелювати, покласти на стрічку конвеєра, що викликає потребу в застосуванні інноваційних розробок, які б гарантували безпечне переміщення та транспортування нестандартних і рідкісних вантажів. Наприклад, застосовувати спеціальні ремені кріплення

Таблиця 1

Класифікація інновацій транспортно-логістичних підприємств

Види інновацій	Опис
технічні	передбачають використання в процесі перевезення вантажів нових (удосконалених), з новими (покращеними) якість транспортних засобів і спецтехніки, зокрема і для перевезення нестандартних (великогазових, габаритних, рідкісних) вантажів
технологічні	виникають у разі застосування вдосконалених способів (технології) переміщення вантажів
організаційно-управлінські	пов'язані передусім із процесами оптимальної організації транспорту
економічні	спрямовані на вдосконалення методів і способів планування господарської діяльності транспортно-логістичного підприємства, на поліпшення результатів господарювання
виробничі	пов'язані зі зміною перевізної діяльності і структурою перевезень
інформаційні	вирішують завдання організації раціональних інформаційних потоків у сфері транспорту і логістики, підвищення достовірності і оперативності інформації
соціальні	спрямовані на поліпшення умов праці, вирішення проблем охорони здоров'я, освіти, культури працівників
кадрові	передбачають навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації персоналу компанії, які б володіли знаннями та навичками щодо нових способів організації перевезень вантажів, специфіки перевезення нестандартних вантажів, роботи вантажно-навантажувального, пакувального, маркувального та інших видів обладнання та техніки
екологічні	спрямовані на впровадження заходів щодо охорони навколишнього середовища, зменшення негативного впливу транспорту

Джерело: розробка авторів

до палетів, пакування в трикутний контейнер, спеціальні додаткові наповнювачі для захисту гострих країв предметів, які транспортуються без пакування, обгорання гострих та виступаючих предметів захисним амортизаційним матеріалом. До нестандартних вантажів можна віднести металоконструкції, спеціальну техніку, будівельні та промислові матеріали, верстати, трансформаторні підстанції тощо. Транспортне підприємство має гарантувати високий рівень безпеки та оптимальну вартість послуги, організовуючи та здійснюючи перевезення і його технічне оснащення.

Надання широкого спектру послуг із перевезення об'ємних, великовагових, негабаритних та нестандартних вантажів потребує укомплектування транспортного парку підприємства. Окрім того, формування партнерської мережі перевезень дає змогу не звертатися до посередників із метою оренди автомобілів та скорочує вартість перевезень на 7–8%.

Інноваційний процес може здійснюватися в питанні підтримки рухомого складу транспортно-логістичного підприємства в технічно справному стані, що виключає ризик зриву строків постачання та пошкодження вантажу. Це стосується тих підприємств, які мають власний парк транспортних засобів, виробничу базу для технічного обслуговування та ремонту. Прикладом інновацій тут може бути використання в господарській діяльності підприємства новітніх досягнень у галузі техніки, технологій та організації виробництва, а саме: застосування прогресивних способів технічного обслуговування та ремонту, відновлення деталей та підвищення їх зносостійкості, техогляд автопарку для уникнення поломок.

В Україні 81% вантажних автотранспортних засобів не відповідає європейським екологічним стандартам «Євро-4», «Євро-5» та підпадає під заборону для експлуатації в деяких країнах Європи. Із грудня 2020 р. на імпортуваних вантажних транспортних засобів діють вимоги екологічних стандартів не нижче «Євро-5». Найбільшим попитом на вторинному ринку вантажних автомобілів користуються транспортні засоби віком понад п'ять років. Так, в Україну було імпортовано вживаних вантажних транспортних засобів у такій кількості: у 2017 р. – 20 054 од., у 2018 р. – 17 367 од., у 2019 р. – 23 876 од., у 2020 р. – 20 402 од.

Ще одним напрямом інноваційної діяльності на транспортно-логістичному підприємстві є економія матеріальних ресурсів. Прикладом є перехід на більш економічні та екологічно чисті види палива для рухомого складу, зокрема на природний газ, електро- і водневі технології. В Україні частка біопалива в структурі споживання моторних палив перебуває на рівні 0,5%.

До інноваційних технологій слід віднести транспортування вантажів у мультимодальному та інтермодальному сполученнях. Фахівці транспортно-логістичного підприємства підбирають замовнику послуги оптимальний маршрут із погляду ціни, термінів доставки та мінімізації ризиків. Ураховуючи динаміку та прогноз зростання світового потоку контейнерів, актуальним постає питання будівництва контейнерних терміналів.

Складовою частиною системи інноваційного середовища транспортно-логістичного підприємства також є інформаційні ресурси. Застосування клієнтської сервіс-системи дає змогу постійно підтримувати зв'язок із клієнтами та прискорити відповідь на заявку. У сфері транспортної логістики активним є використання штрих-кодів, GPS-навігаторів, систем відслідковування місцеперебування та переміщення вантажу, телепатичні технології, електронні підписи.

Сучасні GPS-технології використовуються для управління та контролю руху транспортних засобів, обліку точного часу роботи водія. В Україні для обліку роботи автотранспорту на основі GPS-технологій використовуються програмні продукти jПарус «Управління автотранспортом», «ІС: Управління автотранспортом для України». Другий програмний продукт має можливість налаштування прейскурантів та тарифів на автоперевезення, реалізований контроль закінчення термінів дії страхових полісів, медичних довідок, водійських посвідчень, ведеться облік ДТП та є можливість аналізу рентабельності роботи кожного автомобіля [5, с. 572]. Комплексом послуг AVL/GPS можуть користуватися в Україні як малі АТП, так і великі транспортні об'єднання, що використовують тисячі транспортних засобів: трейлерів, автотягачів, контейнеровозів тощо [6, с. 82].

Логістика трудових ресурсів як складник системи інноваційного середовища передбачає, зокрема, комплектацію штату підприємств менеджерами, які працюють із клієнтами, прискорюють час та швидкість обробки замовлення.

Реалізація інновацій здійснюється за допомогою інвестицій. Інвестиційна діяльність підприємств являє собою сукупність виконуваних дій щодо ефективного вкладення коштів в інвестиційні програми та проекти, здатні принести достатню вигоду.

Одними з найважливіших питань для підприємства під час визначення напрямку вкладення інвестицій в інноваційні проекти є такі:

- у який проект варто вкласти інвестиції;
- який обсяг цих інвестицій буде потрібен;
- коли вкладені інвестиції почнуть приносити дохід;
- скільки прибутку на вкладені інвестиції можна очікувати;
- які (хоча б у загальному вигляді) характеристики проекту;
- з яких джерел узяти кошти для реалізації проекту.

На підготовчому етапі прийняття ефективних управлінських рішень щодо реалізації інноваційних проектів необхідно визначити конкретні показники інформаційного забезпечення цих проектів. Важливо оцінювати не лише стан та потенційні можливості підприємства, а й інституційні, мезо- та макроекономічні чинники, які можуть впливати на інноваційно-інвестиційну діяльність транспортно-логістичних підприємств (рис. 1).

Транспортно-логістичні підприємства можуть використовувати різні способи інвестиційного фінансування інноваційних проектів (рис. 2).



Рис. 1. Чинники, що впливають на інвестиційно-інноваційну діяльність транспортно-логістичних підприємств

Джерело: розробка авторів

Водночас слід зазначити, що нині існує певне коло проблем, пов'язаних із фінансуванням інноваційних проектів транспортно-логістичними підприємствами: брак власних коштів; труднощі з кредитуванням інноваційних проектів; низька активність держави у фінансуванні інноваційних проектів; складності із залученням іноземних інвесторів, зумовлені високим ступенем інвестиційного ризику; недостатній розвиток інвестиційної інфраструктури фінансування інноваційних проектів.

Для відібраних до розгляду інвестиційних проектів має бути проведена їх стратегічна оцінка, коли керівництво вищої ланки визначає напрями розвитку бізнесу, формулює довгострокові стратегічні цілі компанії, шляхи і способи їх досягнення. Далі мають бути проведені перевірка можливостей здійснення інвестиційного проекту та прогнозування грошових потоків за проектом.

На наступному етапі на основі аналізу балансового звіту та звіту про фінансові результати підприємства здійснюється розрахунок фінансових коефіцієнтів і робиться висновок про фінансову спроможність проекту. Економічна ефективність інвестиційного проекту визначається шляхом розрахунку чистої теперішньої вартості, внутрішньої доходності, індексу рентабельності і терміну окупності.

Під час оцінювання інвестиційного проекту слід урахувувати весь комплекс проблем, які виникають у процесі його здійснення. У числі чинників, які не

можуть бути представлені тільки в кількісному вимірюванні, повинні бути враховані такі, як ступінь відповідності цілей проекту загальній стратегії розвитку підприємства, наявність кваліфікованої і працездатної управлінської команди, готовність власників підприємства піти на тимчасові труднощі, пов'язані з відстроченням виплати доходів.

Для оцінки інноваційного проекту транспортно-логістичної компанії використовують систему показників ефективності інвестицій:

– з економічного погляду інвестиції характеризуються такими показниками, як фондомісткість, трудомісткість, матеріаломісткість, капіталовкладення, терміни будівництва тощо. Ці показники мають тенденцію до мінімізації для забезпечення більшої ефективності інвестицій;

– соціальний критерій урахує необхідність поліпшення умов праці, зниження витрат ручної праці, а також збільшення доходу з розрахунку на одного працюючого;

– екологічний аспект орієнтує на мінімізацію використання повітряних, водних і земельних ресурсів як під час здійснення будівництва, так і в експлуатаційний період.

Важливим напрямом активізації інвестиційно-інноваційної діяльності транспортно-експедиційного підприємства є розвиток інноваційної інфраструктури, насамперед консалтингових, маркетингових, інформаційно-комунікативних, тренінгових, юридичних

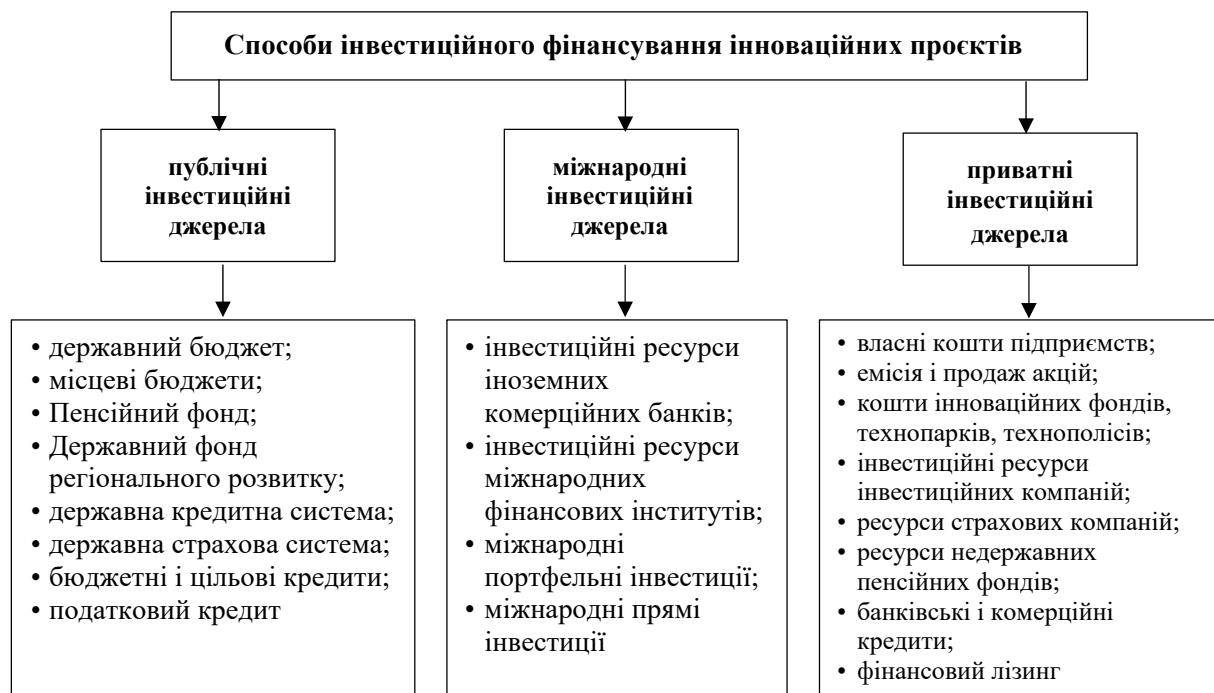


Рис. 2. Способи інвестиційного фінансування інноваційних проєктів

Джерело: розробка авторів

організацій, які забезпечують різноманітну підтримку [7, с. 58].

Висновки. Обґрунтування інвестицій в інноваційні проєкти є складним і комплексним процесом, що передбачає вибір якісного інноваційного проєкту шляхом оцінювання та порівняння наукового і технічного рівнів представлених проєктів, їх інвестиційної привабливості, можливостей реалізації та ефективності.

Визначаючи пріоритетність інвестиційно-інноваційного розвитку підприємства, топ-менеджери повинні

чітко усвідомлювати необхідність формування нової системи організації фінансово-господарської діяльності, розроблення системи заходів із підвищення рівня технічного та інформаційного забезпечення, здійснення стратегічного планування з урахуванням мінливості бізнес-середовища та мінімізації можливих ризиків.

Таким чином, на рівні суб'єкта господарювання необхідно чітко визначити пріоритетність інвестиційно-інноваційного розвитку та його впливу на показники прибутковості діяльності підприємства.

Список літератури:

1. Петренко Н.О. Принципові засади формування інноваційного середовища транспортно-інфраструктурних логістичних потоків. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 2–1(45). С. 27–31.
2. Комчатних О.В. Компонентне оцінювання інноваційного потенціалу транспортно-логістичного підприємства. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 10(30). С. 26–30.
3. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 року № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 30.06.2021).
4. Писаренко В.В. Особливості логістичних систем в сільському господарстві. *Вісник ХНАУ*. 2012. № 7. С. 146–150.
5. Белозерцев В.С., Рижик Я.С. Застосування технологій глобального позиціонування в бухгалтерському обліку на автотранспортних підприємствах. URL: [http:// http://global-national.in.ua/archive/13-2016/114.pdf](http://http://global-national.in.ua/archive/13-2016/114.pdf) (дата звернення: 30.06.2021).
6. Скорик Є.Т., Кондратюк В.М. Застосування супутникових технологій навігації та зв'язку в автотранспортній галузі. URL: [http:// http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/127/Skoryk_Kondr.pdf?sequence=1](http://http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/127/Skoryk_Kondr.pdf?sequence=1) (дата звернення: 30.06.2021).
7. Ушеренко С.В. Інноваційно-інвестиційна діяльність українських підприємств: сучасний стан і пріоритети активізації. *Гроші, фінанси і кредит*. 2014. № 7–8(2). С. 56–59.

References:

1. Petrenko N.O. (2018) Pryntsypovi zasady formuvannya innovatsiynoho seredovyshecha transportno-infrastrukturykh lohistychnykh potokiv [Principles of Formatting the Innovative Environment of Transport and Infrastructure Logistics Flows]. *Research and production journal "Business Navigator"*, no. 2–1(45), pp. 27–31.

2. Komchatnykh O.V. (2019) Komponentne otsinyuvannya innovatsiynoho potentsialu transportno-lohistychnoho pidpryyemstva [Component Assessment of the Innovative Potential of the Transport and Logistics Company]. *International scientific journal "Internauka". Economic Sciences Series*, no. 10(30), pp. 26–30.

3. Law of Ukraine "On Innovation Activity" of July 4, 2002 № 40-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (accessed 30 June 2021).

4. Pisarenko V.V. (2012) Osoblyvosti lohistychnykh system v silskomu gospodarstvi [Features of Logistics Systems in Agriculture]. *Bulletin of KhNAU*, no. 7, pp. 146–150.

5. Belozertsev V.S., Ryzhik J.S. (2016) Zastosuvannya tekhnolohiy hlobal'noho pozytsionuvannya v bukhhalters'komu obliku na avtotransportnykh pidpryyemstvakh [Application of Global Positioning Technologies in Accounting at Motor Transport Enterprises]. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/114.pdf> (accessed 30 June 2021).

6. Skoryk E.T., Kondratyuk V.M. (2007) Zastosuvannya sputnykovykh tekhnolohiy navihatsiyi ta zvyazku v avtotransportniy haluzi [Application of satellite Navigation and Communication Technologies in the Automotive Industry]. Available at: http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/127/Skoryk_Kondr.pdf?sequence=1 (accessed 30 June 2021).

7. Usherenko S.V. (2014) Innovatsiyno-investytsiyna diyalnist ukraiyinskykh pidpryyemstv: suchasnyy stan i priorityety aktyvizatsiyi [Innovation and Investment Activity of Ukrainian Enterprises: Current State and Priorities of Activation]. *Money, Finance and Credit*, no. 7–8(2), pp. 56–59.

ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ БИЗНЕС-СРЕДЫ

Рассмотрены особенности инвестиционно-инновационных процессов в деятельности транспортно-логистических предприятий в условиях меняющейся бизнес-среды и конкуренции на рынке услуг. Исследованы основные виды инноваций, которые могут быть внедрены на отечественных транспортно-логистических предприятиях и будут способствовать повышению эффективности их деятельности, в частности переход на экологические виды топлива, интер- и мультимодальные перевозки, использование модернизированных транспортных средств, штрих-кодов, GPS-навигаторов, систем слежения груза, клиентской сервис-системы. Также проанализированы основные этапы принятия эффективных управленческих решений по реализации инновационных проектов. Прежде всего это касается определения факторов, влияющих на инвестиционно-инновационную деятельность, источников финансирования и оценки эффективности выбранных проектов.

Ключевые слова: инновации, инвестиции, инвестиционно-инновационная деятельность, транспортно-логистическое предприятие, бизнес-среда, эффективность, грузовые перевозки.

INVESTMENT AND INNOVATIVE ACTIVITIES OF TRANSPORT AND LOGISTICS ENTERPRISES IN A MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

The urgency of researching the issue of investment and innovation activities of transport and logistics companies in today's changing business environment is due to a significant increase in competition in the transport market. The article examines the main types of innovations that can be implemented by domestic transport and logistics companies, in particular: modernization of the company's fleet, the transition to more economical and environmentally friendly fuels for rolling stock, maintenance of rolling stock in good working order, transportation of goods in multimodal and intermodal communications, use of bar codes, GPS-navigators, systems of tracking the location and movement of goods, telepathic technologies, electronic signatures. The innovative approach is used to address the issues of packaging, handling, loading and unloading, and transportation of non-standard and rare goods. The use of a customer service system allows you to constantly communicate with customers and speed up the response to the request. The implementation of innovations is carried out through investment. Transport and logistics companies can use different sources of funding, which include public, private and foreign investment resources. The main stages of making effective management decisions on the implementation of innovative projects are analyzed. At the preparatory stage, it is important to assess the state and potential of the enterprise, as well as institutional, meso- and macroeconomic factors that may affect the innovation and investment activities of transport and logistics companies. For selected investment projects, their strategic assessment of compliance with business development directions and long-term strategic goals of the company should be carried out. Further, the possibilities of the investment project implementing should be checked, as well as cash flow forecasting for the project should be carried out. At the next stage, based on the analysis of the balance sheet and report on the financial results of the enterprise, the calculation of financial ratios is carried out and a conclusion about the financial capacity of the project is made. The final stage is evaluation of the economic, social and ecologic effectiveness of selected projects. It is substantiated that at the level of the business entity it is necessary to clearly define the priority of investment and innovation development and its impact on performance indicators.

Key words: innovation, investment, investment and innovation activity, transport and logistics enterprise, business environment, efficiency, cargo transportation.

Новицька І.В.

PhD-студентка,
Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Novytska Iryna

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ВІТЧИЗНЯНИХ ВИРОБНИКІВ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

У даній статті розглянуто основні стратегії виходу підприємств на міжнародні ринки, а саме стратегію спільного виробництва, експорту та посередництва. Визначено переваги експортної стратегії над стратегіями спільного виробництва та посередництва при виході на зовнішній ринок. Окреслено особливості трьох похідних експортної стратегії. Проаналізовано стан ринку органічної продукції в Україні та перспективи його розвитку. Сформовано експортний потенціал вітчизняної органічної продукції та наведено перелік країн, що споживають органічну продукцію українського виробництва. На основі аналізу запропоновано використання стратегії спільного експорту, як варіант виходу на зовнішній ринок для виробників органічної продукції, що не так давно займаються виробництвом та просуванням даної продукції.

Ключові слова: стратегія, міжнародний ринок, експорт, просування, органічна продукція.

Постановка проблеми. Однією з головних цілей стратегії просування органічної продукції на ринок є максимізація прибутку, якої можна досягти різними заходами. Одним з можливих варіантів є вихід виробників органічної продукції на міжнародний рівень.

Виробництво органічної продукції має свої особливості, тому в даній статті буде розглянуто потенціал українського органічного ринку та основні стратегії виходу виробників органічної продукції на зовнішній ринок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Базою для здійснення дослідження з обраної тематики стали праці провідних вчених, фахівців, науковців, зокрема, Грановська В.Г. [1] та Лагута Я.М., Михайленко Н.В. [3], Пришляк Н.В. [4] у своїх працях розглядають ринок органічної продукції його особливості та розвиток, науковці ж: Калетнік Г.М., Пришляк Н.В. [2] пропонують познайомитися з виробництвом та сертифікацією органічної продукції, а Прутська О.О., Беляєва Н.В. [5] розглядають світовий досвід виробництва органічної продукції. Але, авторами досить мало уваги приділено виходу виробників органічної продукції на міжнародні ринки.

Розвиток торгівлі органічною продукцією за останні декілька років демонструє позитивну динаміку, що зумовлено формуванням у більшості країн сталого попиту на органічну продукцію, визнанням переваг практики органічного виробництва та виникненням потенційних можливостей для країн-виробників органіки. Ми пропонуємо на основі аналізу внутрішнього потенціалу ринку органічної продукції в Укра-

їні розглянути характеристику особливостей розвитку експортної діяльності серед виробників органічної продукції.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у проведенні дослідження та вивчення стратегій виходу виробників органічної продукції на зовнішній ринок та можливість їх використання вітчизняними виробниками органічної продукції.

Виклад основного матеріалу. Вибір ринків для здійснення міжнародної діяльності ключове рішення для виробників органічної продукції. Вибір зарубіжних ринків передбачає оцінку своїх можливостей визначити національні ринки, на яких компанія буде конкурувати. Це також пошук можливостей відповідності регламенту своєї діяльності методам і юридичним нормам роботи того ринку, на який виробник органічної продукції прагне вийти.

По-перше необхідно врахувати такі параметри як: потенціал нового ринку, напруженість конкуренції, цілі та можливості підприємства. При цьому важливо врахувати перешкоди на шляху виходу підприємства на новий ринок, особливо:

- митні бар'єри;
- нетарифні обмеження;
- юридичні перешкоди.

Крім того, при виборі зовнішніх ринків необхідно визначити способи і методику роботи конкурентів, з якими виробникам органічної продукції доведеться стикатися. Конкуренція повинна вивчатися в наступних напрямках: визначення основних конкурентів; визначення числа конкурентів і обсяг їх впливу; вста-

новлення критеріїв конкурентоспроможності (наприклад, ціни, інновації, гарантії та ін.).

Виходячи на міжнародний ринок, підприємство може переслідувати різні цілі:

- отримати вигідні переваги в тих країнах, які мають перспективи зростання ринку;
- використання гнучкої цінової політики в сфері виробництва;
- зниження витрат за рахунок збільшення масштабів діяльності і диверсифікації виробництва.

Вихід підприємств на міжнародний ринок вимагає дотримання ряду певних вимог:

- наявність власних фінансових коштів;
- відповідність параметрів товару або послуги діяльності підприємства;
- якість товарів має відповідати аналогічним товарам конкурентів;
- задоволення покупців доступністю цін.

Коли вище наведені умови дотримані перед виробниками органічної продукції постає головне завдання обрати один з трьох основних стратегічних напрямів: побудова бізнесу, експорт і посередництво.

Побудова бізнесу з нуля свідчить про високий ступінь контролю за своїми філіями, дочірніми організаціями і, в цілому, робочими групами. У той же час при реалізації такої стратегії високі шанси припуститися помилки в сфері реалізації каналів просування, вибору необхідної ніші, визначенні кінцевого споживача і т.д. Крім того, побудова бізнесу рідко передбачає спільне підприємство або роботу з партнерами по бізнесу. Таким чином, цей вид стратегії несе високу ступінь ризиків, не кажучи вже про низьку гнучкості. Така стратегія, як правило, застосовується великими компаніями, у яких є вільні грошові кошти і ресурсні можливості [6].

Експорт спрямований на виробництво товарів і послуг на місцевому ринку компанії і продаж на іншому закордонному ринку. Обираючи такий спосіб виходу на міжнародний ринок, компанія повинна вирішити, які функції вона збереже за собою, а які можна буде делегувати посередникам. Делегування повноважень безпосередньо впливає на рівень відповідальності і ризиків. Можна виділити три напрямки експортної діяльності: прямий, непрямий і спільний експорт.

При прямому експорті компанія укладає прямі контракти з дилерами і торговими посередниками зовнішнього ринку і таким чином реалізує свій свою продукцію. В даному випадку виробник не бере на себе відповідальність за: способи реалізації товару, роботи з документацією.

Обираючи непрямий експорт, підприємство знаходить на внутрішньому ринку посередника, який має всі необхідні можливості здійснювати продаж на зовнішньому ринку. У такого посередника, як правило, є велика мережа дилерів, і він знає всі тонкощі ведення бізнесу на даному ринку.

Спільний же експорт більш поширений серед невеликих підприємств, так як їм часто не вистачає ресурсів для виходу на зарубіжний ринок. Тому виробники

співпрацюють з іншими компаніями на внутрішньому ринку, щоб організувати прямі поставки на цільовий зовнішній ринок.

Отже ми можемо виділити переваги експортної діяльності, що полягають в мінімізації ризиків і витрат, які з'являються у підприємства при такому виході на зовнішній ринок. Основний недолік експортної стратегії – це низький рівень контролю за торговими посередниками на цільовому ринку новообраної країни. Експортна діяльність представляється «розвідкою» і допомагає виробникам визначити реальний попит на їхню продукцію, врахувати всі мінуси товару і місцеву специфіку споживання.

Посередництво – робота з зовнішніми ринками, яка допускає часткове володіння підприємством, що працює на зовнішньому ринку, але в даному випадку відбувається і поділ рівня відповідальності та контролю за просуванням продукції на ринок. Результатом такої спільної роботи є розділення обов'язків та передача знань та досвіду між виробником та посередником. Натомість у неї з'являються гарантії того, що її товар буде реалізований.

Розглянувши основні стратегії виходу підприємств на міжнародні ринки пропонуємо проаналізувати стан органічного ринку в Україні та визначити вид продукції, що користується найбільшим попитом не лише на вітчизняному ринку, а й закордоном.

Україна першою з країн СНД розпочала масове вирощування сільськогосподарської органічної продукції, що сертифікується за стандартами ЄС, і на сьогоднішній день залишається лідером у даному напрямку.

За даними AgroPolit [8] станом на 31 грудня 2020 року в Україні загальна площа сертифікованих сільськогосподарських земель задіяних під органічне виробництво зросла на 13,8% порівняно з 2016 роком, а кількість операторів у 2020 році зросла на 48,75% порівняно з 2016 роком, більш детально з даними показниками можна познайомитися на рис. 1 [7; 1]. Дані показники свідчать про збільшення сільськогосподарських земель, що підготовленні до вирощування органічної продукції. Та більш стрімкими є показники зростання кількості операторів органічної продукції, лише за 2020 рік їхня кількість зросла на 17% порівняно з попереднім роком, а порівняно з 2016 роком майже вдвічі.

На внутрішньому ринку за 2020 рік реалізовано 7850 тонн органічної продукції вітчизняного виробництва на суму 25,1 млн. дол. США. Перспективи для розвитку експорту значно ж вищі. Справа в тому, що попит в «органічному» секторі в світі зростає швидше, ніж відбувається збільшення площі відповідних земель. Наприклад, Європейський Союз з цієї причини імпортує до 50% органічної продукції, що в грошовому еквіваленті складає близько 20 млрд. дол. США. Україною ж на експорт у 2020 році реалізовано 232,4 тис. тонн органічної продукції на суму близько 204 млн. дол. США., а це на 147 млн. дол. США більше ніж у 2016 році (рис. 2).

Однією з причин орієнтації виробників органічної продукції на експорт є висока додана вартість такої продукції. І якщо в Україні купівельна спроможність населення є низькою, так наприклад, органічні м'ясо і овочі споживачі Німеччини готові купувати при націнці в 1,5 рази більшій ніж на традиційну продукцію, а кондитерські вироби і зовсім в 2,6 раз більшій націнці. Чого не скажеш за Україну, різниця в ціні по багатьох позиціях ще більш значна. Наприклад, ціна на органічну м'ясну та молочну продукцію може бути втричі вищою, ніж ціна на продукцію, вирощену традиційним способом [10].

Якщо вітчизняні виробники органічної продукції будуть орієнтуватися на одну з основних стратегій виходу на міжнародний ринок, а саме на експорт, то в першу чергу необхідно проаналізувати сектор

з найбільш популярних категорій органічних продуктів серед країн імпортерів. Україна входить до топ-5 імпортерів органічної продукції до Європейського Союзу, при цьому її частка складає 7,8%, а основними ж імпортерами залишаються Нідерланди – 31%, Німеччина – 18%, Бельгія – 11% та Франція – 8%. Традиційно з України до країн ЄС найбільше експортовано зернових (крім пшениці та рису), олійних культур, сої, меду та іншої органічної продукції, що складають 73% від загального обсягу експортованої органічної продукції. На другому місці за популярністю споживання української органічної продукції знаходиться Північна Америка її частка складає 24% від загального обсягу, на третьому місці країни Азії (3%) і близько 1% експортується до Австралії та Океанії [10].

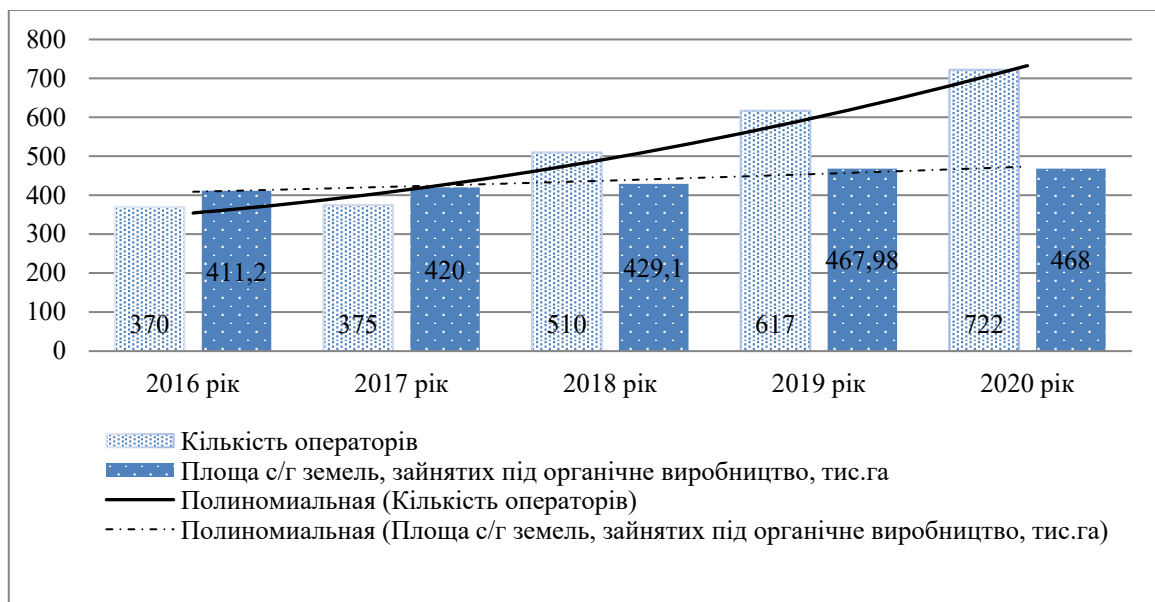


Рис. 1. Огляд основних показників органічного ринку України



Рис. 2. Обсяги експорту вітчизняної органічної продукції за 2016–2020 роки

Таким чином, розглянувши основні показники експорту органічної продукції вітчизняного виробництва, що відображено на рисунку 2, можна зробити висновок, що українська органічна продукція користується попитом закордоном. Але з огляду формування внутрішнього ринку органічної продукції ми можемо спостерігати стрімке збільшення кількості операторів даної продукції, а отже і пропозиція даної продукції на ринку буде зростати. При цьому, не всі виробники органічної продукції, а особливо новостворені можуть самостійно вийти на міжнародний ринок. Тому, виробникам органічної продукції, що не так давно займаються вирощуванням та виготовленням продукції доцільно на наш погляд обирати стратегію спільного експорту. Дана стратегія, допоможе виробникам органічної продукції вийти на новий рівень та завоювати нові ринки.

Висновки. В результаті проведеного дослідження можна зробити висновок, що органічний ринок України стрімко розвивається, а отже і кількість продукції на ринку зростає, що в свою чергу дає можливість виробникам розширювати свої ринки збуту. Але враховуючи ту кількість операторів, що лише розпочали свою діяльність на внутрішньому органічному ринку, ми можемо стверджувати, що вони не готові до нових викликів та вимог міжнародних ринків. Та незважаючи на це, при використанні стратегії спільного експорту можна розширити ринки збуту органічної продукції власного виробництва, для цього лише необхідно знайти виробника, що готовий до співпраці та виходу на зовнішній ринок, або ж можна співпрацювати з виробниками органічної продукції, що вже мають позитивний досвід експортної діяльності.

Список літератури:

1. Грановська В.Г. Механізм стимулювання розвитку підприємств органічного сектору: адаптація світового досвіду. Мукачівський державний університет. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Випуск № 9. С. 384–390.
2. Калетнік Г.М., Пришляк Н.В. Виробництво та сертифікація органічної продукції: досвід США. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 9. С. 7–22.
3. Лагута Я.М., Михайленко Н.В. Стан та перспективи розвитку ринку органічної продукції в контексті соціальної відповідальності бізнесу. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Випуск № 18. С. 79–82.
4. Пришляк Н.В. Сучасний стан і перспективи розвитку ринку органічної продукції в Україні. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 5. С. 25–36.
5. Прутська О.О., Беляєва Н.В. Світовий досвід стимулювання виробництва органічної сільськогосподарської продукції. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: економічні науки*. 2012. №1, т. 2. С. 212–218.
6. Корсунов М.С. Специфіка маркетингової стратегії просування продукції. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/.pdf> (дата звернення: 20.08.2021).
7. Трофімцева О. Розвиток органічного сільськогосподарського виробництва є одним з пріоритетів нашої роботи. URL: <http://minagro.gov.ua/node/25937> (дата звернення: 30.08.2021).
8. Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції. *AgroPolit*. URL: <https://agropolit.com/zakonodavstvo/788-pro-vimogi-do-organichnogo-virobnitstva-obigu-ta-markuvannya-organichnoyi-produktsiyi> (дата звернення: 26.08.2021)
9. Світова органічна статистика 2019. URL: <http://organicinfo.ua/numbers.html> (дата звернення: 26.08.2021).
10. Органік в Україні. Федерація органічного руху в Україні. URL: <http://organic.com.ua/organic-v-ukraini/> (дата звернення: 20.08.2021).

References:

1. Granovska V.G. (2017) Mekhanizm stimulyuvannya rozvitku pidpriemstv organichnogo sektoru: adaptaciya svitovogo dosvidu [The mechanism of stimulating the development of organic sector enterprises: adaptation of world experience]. *Mukachivskij derzhavnij universitet. Ekonomika ta upravlinnya pidpriemstvami*, vol. 9, pp. 384–390.
2. Kaletnik G.M., Prishlyak N.V. (2017) Virobnictvo ta sertifikaciya organichnoi produktsii: dosvid SSHA [Production and certification of organic products: the experience of the United States]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pitannya nauki i praktiki*, no. 9, pp. 7–22.
3. Laguta YA.M., Mihajlenko N.V. (2017) Stan ta perspektivi rozvitku rinku organichnoi produktsii v konteksti social'noi vidpovidal'nosti biznesu [The state and prospects of development of the market of organic products in the context of corporate social responsibility]. *Prichornomors'ki ekonomichni studii*, no. 18, pp. 79–82.
4. Prishlyak N.V. (2018) Suchasnij stan i perspektivi rozvitku rinku organichnoi produktsii v Ukraini [Current state and prospects of development of the market of organic products in Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pitannya nauki i praktiki*, no. 5, pp. 25–36.
5. Prutska O.O., Belyaeva N.V. (2012) Svitovij dosvid stimulyuvannya virobnictva organichnoi silskogospodarskoi produktsii [World experience of stimulating the production of organic agricultural products]. *Zbirnik naukovih prac' VNAU. Seriya: ekonomichni nauki*, no. 1, vol. 2, pp. 212–218.
6. Korsunov M.S. Specifika marketingovoi strategii prosuvannya produktsii [The specifics of the marketing strategy of product promotion]. Available at: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/.pdf> (accessed 20 August 2021).
7. Trofimceva O. Rozvitok organichnogo silskogospodarskogo virobnictva e odnim z prioritetiv nashoi roboti [Development of organic agricultural production is one of the priorities of our work]. Available at: <http://minagro.gov.ua/node/25937> (accessed 30 August 2021).

8. Pro osnovni principi ta vimogi do organichnogo virobництва, obigu ta markuvannya organichnoi produkcii [On the basic principles and requirements for organic production, circulation and labeling of organic products]. AgroRolit [AgroRolit]. Available at: <https://agropolit.com/zakonodavstvo/788-pro-vimogi-do-organichnogo-virobnitstva-obigu-ta-markuvannya-organichnoyi-produktsiyi> (accessed 26 August 2021).

9. Svitova organichna statistika 2019 [World Organic Statistics 2019]. Available at: <http://organicinfo.ua/numbers.html> (accessed 26 August 2021).

10. Organik v Ukraini. Federaciya organichnogo ruhu v Ukraini [Organic in Ukraine. Federation of Organic Movement in Ukraine]. Available at: <http://organic.com.ua/organic-v-ukraini/> (accessed 20 August 2021).

СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЫНКИ

В данной статье рассмотрены основные стратегии выхода предприятий на международные рынки, а именно стратегию совместного производства, экспорта и посредничества. Определены преимущества экспортной стратегии над стратегиями совместного производства и посредничества при выходе на внешний рынок. Определены особенности трех производных экспортной стратегии. Проанализировано состояние рынка органической продукции в Украине и перспективы его развития. Сформирован экспортный потенциал отечественной органической продукции. Сформировано переченъ стран, лидеров по употреблению органической продукции украинского производства. На основе анализа предложено использование стратегии совместного экспорта, как вариант выхода на внешний рынок для производителей органической продукции, не так давно занимаютъ производством и продвижением данной продукции.

Ключевые слова: стратегия, международный рынок, экспорт, продвижение, органическая продукция.

STRATEGIES FOR INTRODUCTION OF DOMESTIC ORGANIC PRODUCERS TO INTERNATIONAL MARKETS

This article discusses the main strategies for companies to enter international markets, namely the strategy of joint production, export and intermediation. The advantages of the export strategy over the strategies of joint production and mediation in entering the foreign market are determined. Features of three derivative export strategies are outlined. The state of the market of organic products in Ukraine and prospects of its development are analyzed. As of December 31, 2020 in Ukraine, the total area of certified agricultural land used for organic production increased by 13.8% compared to 2016, and the number of operators in 2020 increased by 48.75% compared to 2016. These indicators indicate an increase in agricultural land in preparation for growing organic products. However, the growth rate of the number of operators of organic products is more rapid, only in 2020 their number increased by 17% compared to the previous year, and almost doubled compared to 2016. The export potential of domestic organic products is formed and the list of countries consuming organic products in the domestic market in 2020, 7,850 tons of organic products of domestic production worth \$ 25.1 million were sold. USA. Prospects for export development are much higher. The fact is that demand in the "organic" sector in the world is growing faster than the increase in the area of land. For example, the European Union for this reason imports up to 50% of organic products, which in monetary terms is about 20 billion dollars. USA. In 2020, Ukraine sold 232.4 thousand tons of organic products worth about \$ 204 million. USD, which is 147 million dollars. USA more than in 2016. Ukraine is among the top 5 importers of organic products in the European Union, with its share of 7.8%, while the main importers are the Netherlands – 31%, Germany – 18%, Belgium – 11% and France – 8%. Traditionally, grain (except wheat and rice), oilseeds, soybeans, honey and other organic products are the most exported from Ukraine to the EU countries, accounting for 73% of the total volume of exported organic products. Based on the analysis, it is proposed to use the strategy of joint export as an option to enter the foreign market for producers of organic products that have recently been engaged in the production and promotion of these products.

Key words: strategy, international market, export, promotion, organic products.

Стовба Т.А.

доцент кафедри економіки та морського права,
Херсонська державна морська академія

Stovba Tetyana

Kherson State Maritime Academy

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ МОРСЬКОГО ПОРТУ УКРАЇНИ

У статті розглянуто конкурентні переваги морського вантажного флоту порівняно з іншими видами транспорту. Систематизовано чинники конкурентоспроможності сучасних морських портів. Доведено необхідність формування концепції управління інноваційним розвитком морських портів України через відсутність у них досвіду здійснення інноваційної діяльності та розвитку в конкурентному середовищі. Методологічною основою сформованої концепції управління інноваційним розвитком мають бути системний, ситуаційний, комплексний та процесний підходи. Запропоновано концепцію управління інноваційним розвитком морського порту, яка гармонійно поєднує формування інноваційного потенціалу, вдосконалення стратегічного планування та заходи щодо успішної реалізації стратегічних планів, включаючи маркетингову підтримку, організаційне забезпечення, управління змінами та інноваційну культуру організації.

Ключові слова: управління інноваційним розвитком, маркетингова підтримка, стратегія інноваційного розвитку, BSC, управління змінами, інноваційна культура, потенціал інноваційного розвитку.

Постановка проблеми. Економіка України потребує створення нових джерел наповнення держбюджету. Одним із таких джерел наповнення бюджету країни може стати ефективна експлуатація транспортної інфраструктури, зокрема морських портів, унаслідок удалого геостратегічного розташування України.

Українські морські порти, як і промисловий комплекс, мають багато проблем, серед яких найбільш болючими є зношеність основних виробничих фондів, невідповідність портових потужностей структури сучасних вантажопотоків, відсутність компетентності розвитку портів, відсутність державної стратегії розвитку портового господарства України [1, с. 417].

Морський вантажний флот має суттєві конкурентні переваги порівняно з іншими видами транспорту: великі пропускну здатність та вантажопідйомність, що дає змогу перевозити значні партії вантажу; низьку собівартість перевезень на далекі відстані; можливість використання контейнерів, котрі дають змогу захистити вантаж не лише від злочинних посягань та випадкових пошкоджень, а й від несприятливих впливів природи; екологічність транспортування (оскільки вуглеводневі викиди на морських судах становлять 3% від загального обсягу викидів, на легковому автотранспорті – 6%, на вантажних автомобільному і залізничному – 4%) [1, с. 417].

Однак більшість іноземних морських суден намагається прокладати курси доставки вантажів, оминаючи порти України через, перш за все, високі тарифи портових зборів, корупцію, а також застарілі техно-

логії обробки суден, відсутність гарантії збереження вантажів та їх своєчасної переробки тощо. Тому виникає нагальна потреба підвищити конкурентоздатність вітчизняних портів.

Конкурентоспроможність сучасних морських портів визначається низкою чинників: розташуванням порту відносно основних морських шляхів, свободою виходу на океанські комунікації, відсутністю на морських шляхах до порту ділянок зі складним трафіком; глибинами біля причалів порту, а також глибинами і габаритами підхідних каналів, котрі визначають лінійні розміри суден, що заходять у порт, і, отже, розмір судової партії, яка може бути сформована для відправки через даний порт; довжиною причальної лінії порту, кількістю причалів, їх адаптованістю для обробки певних типів суден і вантажів; вантажопідйомністю і продуктивністю підйомно-транспортного обладнання порту; швидкістю виконання технологічних, комерційних та адміністративних операцій у порту; наявністю складських потужностей, наявністю резервних територій для розвитку порту; пропускну здатністю існуючих транспортних комунікацій, порту та хінтерланду; кількістю та якістю регулярних судноплавних ліній та потенціалом інтермодальних перевезень до пунктів хінтерланду; ціною та набором основних і додаткових послуг порту; рівнем інформаційного забезпечення порту тощо [2].

В умовах глобалізації економіки інноваційний розвиток є запорукою створення міцних конкурентних переваг підприємств. Через відсутність досвіду здій-

снення інноваційної діяльності та розвитку в конкурентному середовищі морським портам необхідно розробити концепцію управління інноваційним розвитком, що мусить охоплювати всі сфери діяльності підприємства і мати можливість впливати на них відповідно до тактичних та стратегічних цілей країни, регіону.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми теорії і практики розвитку в економіці країни знайшли відображення у роботах вітчизняних і закордонних учених: Н.В. Афанасьєва, Р. Барра, С.Л. Брю, А.Е. Воронкової, А.П. Гречан, С.М. Ілляшенка, Д. Келлі, Н.В. Краснокутської, Л.І. Федулової та ін. Серед учених, що досліджували проблему інновацій, слід відзначити Д. Бессанта, П. Друкера, В. Мединського, К. Павітта, О.С. Поповича, М. Портера, Б. Санто, В.П. Соловйова, Б. Твісса, Д. Тідда, Л.І. Федулову, В. Хіпеля, Ю. Яковця та ін.

Науковими дослідженнями охоплено більшість питань, що стосуються інноваційного розвитку країни, регіону, підприємства, але вивчення проблеми не можна вважати всебічним. Недостатньо вивченою залишається проблема управління інноваційним розвитком морського порту.

Формулювання цілей статті. На основі системного дослідження обґрунтувати теоретичні основи та методологічні положення, спрямовані на вирішення проблеми підвищення конкурентоздатності українських морських портів на інноваційних засадах.

Виклад основного матеріалу. Огляд методологічних підходів показує, що управлінська думка перманентно розвивається, висуваючи нові ідеї про те, як повинен відбуватися процес управління.

Управління інноваційним розвитком на підприємстві має ґрунтуватися на наукових засадах задля ефективного виконання покладених на нього функцій. Методологічною основою управління інноваційним розвитком повинні бути системний, ситуаційний, комплексний та процесний підходи.

Результативність роботи залежить не лише від внутрішнього потенціалу підприємства, а й від стану зовнішнього простору, зв'язків організації із суб'єктами оточення. Основними цілями системного підходу є: виключення протиріч між цілями підрозділів організації та забезпечення узгодженості дій між ними; пошук чинників успіху організації; забезпечення стійкості функціонування тощо [3, с. 24].

Головний принцип системного підходу відносно будь-яких змін полягає у неодмінному попередньому аналізі минулого, виявленні його рушійних сил і ресурсів, визначенні загального майбутнього, встановленні закономірностей і досягнутого рівня ефективності їх використання, подоланні допущених помилок.

Ситуаційний підхід передбачає вибір форм і методів управління інноваційним розвитком підприємства залежно від умов конкретних обставин: економічних, політичних, правових, соціальних, технічних, природних змін оточуючого середовища; дає змогу виявити

чинники найбільшого впливу й ухвалити ефективне управлінське рішення [3, с. 24].

Комплексний підхід передбачає всебічне дослідження причинних взаємозалежностей, комплексну оцінку вхідних параметрів функціонально-структурної будови, їх зміну та розвиток на досліджуваному об'єкті у просторі і часі, за кількісними та якісними ознаками та вихідних параметрів цього процесу. Даний підхід передбачає використання механізму узгодження інтересів і дій учасників процесу і визначення допустимого рівня протиріч між ними.

Процесний підхід дає можливість розглядати управління інноваційним розвитком як безперервність взаємозалежних функцій: планування, організації, мотивації, контролю та координації виробничих процесів, які використовуються поетапно і впливають на досягнення цілей підприємства.

Дані підходи до управління інноваційним розвитком повинні використовуватися одночасно та взаємодоповнювати один одного, оскільки вони висвітлюють різні аспекти менеджменту підприємства.

Пропонуються такі концептуальні засади управління інноваційним розвитком морського порту (рис. 1).

Маркетингова підтримка передбачає обґрунтування вибору базових напрямів інноваційного розвитку підприємств регіону, що повинно враховувати цільові ринки покупців товарів та послуг. Перш за все слід брати до уваги особливості потенціалу розвитку регіону. Ураховувати необхідно не лише ресурси регіону і виробничі потужності підприємств, а й конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, кліматичні умови, географічне розташування, природні ресурси, розвиненість інфраструктури, інноваційні можливості, інвестиційну привабливість, фінансову стійкість, репутацію, здатність до адаптації й самоорганізації та інші інформаційні характеристики зовнішнього і внутрішнього середовища [4, с. 65].

Маркетингова підтримка інноваційного розвитку підприємства є «дахом» будівлі під назвою «стратегія інноваційного розвитку морського порту»; спрямована на вирішення завдань впливу на рівень, часові рамки і структуру попиту в межах певного регіону.

Підвищенню конкурентоспроможності сприятимуть стратегії інноваційного розвитку морських портів, які мають бути націлені на модернізацію та створення причалів із сучасним обладнанням для обробки суден. Лінійні розміри деяких типів суден останнім часом зростають через отримання ефекту масштабу, що змушує змінювати портову інфраструктуру (зокрема, збільшувати довжину причалів та глибин для здійснення суднозаходів) та суттєво скорочувати час обробки суден. Для цього потрібно дослідити існуючі та можливі вантажопотоки, які типи суден потрібні для перевезення потенційного потоку вантажів, їх можливу довжину та заглиблення, а також необхідний обсяг днопоглиблювальних робіт із метою забезпечення відповідних глибин для здійснення суднозаходів [2].



Рис. 1. Концепція управління інноваційним розвитком морського порту

Джерело: складено автором

При цьому для диференціації, дистанціювання від конкурентів необхідно всебічно ініціювати та стимулювати інноваційну діяльність, упроваджуючи інновації не лише у технологіях обробки суден. Зокрема, інноваційний розвиток «сухих портів» та інтеграція берегових послуг можуть створити міцні конкурентні переваги: диверсифікацію портфеля послуг і зниження залежності від кон'юнктури судноплавного бізнесу; завдяки створенню нових робочих місць забезпечити економічний та соціальний розвиток території, надання нових послуг завдяки переорієнтації інвестицій, що може зацікавити місцеву владу та нових партнерів; комплекс наземних транспортних сервісів і зручний доступ дадуть змогу отримати ефект синергії в ланцюгах поставок [5, с. 158].

Стратегічний підхід залишається одним із найбільш поширених інструментів для управління підприємствами. Підприємство, яке використовує концепцію стратегічного управління, стикається із цілою низкою складнощів. Комплексне виконання стратегії на всіх рівнях управління підприємством можливе лише за допомогою відповідного інструментарію.

Для оперативного управління, трансформації стратегічних цілей для кожного підрозділу та співробітника пропонуємо використовувати збалансовану систему показників (BSC), за допомогою якої відбуватиметься скріплення цільових показників із плануванням і оцінкою ефективності операційної діяльності по всіх напрямках: фінансах, клієнтах, внутрішніх процесах, навчанні і розвитку персоналу. Лише так організація може зробити стратегію здійснюваною і доказовою.

Специфічність управління організацією в сучасних умовах непередбачуваності та невизначеності вимагає

якісного людського капіталу, який визначає конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства. Людські ресурси – це найголовніша цінність будь-якого бізнесу. Тому до персоналу висуваються більш суворі вимоги як щодо якості робочої сили, так і щодо її конкурентоспроможності, оскільки саме працівники роблять організацію, продукти або послуги унікальними.

Організації мають перетворюватися. Здатність змінюватися є найважливішою умовою успіху, але водночас зростає опір змінам із боку персоналу. Цей процес є досить болісним для організації і потребує ефективного управління ним.

Для реалізації стратегії, яка відповідає умовам та потребам, що склалися, слід охопити кілька важливих напрямів діяльності, які стануть фундаментом будинку. Потрібно закласти «каміння фундаменту», яке допомогло б отримати швидку і між тим реально відчутну віддачу, а згодом рухатися далі, переходити до нових етапів «будівництва». Для морських портів таким наріжним каменем, виходячи із існуючих проблем функціонування, є оцінка та формування його потенціалу.

Зокрема, оцінка потенціалу порту є підґрунтям для визначення перспективних цілей, вироблення раціональної стратегії їх досягнення. Оцінка потенціалу підприємства – це сукупність характеристик, показників і властивостей, що дають змогу достатньою мірою описати організацію й оцінити її можливості щодо забезпечення відповідної суспільної потреби у товарах/послугах на перспективу та можливості досягнення поставлених цілей.

Потенціал порту залежить від впливу макро- і мікросередовища. Портовий бізнес передбачає узго-

джене використання морського і наземного транспорту. Морський транспорт розвивається на підставі міжнародних конвенцій, водночас функціонування наземного транспорту регламентується національними законами та стандартами, які зазвичай не узгоджені між собою. Тому потенціал морських портів не може бути реалізований без одночасної модернізації та розвитку «сухих портів», оскільки тенденція збільшення обсягів обробки суден не завжди підтримується наземним транспортом, де діють жорсткі габаритні та вагові обмеження.

Вплив середовища може бути як сприятливим, так і несприятливим для організації, тому виникає необхідність у формуванні потенціалу організації.

Формування потенціалу підприємства є складним динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію із зовнішнім середовищем і забезпечення високої якості реалізації, на який впливає багато чинників, що зумовлюють розвиток його елементів і відображаються на їх збалансованості й ефективності використання.

Запропонована концепція дає змогу запровадити інноваційний розвиток морського порту шляхом постійної адаптації до умов ринка, що перманентно змінюються.

Висновки. Розроблено концепцію управління інноваційним розвитком морського порту, яка гармонійно поєднує формування інноваційного потенціалу, удосконалення стратегічного планування та заходи щодо успішної реалізації стратегічних планів, включаючи маркетингову підтримку, організаційне забезпечення, управління змінами та інноваційну культуру організації.

В Україні через зазначені проблеми морські порти або стають пунктами різкого зростання витрат у ланцюгах поставок, або втрачають вантажі на користь конкуруючих морських портів суміжних держав. Тому державна підтримка та формування стратегій інноваційного розвитку морських портів дадуть змогу створити полюси економічного розвитку хінтерландів, а в подальшому можуть слугувати локомотивом для виникнення українського «економічного дива».

Список літератури:

1. Лошкарёв О.Г., Стовба Т.А. Канальный збір – гроші з неба і в нікуди. *Fundamental and applied research in the modern world. Abstracts of the 2nd International scientific and practical conference.* BoScience Publisher. Boston, USA. 2020. P. 414–423. URL: <https://sci-conf.com.ua/ii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-fundamental-and-applied-research-in-the-modern-world-23-25-sentyabrya-2020-goda-boston-ssha-arhiv> (дата звернення: 27.06.2021).
2. Михайлова Ю.В., Карева А.А. Выявление проблем и обоснование стратегических приоритетов развития морской отрасли Украины на современном этапе. URL: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/conference/the-content-of-conferences/archives-of-individual-conferences/march-2014> (дата звернення 27.06.2021).
3. Бойко И.И. Маркетинговые исследования (минимальный маркетинговый эксперимент) : учебное пособие. Киев, 2005. 280 с.
4. Стовба Т.А. Системне відродження підприємств легкої промисловості на інноваційних засадах : монографія. Херсон, 2010. 296 с.
5. Стовба Т.А., Іванова А.Є. Морські порти як полюси економічного розвитку прилеглих територій. *Перспективи розвитку територій: теорія і практика* : матеріали IV всеукраїнської наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 19–20 листопада 2020 р. Харків, 2020. С. 156–159.

References:

1. Loshkarov O.H., Stovba T.A. (2020) Kanalnyy zbir – hroshi z neba i v nikudy [Channel collection – money from the sky and nowhere]. *Fundamental and applied research in the modern world. Abstracts of the 2nd International scientific and practical conference.* BoScience Publisher. Boston, USA. Pp. 414–423. Available at: <https://sci-conf.com.ua/ii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-fundamental-and-applied-research-in-the-modern-world-23-25-sentyabrya-2020-goda-boston-ssha-arhiv>. (in Ukrainian)
2. Mikhaylova Yu.V., Kareva A.A. Vyyavleniye problem i obosnovaniye strategicheskikh prioritetov razvitiya morskoy otrasli Ukrainy na sovremennom etape [Identification of problems and substantiation of strategic priorities for the development of the maritime industry of Ukraine at the present stage]. Available at: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/conference/the-content-of-conferences/archives-of-individual-conferences/march-2014>. (in Russian)
3. Boyko I.I. (2005) Marketingovyye issledovaniya (minimal'nyy marketingovyy yeksperiment) [Marketing Research (Minimal Marketing Experiment)]. Kyiv: Kondor. (in Russian)
4. Stovba T.A. (2010) Systemne vidrozhennya pidpryyemstv lehkoyi promyslovosti na innovatsiynykh zasadakh [Systematic renewal of enterprises of light industry on innovative ambushes]. Kherson. (in Ukrainian)
5. Stovba T.A., Ivanova A.Ye. (2020) Morski porty yak polyusy ekonomichnoho rozvytku prylehlykh terytoriy [Sea ports yak poles of economical development of adjacent territories]. *Perspektyvy rozvytku terytoriy: teoriya i praktyka: materialy IV Vseukrayin'skoyi naukovy-praktychnoyi konferentsiyi zdobuvachiv vyshchoyi osvity i molodykh uchenykh.* Kharkiv. (in Ukrainian)

ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ МОРСКОГО ПОРТА УКРАИНЫ

В статье рассмотрены конкурентные преимущества морского грузового флота по сравнению с другими видами транспорта. Систематизированы факторы конкурентоспособности современных морских портов. Доказана необходимость формирования концепции управления инновационным развитием морского порта из-за отсутствия опыта осуществления инновационной деятельности и развития в конкурентной среде. Методологической основой разработанной концепции управления инновационным развитием являются системный, ситуационный, комплексный и процессный подходы. Сформулирована концепция управления инновационным развитием морского порта, которая гармонично сочетает формирование инновационного потенциала, совершенствование стратегического планирования и меры по успешной реализации стратегических планов, включая маркетинговую поддержку, организационное обеспечение, управление изменениями и инновационную культуру организации.

Ключевые слова: управление инновационным развитием, маркетинговая поддержка, стратегия инновационного развития, сбалансированная система показателей, управление изменениями, инновационная культура, потенциал инновационного развития.

FORMATION OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT MANAGEMENT CONCEPT OF THE UKRAINE SEAPORT

The article considers the competitive advantages of the sea freight fleet in comparison with other types of transport: large capacity and load capacity, which allows you to transport large amounts of cargo; low cost of long-distance transportation; the possibility of using containers that protect the cargo; environmental friendliness of transportation. The factors of competitiveness of modern seaports are systematized: port location; depths near port berths and dimensions of approach channels; the length of the port berth line, the number of berths, their adaptability to handle certain types of vessels and cargo; load-carrying capacity and productivity of lifting and transport equipment of the port; speed of operations; availability of storage facilities, availability of reserve areas for port development; capacity of existing transport communications, port and hinterland; the quantity and quality of regular shipping lines and the potential for intermodal transport to hinterland points; price and set of basic and additional port services; the level of information support of the port, etc. One of the sources of replenishment of the country's budget can be the efficient operation of transport infrastructure, in particular seaports due to the successful geostrategic location of Ukraine. The necessity of forming the concept of management of innovative development of seaports of Ukraine due to their lack of experience in carrying out innovative activities and development in a competitive environment is proved. The methodological basis for the management of innovation development should be systemic, situational, integrated and process approaches. The concept of managing the innovative development of the seaport is proposed, which harmoniously combines the formation of innovation capacity, improvement of strategic planning and measures for successful implementation of strategic plans, including marketing support, organizational support, change management and innovation culture. The proposed concept allows to introduce innovative development of the seaport by constantly adapting to the changing market conditions.

Key words: management of innovative development, marketing support, strategy of innovative development, BSC, change management, innovative culture, potential of innovative development.

5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-14>

УДК 332.122

Летуновська Н.Є.

кандидат економічних наук, доцент,
Сумський державний університет

Letunovska Nataliia

Sumy State University

РОЗВИТОК РЕГІОНІВ: ВІД МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ДО МОДЕЛІ ЗДОРОВОЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ

У статті наголошено на дієвості принципу поетапності регіонального розвитку з переходом від моделі економічного розвитку до моделі здорової економіки з доповненням кожної моделі переходу. Автор перевіряє гіпотезу про те, що врахування принципу поетапності є тим чинником, що визначає перспективність розвитку регіону, а за інших умов відбувається асиметричний розвиток територій усередині регіону. Здійснено порівняльний аналіз ключових параметрів рейтингу країн за інноваційністю, купівельною спроможністю, екологічністю та ін. Проведено аналіз зведених результатів всеукраїнського опитування респондентів щодо самооцінки рівня здоров'я та супутніх соціально-економічних параметрів – відчуття щастя та купівельної спроможності. Запропоновано кластерний підхід до розвитку регіонів зі СМАРТ-спеціалізацією з акцентом на сфері здоров'я.

Ключові слова: соціально-економічний розвиток, рівень здоров'я, рейтинг країн, Європейський регіон, кластер.

Постановка проблеми. Характерною особливістю соціально-економічного розвитку ХХІ ст. є зростання нерівномірності динаміки розвитку окремих територій, регіонів та світу в цілому. Найбільший інтерес у розрізі вивчення нерівномірності розвитку викликають, перш за все, регіональні системи. Домінуюча сьогодні парадигма здорового розвитку певним чином пересікається з теорією та практикою інклюзивного розвитку, що розвивають концепцію сталого розвитку та разом підкреслюють, що для гармонійності регіональних систем важливо не лише досягти високих, стабільних темпів розбудови економіки та збереження навколишнього середовища, а й забезпечити рівні можливості щодо реалізації людського потенціалу (працевлаштування, охорона здоров'я, культура, розвиток особистості та ін.). Логічно з розмірковувань про особливості розвитку економіки сьогодення послідовно сформулювати перехід видів розвитку регіональних систем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню досягнення конкурентоспроможності регіонів присвячено низку наукових праць таких учених, як: А.П. Безхлібна [1], С.С. Нестеренко [2], О.В. Кози-

рева, А.К. Козирева [3], М.Л. Беккер [4], А. Левандовська, М. Стопа, Е. Інглот-Бженк [5], В. Коварда [6], Л.О. Сигида, О.А. Біловодська [7]. Здебільшого увагу у цих дослідженнях приділено різноспрямованим аспектам соціального та економічного розвитку регіонів, їх маркетинговому позиціонуванню, упровадженню інновацій та впливу різних чинників на їх успішність чи наближення у системі відносин «центр – периферія». Праці ж учених Т. Маринич [8], Т. Пімоненко, Я. Ус, Д. Леус, С. Федина [9], Я.В. Косик, О.Ю. Чигрин [10], Є.А. Зябіної [11], В.А. Омеляненко, О.М. Омеляненко, Н.О. Артюхової [12] тяжіють до розгляду питання розвитку регіонів із позицій принципів моделі сталого розвитку з аналізом переваг та перспектив використання екологічних принципів управління регіональними одиницями. Що стосується інклюзивності та рівномірності розвитку регіонів, то ця проблематика залишається однією з найбільш обговорюваних у світі. Економісти та соціологи досліджують питання асиметрії регіонального розвитку, зростання нерівномірності розвитку територій, дивергенції, диференціації та незбалансованості розвитку. Усі ці терміни застосовують для опису ситуації неоднаковості зростання

окремих елементів, що формують країну як цілісний об'єкт [13–15].

Формулювання цілей статті. Основною метою статті є перевірка гіпотези про те, що поетапність розвитку регіонів з урахуванням важливих компонентів їх життєзабезпечення є основоположним чинником, що визначає перспективність перетворень у них за принципами моделі здорового розвитку. За інших умов відбувається диспропорційність розвитку, коли всередині країни виділяються асиметрично різні регіони (відсталі та регіони-лідери).

Виклад основного матеріалу. Аналіз поняття регіональної рівності (англ. regional equality) у середовищі Google Books Ngram Viewer із початковим періодом від 70-х років минулого століття показує, що тематика регіональної рівності постійно цікавить дослідників із певним зменшенням публікаційної активності в 2015 р., але з повторним зростанням популярності досліджень у цій сфері з 2016 р. Тренд поки що залишається зростаючим (рис. 1).

На думку автора, кожний наступний вид розвитку не заперечує, а гармонійно розвиває попередні (рис. 2). Сучасний розвиток суспільних відносин об'єктивно сформував необхідність виникнення досконалішої моделі оздоровлення економіки, що передбачає не лише підтримку балансу між економічним, соціальним та екологічним складниками розвитку, а й націлена на досягнення максимально тривалих переваг території у сфері здоров'я в системі відносин «індивід – суб'єкти – надавачі послуг – місцеві органи влади». Це дасть можливість у майбутньому послабити деструктивність впливу несприятливих явищ на систему забезпечення здоров'я в регіоні. Причому під здоров'ям розуміється як економічна стабільність, позитивна соціальна та екологічна обстановка, так і здоров'я як складова частина людського потенціалу певної території.

На рисунку виділено базові відмітні особливості як чинники моделі, що визначають успішність її реаліза-

ції та є відправними точками для руху далі до імплементації наступної моделі розвитку.

У працях деяких науковців зустрічаються різні підходи до класифікації регіонів та видів регіонального розвитку. Проілюструємо вдосконаленому автором класифікацію регіонів, наведену в праці [16], згідно з якою регіони країни можливо поділити на сервісно-орієнтовані, сучасні індустріалізовані, старопромислові (ефективні та уразливі) і регіони зі SMART-спеціалізацією. SMART-спеціалізація є концепцією, яка вже впроваджена в низці країн та регіонів, що полягає у виявленні унікальних характеристик та активів певної територіальної одиниці з упровадженням нових методів управління з використанням інноваційних інструментів та з урахуванням інтересів різних зацікавлених сторін (підприємці, громадське суспільство, освітні та культурні заклади в регіоні, науково-дослідні установи) зі створенням за можливості нових конкурентних видів діяльності в регіоні. Важливо, що, наприклад, на європейському рівні перехід на принципи SMART корелює з досягненням проголошених Глобальних цілей людства та є драйвером соціально-економічного регіонального зростання [17]. Підсумовуючи це, автор стверджує, що така концепція сприяє оздоровленню територіальної економіки.

Для регіональної політики у світі у цілому до початку 90-х років минулого століття характерним було фокусування на вирівнюванні розвитку регіонів та їх усебічній інфраструктурній допомозі з інтервенцією у чітко визначені території. Проте практика переконливо довела, що агрегований вплив інфраструктурної політики часто призводив до зростання поляризації регіонів та формування системи «центр – периферія» з диспропорційним розвитком. Доречно проаналізувати досвід європейських країн щодо політики регіонального розвитку. В Іспанії регіональна політика від початку була зосереджена на комбінуванні стимулів та створенні інфраструктури, потім – на вдоскона-

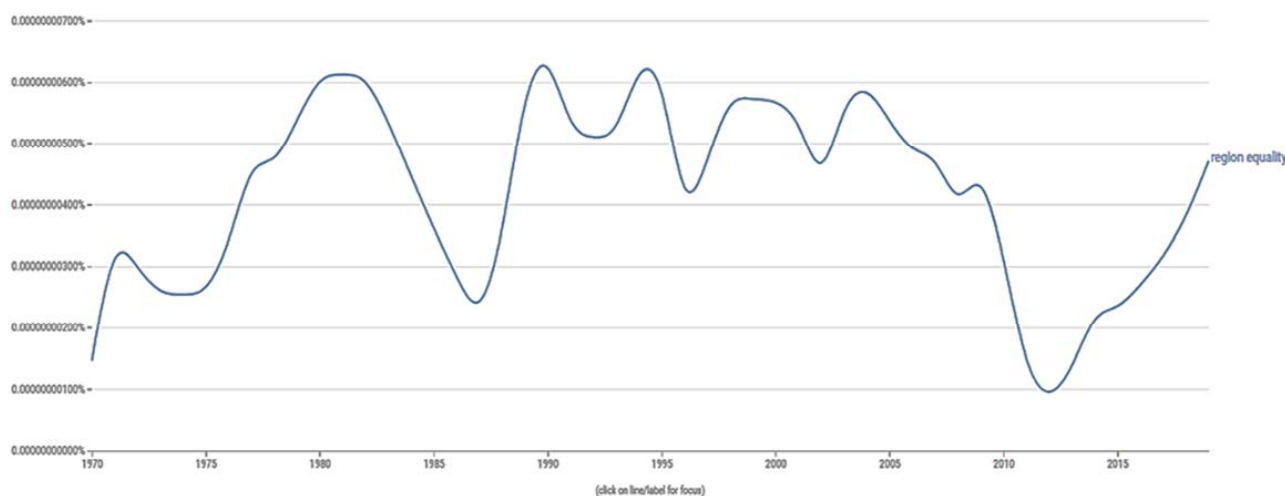


Рис. 1. Кількість наукових досліджень за тематикою регіональної рівності (побудовано в програмному середовищі Google Books Ngram Viewer)

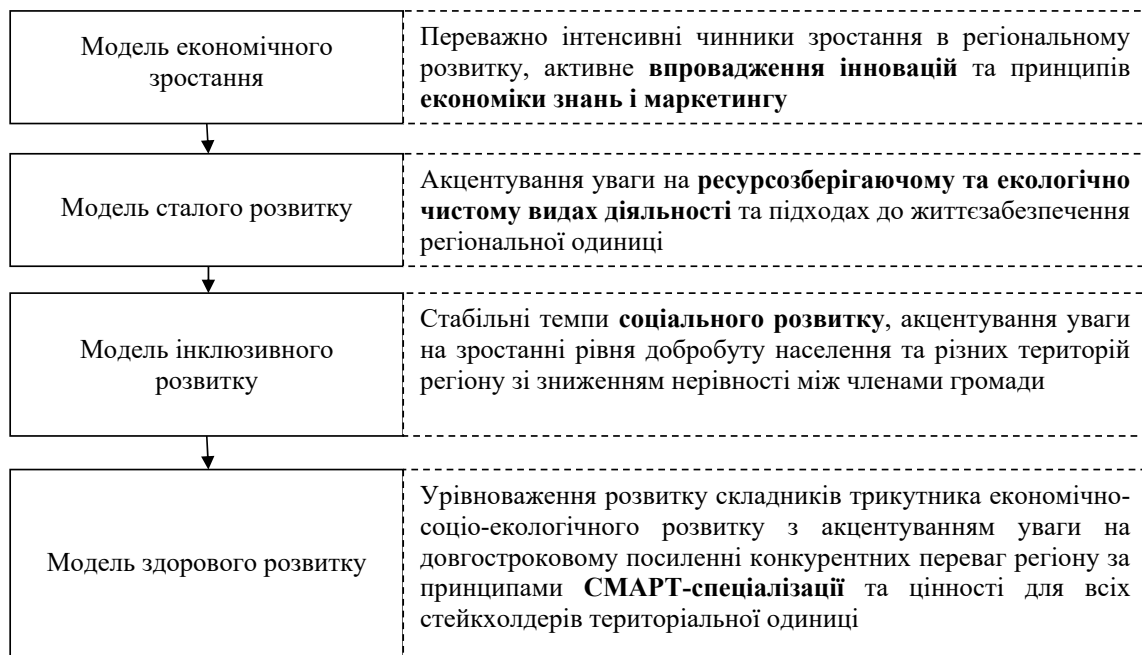


Рис. 2. Послідовність трансформації моделей регіонального розвитку в модель оздоровлення економіки

ленні освітньої системи. Для Ірландії характерно, що регіональна політика зосереджується на інституціях, зокрема створенні сприятливих умов для ведення бізнесу та вдосконаленні надання базових соціальних послуг (освітніх, послуг системи охорони здоров'я). У Данії нові інституційні основи спрямовані на інтеграцію локальних та національних програм розвитку. Фінляндія націлена на розвиток усіх регіонів країни з підтримкою поліцентричних інституцій територіального розвитку. Словенія сконцентрована на збалансованому регіональному розвитку з підтримкою поліцентричного регіонального розвитку [18]. Щодо моделі СМАРТ-спеціалізації, то є приклад регіону Італії Емілія-Романья з регіональною інноваційною стратегією зі створенням екосистеми з тематичними платформами спеціалізації: промисловий пріоритет та соціальний (охорона здоров'я та креативні індустрії). Основними пріоритетами розвитку є здоровий та активний спосіб життя, інформаційне суспільство та інноваційні послуги. А, наприклад, у регіоні Мелардален Вестер у Швеції є ініціатива РоботДален, націлена на побудову інноваційної екосистеми з об'єднанням промислових виробників, наукових установ та державного сектору для комерціалізації технологічних рішень для промисловості, сфери охорони здоров'я [17]. Ідеї впроваджують виходячи з реальних ринкових потреб, адже кінцеві споживачі беруть участь у процесі розроблення продуктів. Ключовим елементом реалізації стратегії СМАРТ-спеціалізації на регіональному рівні є кластери, які сприяють об'єднанню зусиль та обміну досвідом. Кластери допомагають розвивати наявні сильні боки регіону та підтримувати його розвиток [19].

Порівняння важливих показників соціально-економічного розвитку низки країн дає таку картину (табл. 1).

У табл. 1 вибрані країни-лідери зі світового рейтингу країн за купівельною спроможністю населення та країни-аутсайтери з нижньої частини рейтингу. Для порівняння вибрані країни одного географічного регіону – Європейського.

З'ясуємо залежність купівельної спроможності населення як вихідного параметру верхівки побудованого на рис. 1 переходу між моделями (для моделі економічного зростання) як одного з найважливіших економічних показників, що відображає максимальну кількість товарів і платних послуг, яке середньостатистичний споживач за його рівня доходів має можливість придбати за наявні в нього кошти за існуючого рівня цін, від інших параметрів (табл. 2). Купівельна спроможність прямо залежить від частки того доходу населення, яке воно готове й може витратити на купівлю необхідних товарів.

З аналізу очевидний сильний кореляційний зв'язок між рейтингом країн за купівельною спроможністю та показниками впровадження інновацій (кореляція Пірсона 0,927 за значення тесту в майже 0%), рівнем екології та якістю медицини. Останній показник уведений як важливий параметр соціального розвитку в країні і відображає рівень забезпеченості населення країнами засобами системи охорони здоров'я та належними медичними послугами. Гіпотеза про комплексність та поетапність розвитку країни для досягнення конкурентних переваг не є спростованою. Важливо з'ясувати, як доречно кожному регіону та країні у цілому діяти на шляху до позитивних змін. Якість медицини тісно корелює з рівнем інноваційного

Вихідна таблиця для перевірки гіпотези про поетапність моделей розвитку

Країна	Місце в рейтингах				
	Купівельна спроможність населення, бали	Рівень інновацій, бали	Кількість науково-дослідних статей, шт.	Рівень екології, бали	Якість медицини, бали
Швейцарія	126,15	66,1	21379	81,5	73,1
Німеччина	125,01	56,5	104396	77,2	73,35
Фінляндія	119,42	57	10599	78,9	75,96
Данія	117,53	57,5	13979	82,5	80,17
Швеція	113,01	62,5	20421	78,7	69,15
Нідерланди	109,48	58,8	30457	75,3	75,68
Великобританія	108,54	59,8	97681	81,3	74,88
Норвегія	107,95	49,3	11803	77,7	74,51
Франція	101,21	53,7	66352	80	80,68
Бельгія	98,91	49,1	15688	73,3	74,80
Польща	74,42	40	35663	60,9	51,96
Словаччина	67,29	39,7	5322	68,3	60,23
Румунія	66,20	36	10345	64,7	55,46
Португалія	61,97	43,5	14295	67	71,88
Литва	57,29	39,2	2267	62,9	70,51
Болгарія	54,44	40	3311	57	56,20
Греція	53,80	36,8	10907	69,1	56,64
Угорщина	50,62	41,5	6701	63,7	48,05
Сербія	41,81	34,3	4523	55,2	51,74
Україна	30,24	36,3	10380	49,5	52,69

Джерело: побудовано за даними [20–24]

Таблиця 2

Парний кореляційний аналіз досліджуваних параметрів у рейтингу країн Європейського регіону

		Купівельна спроможність населення	Рівень інновацій	Кількість науково-дослідних статей	Рівень екології	Якість медицини
Купівельна спроможність населення	Кореляція Пірсона	1	,927	,505	,925	,814
	Знч.(2-сторон)		,000	,023	,000	,000
Рівень інновацій	Кореляція Пірсона	,927	1	,487	,875	,779
	Знч. (2-сторон)	,000		,029	,000	,000
Кількість науково-дослідних статей	Кореляція Пірсона	,505*	,487	1	,461*	,402
	Знч. (2-сторон)	,023	,029		,041	,079
Рівень екології	Кореляція Пірсона	,925	,875	,461*	1	,836**
	Знч. (2-сторон)	,000	,000	,041		,000
Якість медицини	Кореляція Пірсона	,814	,779	,402	,836	1
	Знч.(2-сторон)	,000	,000	,079	,000	
	N	20	20	20	20	20

розвитку за значення коефіцієнта кореляції в 0,779. Це свідчить про те, що потужні інноваційні регіони інвестують не лише у високотехнологічні галузі, а й у розвиток системи охорони здоров'я, піклуючись про якість людського потенціалу. Твердження про те, що якість життя значною мірою визначається рівнем здоров'я, можливо легко простежити на прикладі соціологічних досліджень в Україні. Об'єднані дані стосовно відповідей респондентів на запитання щодо відчуття щастя та оцінки здоров'я наведено в табл. 3.

З аналізу таблиці саме люди з оцінкою стану здоров'я на рівні «Дуже добре» та «Добре» становлять більшу частину тих, хто вважає себе щасливим (64,9% та 36,6% відповідно). Протилежно цьому більшість людей, що вважають себе нещасливими чи скоріше такими, оцінюють свій стан здоров'я на рівні «Дуже погане» (20,9% та 39,1% відповідно). Матеріальне положення більшості населення регіону є одним із важливих чинників доступності медичних послуг і вчасного попередження та лікування захво-

Результати дослідження респондентів за запитаннями щодо самооцінки рівня здоров'я та відчуття ними щастя

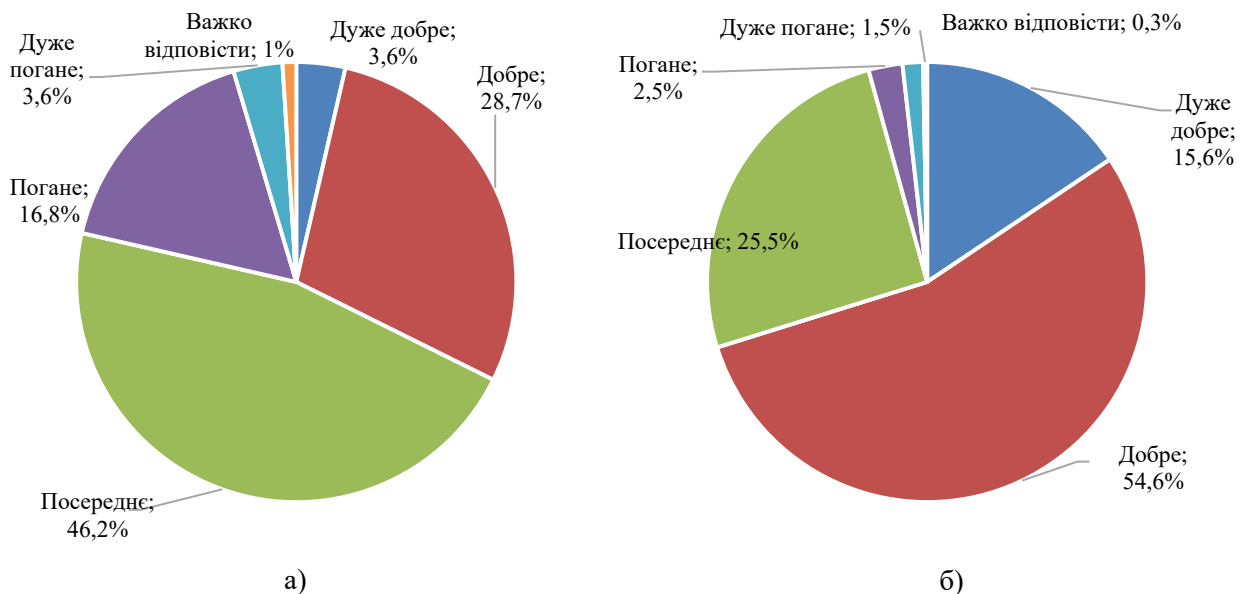
		Оцінка стану здоров'я					
		Дуже добре	Добре	Посереднє	Погане	Дуже погане	Загалом
Чи вважаєте себе щасливою людиною?	Так	64,9	36,6	20,6	13,7	9,7	26,7
	Скоріше так, ніж ні	22	37,5	30	18,4	8,9	29,5
	І так, і ні	4,6	16,9	27,5	23,1	16,8	21,6
	Скоріше ні, ніж так	2,6	4,7	11,6	22,3	20,9	10,8
	Ні	2,9	1,9	6,8	19,1	39,1	8
	Важко сказати	3	2,4	3,6	3,4	4,6	3,5
	Загалом	100	100	100	100	100	100

Джерело: сформовано на основі даних [25]

рювань. За результатами опитування населення проаналізуємо узагальнені підсумкові показники самооцінки здоров'я та рівня матеріального добробуту за крайніми положеннями тих, кому вистачає коштів лише на щоденні витрати, але вони не відкладають, та тих, хто може поза цим дозволити собі відкласти гроші та купувати навіть коштовні речі (рис. 3). З рисунку наглядно видно, що більшість респондентів, що мають вищу купівельну спроможність, оцінює свій стан здоров'я як добрий. Ті люди, яким не вистачає коштів, більшою частиною дають відповідь про те, що їхній стан здоров'я посередній. На поганому рівні оцінює своє здоров'я значно вища частина респондентів, що не мають достатньо коштів (16,8% проти 2,5% відповідно).

Наведемо приклад Сумського регіону як периферійного регіону на півночі України зі своїми сформованими перевагами та особливостями розвитку економіки та соціальної сфери на предмет можливості

розвитку SMART-спеціалізації. У цьому регіоні діє значна кількість промислових підприємств, що переважно представлені малим та мікробізнесом. Лише в м. Суми функціонує близько 3 тис підприємств, 95% з яких є мікро- та малим бізнесом. Такими, що випускають кінцевий продукт, є лише 7% із них [26]. Аналогічна ситуація й у сфері охорони здоров'я. Залишається проблемним залучення інвестицій у сферу охорони здоров'я, оскільки, наприклад, в обласному центрі проживає невелика кількість населення, що має низьку платоспроможність. Відкриваються здебільшого невеликі суб'єкти господарювання переважно діагностичного спрямування. Доцільним у розвитку регіону є застосування підходу до залучення інвестицій у створення виробництв із виготовлення обладнання медичного призначення, що може слугувати в подальшому базою для інноваційного розвитку місцевої сфери охорони здоров'я. У довгостроковій перспективі є можливість значно підвищити якість медицини в регіоні та



а) та частина опитаних, кому вистачає грошей лише на найнеобхідніші речі (товари повсякденного попиту)
б) та частина опитаних, кому вистачає коштів на придбання коштовних речей

Рис. 3. Розподіл респондентів за купівельною спроможністю та самооцінкою стану здоров'я

Джерело: сформовано на основі даних [25]

тривалість життя населення і соціальних стандартів. Окрім того, можливим є створення кластерів щодо поєднання туристичних багатств регіону та послуг закладів охорони здоров'я [27]. Для об'єднання інформації про всі пропозиції регіону доцільним є створення спеціалізованої платформи з першочерговим спрямуванням на B2C-аудиторію з подальшим доповненням напрямками B2B для пошуку взаємовигідних партнерів. Таку Інтернет-платформу зручно просувати на національному та міжнародному рівнях за допомогою арсеналу влучних та ефективних сучасних засобів Інтернет-маркетингу для привернення уваги широкого кола аудиторії. Причому створенням та просуванням цієї платформи доцільно займатися третім особам, посередникам із перспективою роботи майданчика за агрегованою моделлю (посередницька, рекламна та соціальна моделі Інтернет-проектів).

Висновки. Таким чином, автором виокремлено поетапні моделі регіонального розвитку: модель економічного зростання, модель сталого розвитку, модель інклюзивного розвитку, модель здорового розвитку зі SMART-спеціалізацією. Причому, зважаючи на останні тренди в соціально-економічному житті суспільства, пропонується розглядати SMART-спеціалізацію з можливістю зосередження кластерів навколо можливих оздоровчих/медичних переваг регіону, оскільки зростає актуальність питання забезпечення та підтримки здоров'я населення. Перспективою подальших розвідок є проведення польового дослідження щодо самооцінки здоров'я населенням територіальних одиниць та з'ясування переважаючих чинників, що спонукають респондентів дати саме таку відповідь, та предикторів можливого поліпшення стану цього параметру для певної регіональної одиниці.

Список літератури:

1. Безхлібна А.П. До питання визначення елементів та підсистем регіональної конкурентоспроможності. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. № 31(70). С. 150–154.
2. Нестеренко С.С. Методологічні основи забезпечення стратегічного управління конкурентним розвитком регіону на основі цілепокладання. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2021. № 32(71). С. 18–24.
3. Козирева О.В., Козирева А.К. Дослідження підходів до визначення центр-периферійних відносин між регіонами країни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 13. Ч. 1. С. 124–129.
4. Беккер М.Л. Формування наукового підґрунтя для ідентифікації та структуризації проблем розвитку регіону. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 89–95.
5. Lewandowska A., Stopa M., Inglot-Brzęk E. Innovativeness and entrepreneurship: socioeconomic remarks on regional development in peripheral regions. *Economics and Sociology*. 2021. № 14(2). P. 222–235. DOI:10.14254/2071-789X.2021/14- 2/12.
6. Kovarda V. Improving the theoretical and methodological framework of the system for analyzing the balanced state of social and economic development of regions. *Economic Annals-XXI*. 2020. № 186(11–12). P. 112–123. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V186-13>.
7. Сигида Л.О., Біловодська О.А. Позиціонування регіону на основі оцінки його маркетингової привабливості. *Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств* : монографія / за наук. ред. к.е.н., доц. Ю.С. Шипуліної. Суми : Папірус, 2012. С. 359–371.
8. Marynych T. Empirical assessment of long-term aspects of sustainable regional development. *Economic Annals-XXI*. 2017. № 166(7–8). P. 86–90.
9. Pimonenko T., Us J., Leus D., Fedyna S. The modern ecological and economic instruments for sustainable development. *Bulletin of Sumy State University. Economy Series*. 2017. № 2. P. 57–67.
10. Косик Я.В., Чигрин О.Ю. Глобалізація як закономірність розвитку сучасної економіки України. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 2. С. 191–196.
11. Зябіна Є.А. Теоретичні аспекти формування «зеленої» економіки в контексті сталого розвитку. *Механізм регулювання економіки*. 2016. № 3. С. 116–121.
12. Омелянченко В.А., Омелянченко О.М., Артюхова Н.О. *Маркетинг цифрових інновацій у контексті сталого розвитку регіону. Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 72–77. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.72.
13. Манцуров І.Г. Інклюзивний розвиток як основа протидії глобальним викликам сьогодення. *Економіка України*. 2018. № 10(683). С. 71–87.
14. Соколова Ю.О., Тіховська Т.М. Формування інклюзивних інститутів розвитку регіону. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 31. С. 462–469.
15. Цимбалюк І.О. Генезис теорії інклюзивного розвитку регіону. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 47–2. С. 26–30.
16. Нечаєва І.А. Визначення, ознаки та характеристики старопромислового регіону. URL: http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/3564/1/Nechaeva_Definition.pdf.
17. SMART-спеціалізація в Україні: чому не так, як в Європі? URL: <https://www.industry4ukraine.net/bez-kategoriyi-uk/smart-specjalizacziya-v-ukrayini-chomu-ne-tak-yak-v-eyvropi/>.
18. Романюк С.А. Еволюція підходів до підтримки регіонального розвитку в країнах світу. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1829>.
19. Летуновська Н.Є. Зарубіжний та вітчизняний досвід участі підприємств у розвитку соціальної інфраструктури регіону. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2013. № 3(19). С. 43–49.
20. Рейтинг стран по покупательной способности. URL: <https://take-profit.org/statistics/purchasing-power/>.
21. Рейтинг стран по уровню медицины. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/health-care-index>.

22. Рейтинг стран мира по уровню научно-исследовательской активности. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/scientific-and-technical-activity>.
23. Рейтинг стран по уровню инноваций. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/global-innovation-index>.
24. Рейтинг стран по уровню экологии. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/ecology>.
25. Самооцінка стану здоров'я населенням України. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=768&>.
26. Zaloha O., Vakulenko I., Jasnikowski A. Prerequisites and possibilities of creating a medical engineering cluster as the part of regional territorial marketing. *Health Economics and Management Review*. 2020. № 1(2). P. 51–60. URL: <https://doi.org/10.21272/hem.2020.2-06>.
27. Rahmanov F., Aliyeva R., Rosokhata A., Letunovska, N. Tourism Management in Azerbaijan Under Sustainable Development: Impact of COVID-19. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. № 3. P. 195–207. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-14>.

References:

1. Bezkhlibna A.P. (2020) Do pytannia vyznachennia elementiv ta pidsystem rehionalnoi konkurentospromozhnosti [On the question of determining the elements and subsystems of regional competitiveness]. *Scientific notes of TNU named after V.I. Vernadsky. Series: Economics and Management*, vol. 31, no. 70, pp. 150–154.
2. Nesterenko S.S. (2021) Metodolohichni osnovy zabezpechennia stratehichnogo upravlinnia konkurentnym rozvytkom rehionu na osnovi tsilepokladannia [Methodological bases of providing strategic management of competitive development of the region on the basis of goal setting]. *Scientific notes of TNU named after VI Vernadsky. Series: Economics and Management*, vol. 32, no. 71, pp. 18–24.
3. Kozyrieva O.V., Kozyreva A.K. (2017) Doslidzhennia pidkhodiv do vyznachennia tsentr-peryferiinykh vidnosyn mizh rehionamy krainy [Research of approaches to determining the center-peripheral relations between the regions of the country]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, vol. 13(1), pp. 124–129.
4. Bekker M.L. (2020) Formuvannia naukovo pidhruntia dlia identyfikatsii ta strukturyzatsii probem rozvytku rehionu [Formation of a scientific basis for identification and structuring of problems of development of the region]. *Businessinform*, vol. 11, pp. 89–95.
5. Lewandowska A., Stopa M., Inglot-Brzęk E. (2021) Innovativeness and entrepreneurship: socioeconomic remarks on regional development in peripheral regions. *Economics and Sociology*, vol. 14(2). P. 222–235. doi:10.14254/2071-789X.2021/14- 2/12.
6. Kovarda V. (2020) Improving the theoretical and methodological framework of the system for analyzing the balanced state of social and economic development of regions. *Economic Annals-XXI*, vol. №186(11–12), pp. 112–123. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V186-13>.
7. Syhyda L.O., Bilovodska O.A. (2012) Pozytsonuvannia rehionu na osnovi otsinky yoho marketynhovo pryvabyvosti [Positioning of the region based on the assessment of its marketing attractiveness]. *Mekhanizm upravlinnia potentsialom innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv* [Mechanism for managing the potential of innovative development of industrial enterprises]. Sumy: TOV "Papirus", pp. 359–371.
8. Marynych T. (2017) Empirical assessment of long-term aspects of sustainable regional development. *Economic Annals-XXI*, vol. 166(7–8), pp. 86–90.
9. Pimonenko T., Us J., Leus D., Fedyna S. (2017) The modern ecological and economic instruments for sustainable development. *Bulletin of Sumy State University. Economy Series*, vol. 2, pp. 57–67.
10. Kosyk Ya.V., Chyhryn O.Yu. (2011). Hlobalizatsiia yak zakonomirnist rozvytku suchasnoi ekonomiky Ukrainy [Globalization as a regularity of development of modern economy of Ukraine]. *Mechanism of economic regulation*, vol. 2, pp. 191–196.
11. Ziabina Ye.A. (2016) Teoretychni aspekty formuvannia "zelenoi" ekonomiky v konteksti staloho rozvytku [Theoretical aspects of the formation of a "green" economy in the context of sustainable development]. *Mechanism of economic regulation*, vol. 3, pp. 116–121.
12. Omelianenko V.A., Omelianenko O.M., Artiukhova N.O. (2021) Marketynh tsyfrovyykh innovatsii u konteksti staloho rozvytku rehionu [Marketing of digital innovations in the context of sustainable development of the region]. *Economy and state*, vol. 4, pp. 72–77. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.72.
13. Mantsurov I.H. (2018). Inklizyvnyi rozvytok yak osnova protydii hlobalnym vyklykam siohodennia [Inclusive development as a basis for counteracting today's global challenges]. *Ukraine economy*, vol. 10(683), pp. 71–87.
14. Sokolova Yu.O., Tikhovska T.M. (2019) Formuvannia inklizyvnykh instytutiv rozvytku rehionu [Formation of inclusive institutions of regional development]. *Market infrastructure*, vol. 31, pp. 462–469.
15. Tsymbaliuk I.O. (2019) Henezys teorii inklizyvnoho rozvytku rehionu [Genesis of the theory of inclusive development of the region]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 47–2, pp. 26–30.
16. Nechaeva I.A. Vyznachennia, oznaky ta kharakterystyky staropromyslovoho rehionu [Definitions, signs and characteristics of the old industrial region]. Available at: http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/3564/1/Nechaeva_Definition.pdf.
17. SMART-spetsializatsiia v Ukraini: chomu ne tak, yak v Yevropi? [SMART specialization in Ukraine: why not like in Europe?]. Available at: <https://www.industryukraine.net/bez-kategori-uk/smart-speczializacziya-v-ukrayini-chomu-netak-yak-v-yevropi>.
18. Romaniuk S.A. (2013) Evoliutsiia pidkhodiv do pidtrymky rehionalnokho rozvytku v krainakh svitu [Evolution of approaches to support regional development in the world]. *Effective economics*, vol. 3. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1829>.

19. Letunovska N. Ye. (2013) Zarubizhnyi ta vitchyzniani dosvid uchasti pidpriemstv u rozvytku sotsialnoi infrastruktury rehionu [Foreign and domestic experience of participation of enterprises in the development of social infrastructure of the region]. *Bulletin of Zaporizhia National University. Economic sciences*, vol. 3(9), pp. 43–49.

20. Reitinh stran popokupatelnoi sposobnosti [Rating of countries by purchasing power]. Available at: <https://take-profit.org/statistics/purchasing-power/>.

21. Reitinh stran po urovniu meditsyny [Ranking of countries by level of medicine]. Available at: <https://nonews.co/directory/lists/countries/health-care-index>.

22. Reitinh stran mira po urovniu nauchno-issledovatskoi aktivnosti [Ranking of countries in the world by the level of research activity]. Available at: <https://gtmarket.ru/ratings/scientific-and-technical-activity>.

23. Reitinh stran po urovniu innovatsii [Ranking of countries by level of innovation]. Available at: <https://nonews.co/directory/lists/countries/global-innovation-index>.

24. Reitinh stran po urovniu ekolohii [Environmental rating of countries]. Available at: <https://nonews.co/directory/lists/countries/ecology>.

25. Samootsinka stanu zdorovia naselenniam Ukrainy [Self-assessment of health status of the population of Ukraine]. Available at: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=768&>.

26. Zaloha O., Vakulenko I., Jasnikowski A. (2020). Prerequisites and possibilities of creating a medical engineering cluster as the part of regional territorial marketing. *Health Economics and Management Review*, no. 1(2), pp. 5–60. DOI: <https://doi.org/10.21272/hem.2020.2-06>.

27. Rahmanov F., Aliyeva R., Rosokhata A., Letunovska N. (2020) Tourism Management in Azerbaijan Under Sustainable Development: Impact of COVID-19. *Marketing and Management of Innovations*, vol. 3, pp. 195–207. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-14>.

РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ: ОТ МОДЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА К МОДЕЛИ ЗДОРОВОЙ СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ

В статье автор акцентирует внимание на действенности принципа поэтапности регионального развития с переходом от модели экономического развития к модели здоровой экономики с дополнением каждой модели перехода. Автор проверяет гипотезу о том, что учет принципа поэтапности является тем фактором, который определяет перспективность развития региона. В ином случае происходит асимметричное развитие территорий внутри региона. Проведен сравнительный анализ ключевых параметров рейтинга стран по инновационности, покупательной способности, экологичности и др. Приведен анализ сводных результатов всеукраинского опроса респондентов относительно самооценки уровня здоровья и сопутствующих социально-экономических параметров – ощущения счастья и покупательной способности. Предложен кластерный подход к развитию регионов на основе СМАРТ-специализации с акцентом на сфере здравоохранения.

Ключевые слова: социально-экономическое развитие, уровень здоровья, рейтинг стран, Европейский регион, кластер.

DEVELOPMENT OF REGIONS: FROM THE MODEL OF ECONOMIC GROWTH TO THE MODEL OF HEALTHY SMART SPECIALIZATION

In the article, the author notes that many regions of Ukraine are characterized by increasing uneven socioeconomic development. According to the author, this is facilitated by observing the aggregate influence of infrastructure policy with the natural formation of the system "center – periphery" with disproportionate regional development. The article deals with the paradigm of healthy development, which intersects with the theory and practice of inclusive development and the concept of sustainable development. The analysis of the number of scientific researches on regional equality from the software environment Google Books Ngram Viewer is shown. Graphically, the distinctive features of the factors of regional development models determine the success of their implementation and starting points for the movement to meet the conditions of the following models. The article emphasizes the effectiveness of gradual regional development with the transition from the economic growth model to the model of a healthy economy with each transition model. Examples of practical approaches to regional development in the countries of the European geographical region are given. The author tests the hypothesis that taking into account the principle of phasing is the factor that determines the prospects for the region's development, and under other conditions, there is an asymmetric development of territories within the area. The comparative analysis of critical parameters of the rating of countries on innovation, purchasing power, environmental friendliness, etc. is carried out. The author analyzes the consolidated results of the all-Ukrainian survey of respondents on self-assessment of health and related socioeconomic parameters – a sense of happiness and purchasing power. To find out the predominant factors that motivate respondents to assess their level of health at the level they subjectively indicate, it is advisable to conduct field research. A cluster approach to the development of regions with SMART specialization with an emphasis on health is proposed. To combine information about all the region's proposals, the author considers it appropriate to create a specialized platform with a primary focus on the B2C audience, followed by the addition of B2B areas to find mutually beneficial partners.

Key words: socioeconomic development, health level, ranking of countries, European region, cluster.

Томашук І.В.

доктор філософії з економіки, асистент кафедри економіки та підприємницької діяльності, Вінницький національний аграрний університет

Tomashuk Inna

Vinnitsia National Agrarian University

РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

У статті розглянуто заходи реорганізації економічного механізму територіального управління в контексті децентралізації влади. Вказується, що реформа децентралізації безпосередньо пов'язана з розвитком та оптимальним використанням ресурсного потенціалу сільських територій. Наголошується, що однією з фундаментальних умов незалежності органів місцевого самоврядування є фінансова децентралізація, яка відображає фінансові повноваження регіональних органів влади. Зазначається, що процес добровільного об'єднання територіальних громад створив передумови для трансформації територіальної структури та субрегіонального рівня. Підкреслюється, що в українських реаліях існує значний невикористаний потенціал інклюзивності у формі самоорганізаційної діяльності сільських територіальних громад та продуктивної діяльності сільського бізнесу у вирішенні місцевих соціально-економічних проблем. Зроблено висновки, що територіальні громади можуть регулювати процес нагромадження коштів, надання відповідних послуг, базуючись на коротко- і довгостроковому плануванні. Також можна стверджувати, що децентралізацію слід розглядати як фактор, який прямо впливає на диверсифікацію розвитку сільських територій.

Ключові слова: децентралізація, сільські території, об'єднані територіальні громади, інклюзивний розвиток, потенціал, Державний фонд регіонального розвитку.

Постановка проблеми. Треба визнати, що нинішні труднощі українського села є проявом системних територіально локалізованих соціальних проблем, успішне вирішення яких залежить від державного механізму їх адміністративної та фінансової підтримки та місцевої ініціативи щодо створення нового середовища проживання мешканців сільської місцевості. У процесі становлення ринкової економіки сільська місцевість зазнала деструктивних змін, спричинених невідповідністю соціально-економічних трансформацій розвитку села інтересам сільських громад [10]. Надмірна централізація влади, яка спрямовувала органи місцевого самоврядування та самоорганізацію населення на виконання вимог компетентних структур, викликала необхідність докорінного перегляду соціально-економічної політики розвитку села.

Процеси розпаювання земель та майна сільськогосподарських підприємств в Україні, які здійснювалися без приведення у відповідність до нових умов управління та функціонування соціальної сфери села, структури органів та принципів державного управління соціально-економічним розвитком аграрного сектору, призвело до негативних наслідків. Виникла потреба у такій соціально-економічній політиці розвитку села, стратегічною метою якої було суттєве підвищення рівня життя населення на основі якісно покращеного вико-

ристання ресурсного потенціалу, принципово нових підходів до формування продуктивних сил, докорінного вдосконалення екологічного стану регіонів. Обраний Україною вектор євроінтеграції вимагає формування принципів структурної політики розвитку села [15]. Крім того, важливого значення набуло обґрунтування заходів реорганізації господарського механізму територіального управління в контексті децентралізації влади, надання більшої самостійності регіонам і відповідальності за економічний і соціальний розвиток сільських територій на засадах приватно-державного партнерства, економічних методів управління, важелів та інструментів активізації господарської діяльності для підвищення рівня сільського розвитку.

Розгортання децентралізації нинішньої системи державного управління в Україні призводить до появи нових процесів та явищ у суспільному розвитку сільських поселень через посилення субрегіонального рівня управління, докорінні зміни принципів організації сільських громад та знаходження нових форм реалізації головних функцій місцевого самоврядування на локальному рівні, орієнтованих на самоорганізацію і саморозвиток громад [2; 7]. У складних суспільно-політичних та соціально-економічних умовах країна швидко впроваджує реформу децентралізації зі значними економічними та соціальними ризиками, мож-

ливими негативними наслідками для сільських громад, які наразі недостатньо поінформовані про характер перетворень і, по суті, не готові до таких радикальних змін з різних об'єктивних та суб'єктивних причин [1; 5]. Внаслідок цього часто виникають соціальні конфлікти, які лише ускладнюють умови ведення сільського бізнесу або погіршують загалом умови життя сільських мешканців.

Виходячи з цього, у статті розглянуто можливі сценарії розвитку сільських поселень в умовах децентралізації управління, їх вплив на організацію життєдіяльності сільських громад, сформований потенціал до саморозвитку. Визначено інституційні пастки на шляху розвитку сільських поселень в умовах об'єднання сільських територіальних громад та здійснення процесів децентралізації управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Стратегічні принципи розвитку сільських територій в контексті децентралізації влади стали предметом поглибленого дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема І.В. Гончарук, О.В. Довгаль, В.С. Єгорова, Т.А. Заяць, Г.М. Калетніка, Т.В. Ємчик, Ю.О. Лупенка, В.В. Луцяка, К.В. Мазур, Р.П. Мудрак, В.В. Лагодієнко, Н.В. Лагодієнко, А.В. Мовчанюк, В. Россохи, М. Плотнікова, М.П. Талавиря, А.О. Горай, І.О. Цимбалюк, О.Г. Шпикуляка, Г.Ф. Мазур та інших.

Наукові праці цих авторів присвячені вирішенню важливих проблем. Однак їм бракує системно-інтеграційного підходу до територіального управління розвитком сільської місцевості в контексті децентралізації влади та формування й перспектив розвитку об'єднаних територіальних громад, що актуалізує науковий пошук у цій галузі досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розгляд стану, проблем, законодавчого забезпечення, тенденцій та обґрунтування шляхів розвитку сільських територій в умовах децентралізації управління та адміністративно-територіальної реформи.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Після схвалення Кабінетом Міністрів України Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, що стало однією з вимог Міжнародного валютного фонду, розпочався процес децентралізації влади. У межах проведення реформи місцевого самоврядування було прийнято Закон України «Про співробітництво територіальних громад», який визначив організаційно-правові засади співробітництва територіальних громад, принципи, форми, механізми такого співробітництва, його стимулювання, фінансування та контролю [15]. Виникла потреба у такій соціально-економічній політиці сільського розвитку, стратегічною метою якої було суттєве підвищення рівня життя населення на основі якісно покращеного використання ресурсного потенціалу, принципово нових підходів до формування продуктивних сил, радикального поліпшення екологічного стану регіонів [4; 9].

Важливого значення набуло обґрунтування заходів реорганізації господарського механізму територіального управління в контексті децентралізації влади, надання більшої самостійності регіонам і відповідальності за економічний і соціальний розвиток сільських територій на засадах приватно-державного партнерства, економічних методів управління, важелів та інструментів активізації господарської діяльності для підвищення рівня сільського розвитку [3; 11].

Реформа децентралізації безпосередньо пов'язана з розвитком та оптимальним використанням ресурсного потенціалу сільських територій. Зокрема, у преамбулі до Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні зазначено, що наразі проблеми, які безпосередньо стосуються розвитку сільських територій, мають бути вирішені ефективно та швидко (табл. 1).

Сьогодні реформа децентралізації в Україні виходить на новий етап, який окреслено в реалізації шести головних завдань (рис. 1).

Закріплюється матеріально-фінансова основа місцевого самоврядування. Зокрема, визначено, що такою основою є земля, рухоме та нерухоме майно, природні ресурси, інші об'єкти, які перебувають у комунальній власності територіальної громади; місцеві податки та збори, частина національних податків та інші надходження місцевих бюджетів [10].

Пропонується визначити, що держава забезпечує пропорційність фінансових ресурсів та обсяг повноважень органів місцевого самоврядування, визначених Конституцією та законами України. Однак децентралізація не означає послаблення центральної влади у таких питаннях, як оборона, зовнішня політика, національна безпека, верховенство права, повага прав і свобод людини [4; 16]. Децентралізація – це процес перерозподілу чи розповсюдження функцій, повноважень, людей чи речей від центральної влади. В умовах децентралізації можливості для розвитку села розширюються.

Останні події в Україні показують, що люди в місцевих громадах готові об'єднуватись та брати на себе ініціативи розвитку. Наміри євроінтеграції України вимагають великої кількості різноманітних реформ, включаючи фінансову децентралізацію, тобто фінансове забезпечення [7]. У табл. 2 наведено основні проблеми сільських територій, які має вирішити реформа децентралізації в Україні.

Однією з фундаментальних умов незалежності органів місцевого самоврядування є фінансова децентралізація, яка відображає фінансові повноваження регіональних органів влади. Обов'язковою умовою ефективного інституту самоврядування є формування більшості доходів місцевих бюджетів разом із місцевими податками та зборами, які самостійно встановлюються органами місцевого самоврядування. Об'єднана громада отримує додаткові фінансові та майнові ресурси [5; 14]. Крім того, об'єднана територіальна громада має право самостійно розпоряджатися земель-

Основні проблеми розвитку сільських територій в Україні

№	Основні характеристики
1	Погіршення якості та доступності державних послуг через ресурсну нездатність переважної більшості органів місцевого самоврядування здійснювати власні та делеговані повноваження;
2	зношування теплових мереж, каналізацій, мереж водопостачання та житлового фонду та ризик техногенних катастроф в умовах обмежених фінансових ресурсів місцевого самоврядування;
3	важка демографічна ситуація у більшості територіальних громад (старіння населення, депопуляція сільських територій та монофункціональних міст);
4	невідповідність місцевої політики соціально-економічного розвитку реальним інтересам територіальних громад;
5	нерозвинені форми прямої демократії, нездатність членів громади діяти солідарно для захисту своїх прав та інтересів у співпраці з органами місцевого самоврядування та місцевими органами виконавчої влади та досягнення спільних цілей розвитку громад;
6	зниження рівня професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема через низьку конкурентоспроможність органів місцевого самоврядування на ринку праці, зниження престижу посад, що призводить до низької ефективності прийняття управлінських рішень;
7	корпоратизація органів місцевого самоврядування, закритість і непрозорість їх діяльності, високий рівень корупції, що призводить до зниження ефективності використання ресурсів, погіршення інвестиційної привабливості територій, зростання соціальної напруги;
8	надмірна централізація повноважень органів виконавчої влади та фінансових й матеріальних ресурсів;
9	усунення місцевого самоврядування від вирішення питань у сфері земельних відносин, посилення соціальної напруженості серед сільського населення через відсутність всюдисущості місцевого самоврядування.

Джерело: [3]

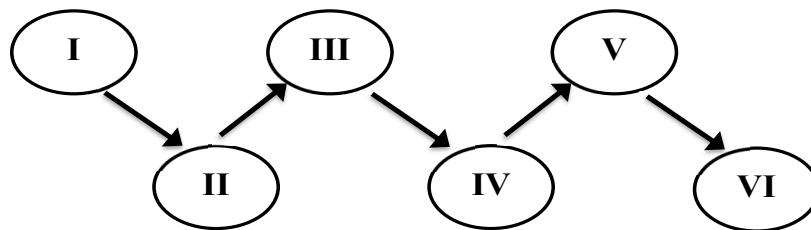


Рис. 1. Головні завдання реформи децентралізації в Україні

- I – Формування нової територіальної основи для діяльності органів влади на рівні громад і районів.
- II – Передача повноважень органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування та їх розмежування за принципом субсидіарності.
- III – Створення належної ресурсної бази для здійснення повноважень органів місцевого самоврядування.
- IV – Формування ефективної системи служби в органах місцевого самоврядування.
- V – Упорядкування системи державного контролю та нагляду за законністю діяльності органів місцевого самоврядування.
- VI – Розвиток форм прямого народовладдя: виборів, референдумів.

Джерело: [6]

ними ресурсами своєї громади як у межах населених пунктів, так і за їх межами в межах адміністративних кордонів території об'єднаної громади.

Об'єднані територіальні громади мають прямі між-бюджетні зв'язки з державним бюджетом. До реформи вони мали лише обласні та районні бюджети, бюджети міст обласного значення. Для виконання делегованих державою повноважень їм надаються відповідні трансферти: гранти, освітні та медичні субвенції, субвенції на розвиток інфраструктури громади тощо. Зміни законодавства також надавали місцевим органам влади право затверджувати місцеві бюджети незалежно від дати прийняття закону про Державний бюджет. [4]. На рис. 2 наведено інформацію щодо виконання власних доходів місцевих бюджетів в Україні за січень-листопад 2019 р. порівняно з січнем-листопадом 2018 р.

Державна політика України у сфері місцевого самоврядування ґрунтується насамперед на інтересах мешканців територіальних громад і передбачає докорінні зміни та системні реформи, децентралізацію влади, тобто передачу від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності. Ця політика базується на положеннях Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращих світових стандартах зв'язків з громадськістю у цій сфері [4].

Добровільне об'єднання територіальних громад протягом 2015–2020 рр. дало значний позитивний результат і зміни на краще. Тому сприяння максимальному подальшому процесу є одним з основних завдань. По всій території України мають бути створені спроможні та дієздатні органи місцевого самоврядування

Проблеми сільських територій, які має вирішити реформа децентралізації в Україні

Характеристика	
Сформована оптимальна для України система адміністративно-територіального устрою	
ЦІЛЬ 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Завершити розробку і затвердження Перспективних планів формування територій громад усіх областей України. 2. Удосконалити механізм визнання об'єднаних територіальних громад спроможними за рішенням Кабінету Міністрів України задля недопущення утворення ОТГ, неспроможних повноцінно виконувати визначені законом повноваження. 3. Визначити засади формування адміністративно-територіального устрою, умови та порядок утворення адміністративно-територіальних одиниць, їх реорганізації через ухвалення окремого Закону «Про засади адміністративно-територіального устрою України». 4. Завершити формування адміністративно-територіального устрою шляхом ухвалення законів про затвердження адміністративно-територіального устрою кожної області на основі перспективного плану та утворення громад.
Спроможне місцеве самоврядування, яке здатне здійснювати власні та делеговані повноваження	
ЦІЛЬ 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширити базу оподаткування та можливості регулювання ставок місцевих податків і зборів, зокрема податку, пов'язаного з нерухомістю. Перейти до аналогічної формули податку на нерухомість для фізичних осіб, як для юридичних осіб; не визначати розмір площі, що не оподатковується; законодавчо обмежити діапазон для встановлення податку, щоб не допустити його надмірності. 2. Унормувати дохідну частину місцевих бюджетів відповідно до покладених на них видаткових повноважень. 3. Вирішити питання поширення юрисдикції органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад на всю територію ОТГ. 4. Надати право об'єднаним територіальним громадам затверджувати планування території ОТГ та управляти земельними ресурсами в межах їхньої юрисдикції відповідно до затвердженої планувальної документації. 5. Надати право органам місцевого самоврядування здійснювати контроль за використанням земельних ресурсів відповідно до затвердженої містобудівної документації. 6. Підвищити прозорість та ефективність використання бюджетних коштів через запровадження програмно-цільового методу складання та використання місцевих бюджетів. Запровадити процедури прозорого складання місцевих бюджетів за участі громадськості та звітування про виконання бюджету, електронні процедури для допорогових закупівель тощо. 7. Удосконалити механізм визначення обсягів субвенції на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад та гарантування державою розміру фінансової допомоги.
Громади беруть участь у вирішенні питань місцевого значення	
ЦІЛЬ 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Запровадити ефективні механізми участі громадян у виробленні органами місцевого самоврядування рішень: місцеві ініціативи, електронні петиції, громадські слухання, загальні збори громадян, громадські експертизи, консультативно-дорадчі органи, публічні консультації, громадські бюджети участі. 2. Забезпечити право територіальних громад на місцевий референдум та визначити коло питань, які можуть розглядатися на місцевому референдумі. 3. Удосконалити процедуру створення органів самоорганізації населення, визначити чіткий порядок надання їм частини повноважень органів місцевого самоврядування, окрім тих, що мають владний характер, а також надання коштів для здійснення зазначених повноважень.
Фінансування регіональної політики забезпечує розвиток та підвищує конкурентоспроможність громад і регіонів	
ЦІЛЬ 4	<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшити розмір Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР) до 1,5% Державного бюджету, передбачивши при цьому спрямування 1/3 фонду на реалізацію загальнодержавних пріоритетів у регіонах. 2. Удосконалити механізм розподілу коштів ДФРР, частину з яких спрямувати на фінансування реалізації Державної стратегії регіонального розвитку в регіонах на період до 2020 року. 3. Запровадити прозорий процес відбору проектів органів місцевого самоврядування на фінансування з ДФРР. 4. Забезпечити моніторинг використання коштів ДФРР, контроль за відповідністю їх призначення встановленим індикаторам ефективності, систему звітності. 5. Забезпечити середньострокове бюджетування проектів регіонального розвитку. 6. Удосконалити процедуру підготовки проектів у межах ДФРР шляхом визначення планованих обсягів коштів для регіонів на наступний рік у січні поточного року.
Держава контролює законність діяльності органів місцевого самоврядування	
ЦІЛЬ 5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Упорядкувати систему державного нагляду і контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування через ухвалення окремого закону.

Джерело: [13]

базового рівня – територіальні громади. Процес добровільного об'єднання територіальних громад створив передумови для трансформації територіального устрою і субрегіонального рівня. Наслідком є те, що на районному рівні одночасно функціонують райдержадміністрація, райрада, виконавчі органи об'єднаних територіальних громад із визначеними законом повноваженнями, переважно дубльованими [4; 9]. На рис. 3

наведено динаміку утворених центрів надання адміністративних послуг в Україні у 2015–2019 рр., на рис. 4 наведено розподіл центрів надання адміністративних послуг в Україні у розрізі органів, що їх створили.

Саме тому для нагляду за додержанням Конституції та законів України органами місцевого самоврядування пропонується запровадити інститут префектів. Проектом передбачено, що префекта призначає на посаду

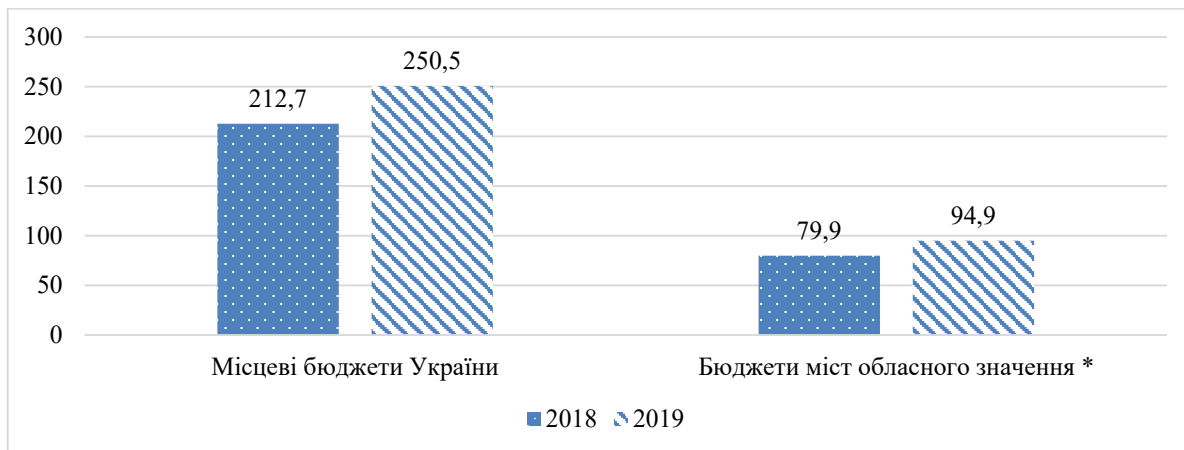


Рис. 2. Виконання власних доходів місцевих бюджетів в Україні за січень-листопад 2019 р. порівняно з січнем-листопадом 2018 р. млрд. грн. (%)

*Без врахування 24 міст обласного значення, до яких приєдналися територіальні громади

Джерело: [2]

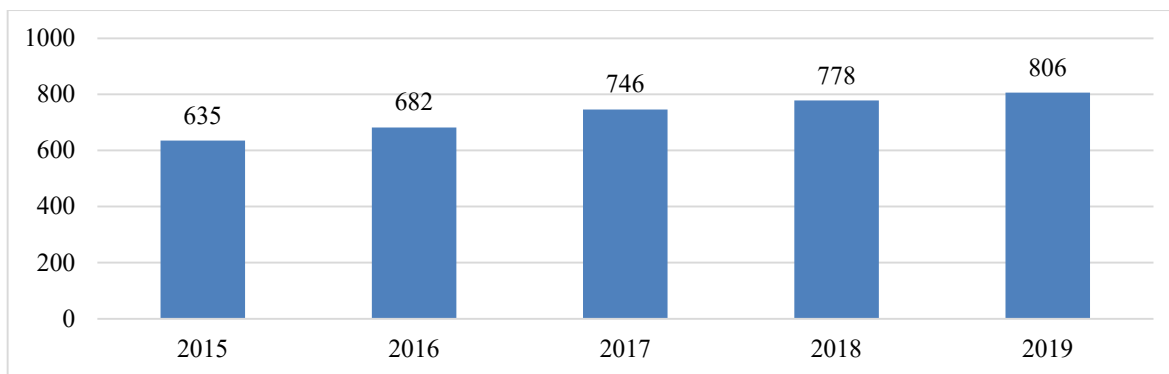


Рис. 3. Динаміка утворених центрів надання адміністративних послуг в Україні у 2015–2019 рр., одиниць

Джерело: [2]

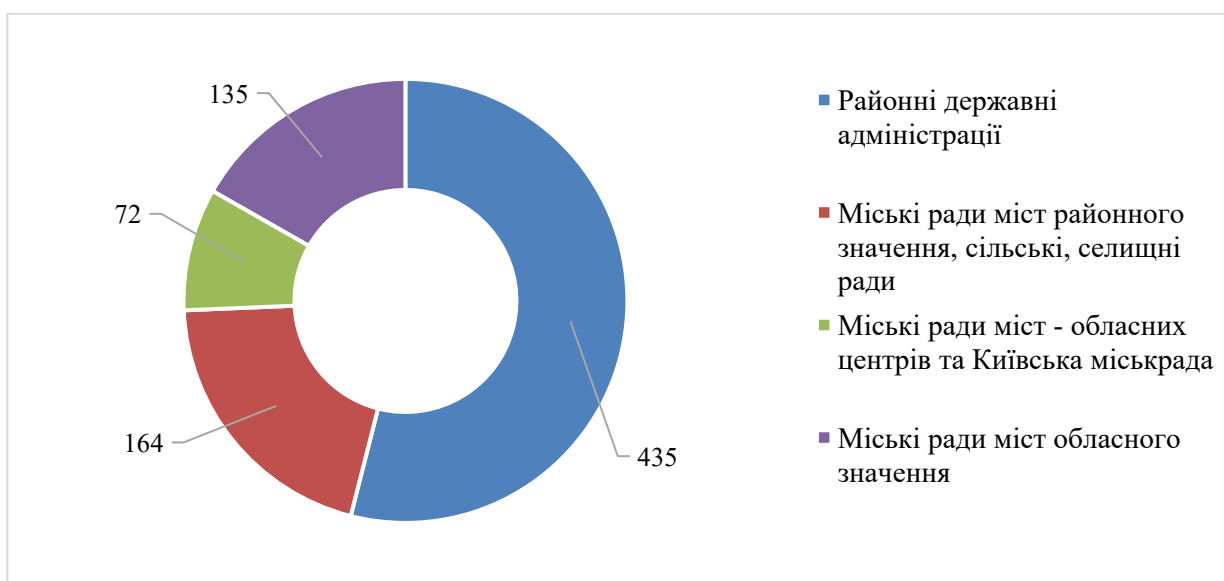


Рис. 4. Розподіл центрів надання адміністративних послуг в Україні у розрізі органів, що їх створили

Джерело: [2]

та звільняє з посади за поданням Кабінету Міністрів України Президент України. Префект зупиняє дію актів місцевого самоврядування з мотивів їх невідповідності Конституції чи законам України з одночасним зверненням до суду [6].

Станом на 10 січня 2020 року, в Україні створено 1029 об'єднаних територіальних громад з населенням 11,7 мільйона людей. Перспективними планами формування територій громад покрито 90,3% території країни [2]. Крім того, значно активізувався 2019 року процес приєднання громад до ОТГ та міст обласного значення. Процедуру приєднання сусідніх громад пройшли вже понад 100 ОТГ. Загалом до них доєдналися майже 250 сусідніх сільських та селищних рад. За спрощеною процедурою понад 100 громад приєдналися до 44 міст обласного значення.

За минулий рік п'ятірка регіонів – лідерів реформи змінилася не суттєво. На початку 2019 року рейтинг областей з формування спроможних громад очолювали Хмельницька, Житомирська, Чернігівська, Запорізька та Волинська області. На початку 2020 – Житомирська, Дніпропетровська, Чернігівська, Хмельницька та Запорізька області [2]. На рис. 5 та у табл. 3 наведена інформація щодо кількості створених ОТГ в Україні за 2015–2020.

Нагальна необхідність консолідації районів та громад, а також перерозподіл повноважень через роздробленість та невеликий розмір більшості територіальних громад, що призводить до їх фінансової неспроможності, нестачі резервів та ресурсів для власного економічного розвитку [3]. Сучасні зміни децентралізації в країні та її регіонах здійснюються шляхом посилення

самоврядування територіальних громад, які повинні чітко розуміти власні потреби та необхідність досягнення збалансованого розвитку поселень, бути достатньо мотивованими як постійні мешканці та зацікавлені в економічному зростанні та суспільному процвітанні.

Питання земельної реформи, яка фактично розпочалася разом з набуттям державної незалежності України, заслуговує на особливу увагу в реформі децентралізації. Головною метою земельної реформи було замінити неефективну, технологічно відсталу систему колгоспів, яка зосереджувалась на широкому використанні сільськогосподарських угідь на систему за європейським типом землекористування, що базується на потужних фермах, які ґрунтуються на функціонуванні приватної землі право власності [1; 10].

Розглянемо досвід реалізованих проєктів сталого розвитку сільських територій в розвинутих європейських країнах, що дозволяє в них виділити основні акценти, які надалі можливо буде реалізовувати в Україні (табл. 4).

Вже сьогодні процес об'єднання місцевих громад сприяв передачі значної частки обов'язків з районів громадам. Відповідно до чинної Конституції України, безпосередньо обрані вищі регіональні ради нинішніх округів відповідають за представлення спільних інтересів населених пунктів у межах кожного такого округу.

Однак об'єднання часто призводить до створення відносно великих і могутніх ОТГ, які більше не потребують адміністративної підтримки рад чи керівників (тобто голів верхніх субрегіональних державних адміністрацій) на рівні району. Таким чином, більшість районів вже передали ОТГ широкі обов'язки та

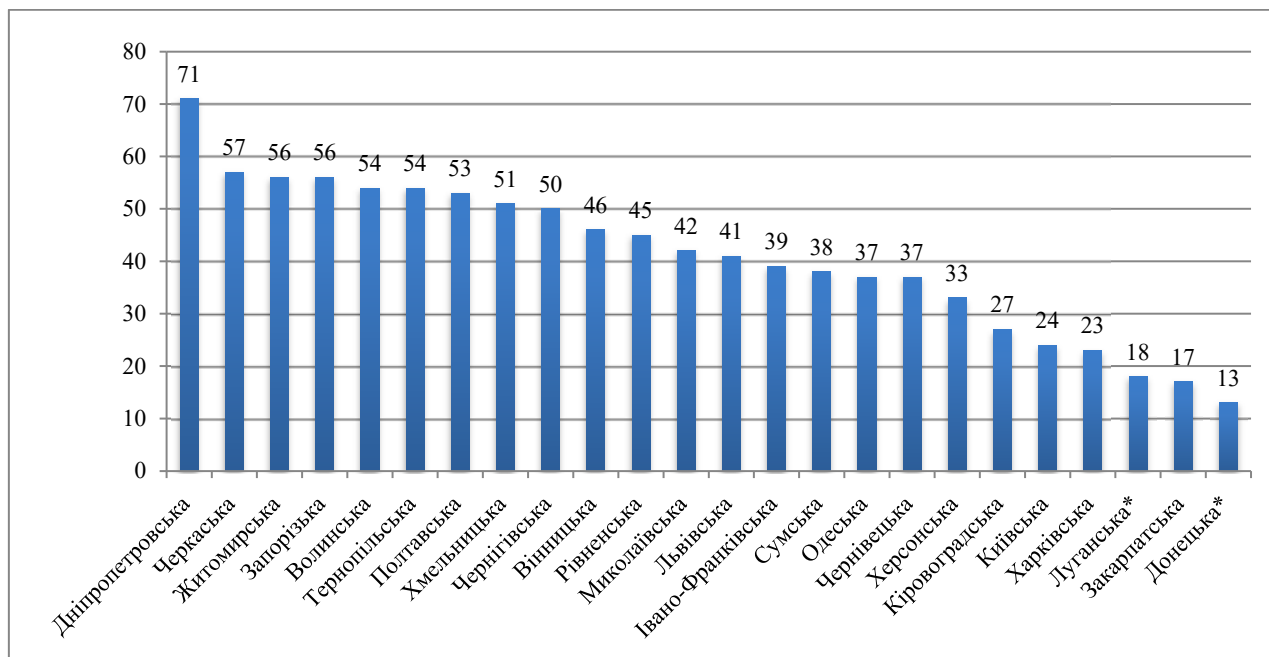


Рис. 5. Кількість створених ОТГ в Україні за 2015–2020, одиниць*

* Без урахування тимчасово окупованої території [2]

Джерело: [2]

Кількість створених ОТГ в Україні за 2015–2020 рр., одиниць

№	Назва області	Кількість створених ОТГ за 2015–2020	Перспективні плани спроможних громад, затверджені Урядом	Відхилення, +/-
1	Вінницька	46	63	17
2	Волинська	54	53	9
3	Дніпропетровська	71	85	14
4	Донецька	13	66	53
5	Житомирська	56	65	9
6	Закарпатська	17	64	47
7	Запорізька	56	67	11
8	Івано-Франківська	39	61	22
9	Київська	24	69	45
10	Кропивницька	27	48	21
11	Луганська	18	37	19
12	Львівська	41	73	32
13	Миколаївська	42	52	10
14	Одеська	37	91	54
15	Полтавська	53	61	8
16	Рівненська	45	64	19
17	Сумська	38	51	13
18	Тернопільська	54	55	1
19	Харківська	23	56	33
20	Херсонська	33	49	16
21	Хмельницька	51	60	9
22	Черкаська	57	67	10
23	Чернівецька	37	52	15
24	Чернігівська	50	57	7
		983	1466	

Джерело: [2]

Таблиця 4

Європейський досвід проєктів сталого розвитку сільських територій

	Основні складові	Характеристика програм
I	Комплексність	Проєкти розвитку враховують усі можливі види економічної діяльності, заняття якими можуть збільшити доходи сільського населення. Кожна пропозиція щодо збільшення зайнятості та доходів повністю виправдана з юридичної, економічної та соціальної точки зору. Вирішення проблеми зайнятості та зростання доходів узгоджується з вирішенням інших регіональних проблем та розвитком сільських територій загалом;
II	Відкритість	У розвитку проєктної діяльності використовують методи інтерактивного (за участю населення) планування; досягнуті результати та проблеми всебічно висвітлюються в місцевих засобах масової інформації, обговорюються на сільських зборах, зустрічах з населенням; за результатами цих обговорень слід внести відповідні корективи в проєкти;
III	Широка участь населення	У процесі розробки та реалізації проєктів знання, досвід та уявлення населення про найефективніші способи забезпечення зайнятості та доходу використовуються максимально, враховуються особливості економічної та соціальної поведінки різних соціальних груп, узгоджуються їх інтереси та наміри, спільними зусиллями консолідується місцеве самоврядування та діяльність громадських організацій;
IV	Опора на місцеві ресурси	Досягнення цілей сталого розвитку сільських територій забезпечується, перш за все, шляхом мобілізації місцевих фінансових, матеріально-технічних, соціальних та природних ресурсів, що має першочергове значення для створення стійких механізмів зайнятості та доходів населення. Але це не виключає використання зовнішніх джерел ресурсів для розвитку села.

Джерело: сформовано за результатами дослідження [7]

фінансові ресурси [6]. На рис. 6 наведено інформацію щодо частки доходів ОТГ України у доходах місцевих бюджетів (загальний фонд). На рис. 7 наведено інформацію щодо динаміки частки власних доходів місцевих бюджетів (загальний фонд) у ВВП України. На рис. 8.

наведено інформацію щодо власних доходів загального фонду місцевих бюджетів.

В ході децентралізації повноваження щодо надання соціальних послуг населенню переходять з центрального рівня на місцевий, тобто до об'єднаних територі-

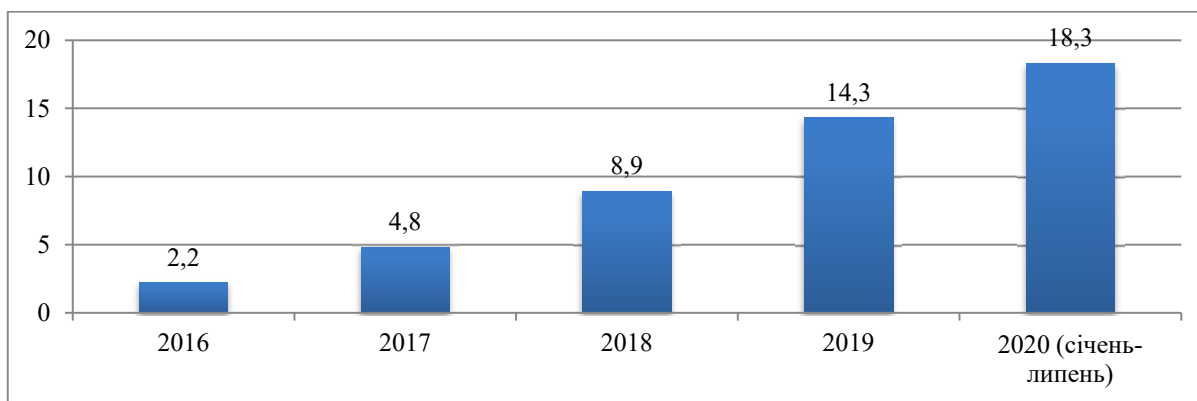


Рис. 6. Частка доходів ОТГ України у доходах місцевих бюджетів (загальний фонд), %

Джерело: [2]

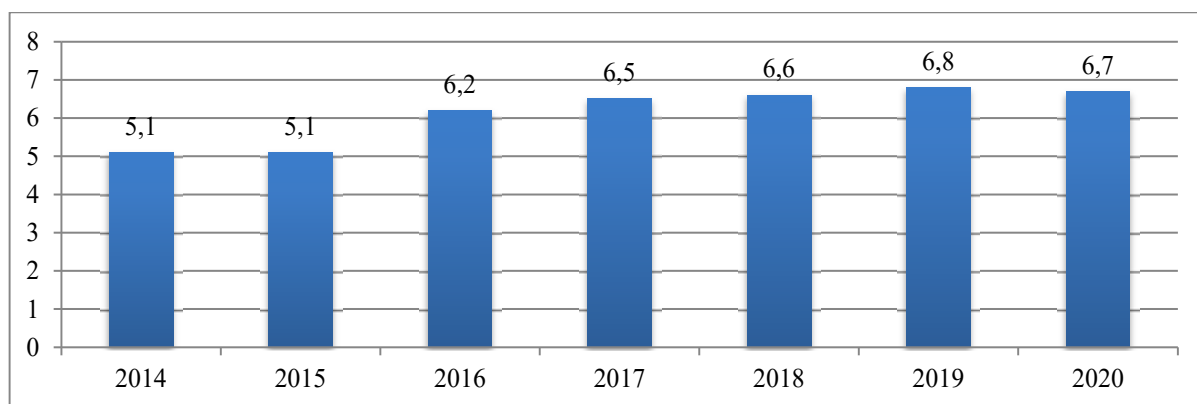


Рис. 7. Динаміка частки власних доходів місцевих бюджетів (загальний фонд) у ВВП, %

Джерело: [2]

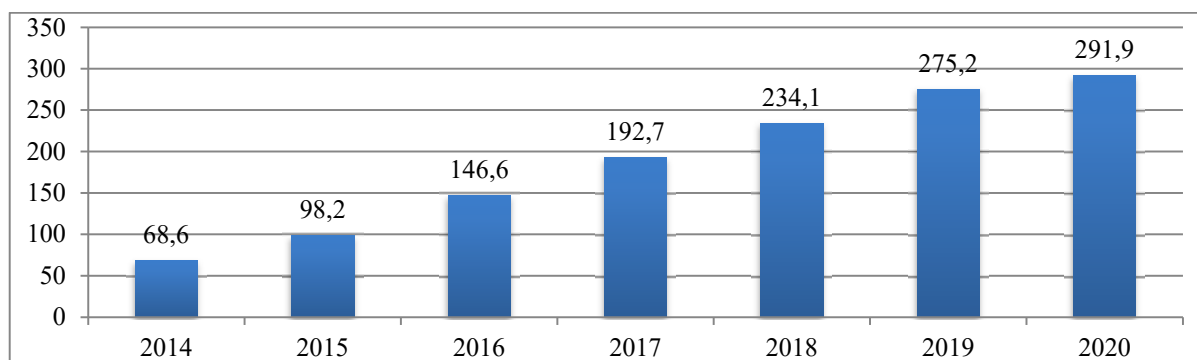


Рис. 8. Власні доходи загального фонду місцевих бюджетів, млрд. грн.

Джерело: [2]

альних громад. З 1 січня 2020 року стає чинною нова редакція Закону України «Про соціальні послуги». Таким чином, з початку

2020 року змінився розподіл повноважень центральних та місцевих органів влади, а також встановлена система соціальних послуг та її учасників [3], етапи визначення потреб, планування, організація та фінансування соціальних послуг.

Повноваження у сфері соціальних послуг передаються громадам – максимально наближеним до одержувачів цих послуг. Такі повноваження визначені новою редакцією Закону як власні повноваження громад. Для їх реалізації громада повинна створити відповідний структурний підрозділ. Кожна ОТГ буде зобов'язана надавати базові соціальні послуги. Водночас, кожна соціальна послуга надаватиметься за

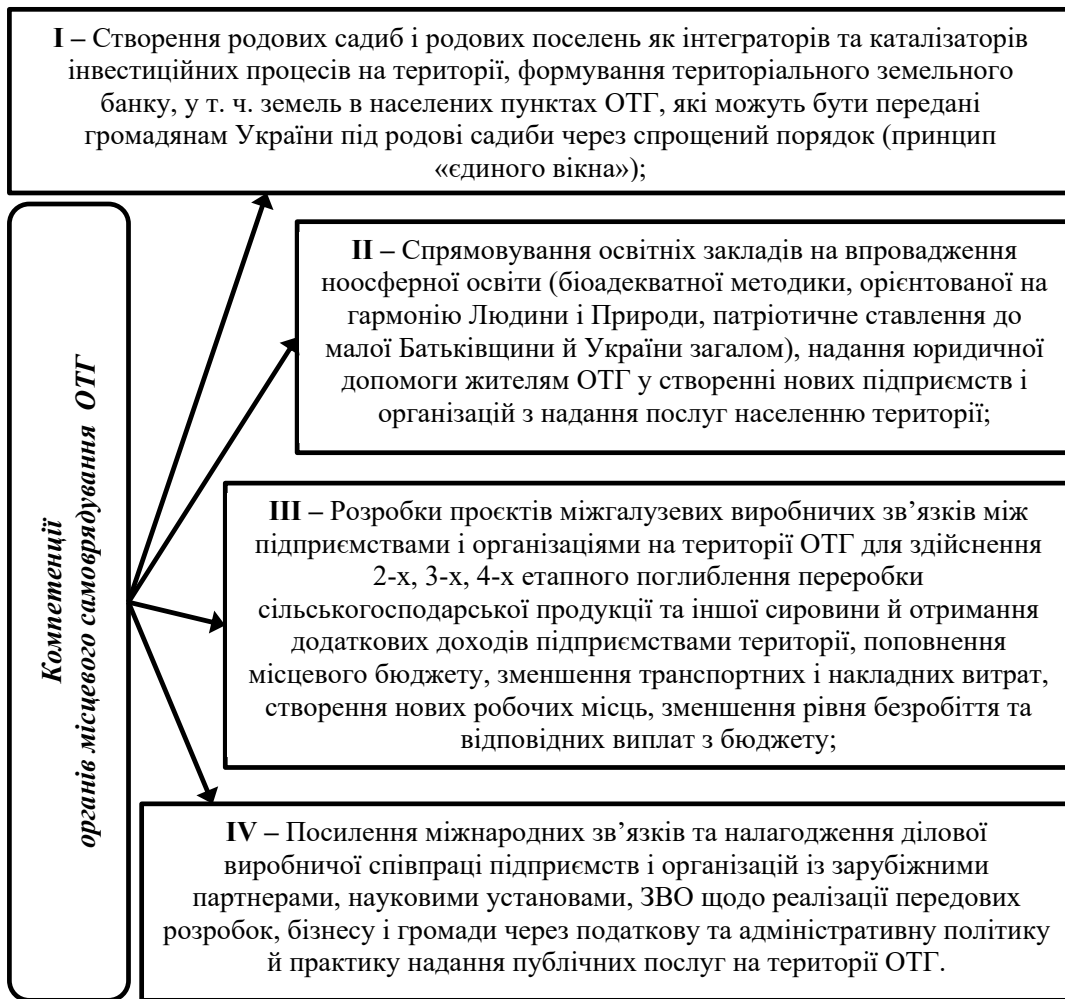


Рис. 9. Основні функції органів місцевого самоврядування ОТГ

Джерело: сформовано за результатами дослідження

відповідним соціальним стандартом, який затверджує Міністерство соціальної політики [14].

Розвиток сільських територій за рахунок функцій, що віднесені до компетенції органів місцевого самоврядування ОТГ, забезпечує сприятливі умови для соціально-економічного розвитку (рис. 9).

Одночасно з диверсифікацією господарської діяльності необхідно особливу увагу приділяти підвищенню ефективності сільського господарства. Як зазначає Лупенко Ю.О., в Україні сформувалося п'ять основних моделей розвитку сільських територій (рис. 10).

У цьому контексті окремої уваги заслуговує територіальна або кластерна модель розвитку сільських територій. Вона найкраще розкриває потенціал реформи децентралізації, спрямованої на збільшення управлінської та економічної незалежності регіонів [11]. Оскільки це дозволяє розглядати два елементи мезоекономіки – території та міжгалузеві комплекси як взаємодоповнюючі чинники формування регіональних соціально-економічних систем.

Однак соціальний добробут, трудова та політична активність сільського населення перебувають на

пасивно-очікуваному рівні, що пояснюється низкою причин: значним роз'єднанням у країні соціально-економічних та політичних процесів, цінностей людей та соціальних очікувань; недостатня обізнаність населення про причини кризи, характер ринкових відносин, специфічні способи самоініціативи в цих умовах; низький рівень політичної та моральної довіри до колишніх, а тепер сформованих інститутів влади, партій та рухів; відсутність реального досвіду, переконливих та успішних дій у ринкових умовах; страх безробіття, дефекти соціальної інфраструктури, культури та дозвілля, нормального життя, соціального забезпечення тощо [9; 10].

Проблеми також полягають у кваліфікації управлінського персоналу для розподілу та адміністрування бюджету громади, необґрунтованих надій на залучення грантів, інвестицій та коштів із різних програм без стратегічного бачення перспектив розвитку та механізмів його забезпечення [15]. Основи реорганізації економічного механізму територіального управління, закладені нормативно-правовою базою в контексті територіальної реформи та децентралізації влади, юридично забез-

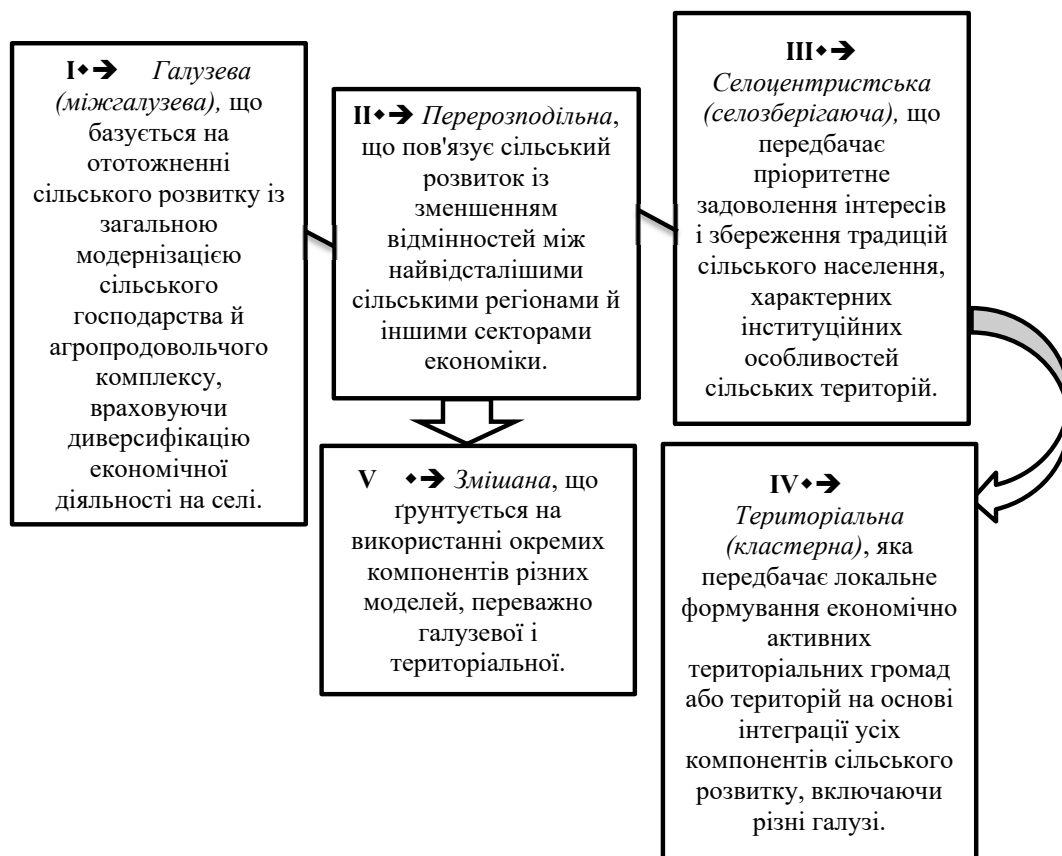


Рис. 10. Основні моделі розвитку сільських територій

Джерело: [8]

печили незалежність регіонів. Водночас розширення повноважень органів місцевого самоврядування передбачає відповідальність за соціально-економічний розвиток сільської місцевості, використання ресурсного потенціалу, активізацію економічної діяльності та державно-приватного партнерства в регіоні [15; 16].

Окремої уваги заслуговує питання інклюзивного розвитку сільських територій. В сучасних умовах ідея інклюзивності активно розвивається і просувається на рівні найавторитетніших світових організацій. Інклюзивне зростання визначається як «зростання, яке не тільки створює нові економічні можливості, але й забезпечує рівний доступ до них для всіх верств населення, особливо для його вразливих представників». Необхідним компонентом ефективної реалізації концепції інклюзивного розвитку регіону є забезпечення належного рівня фінансової децентралізації, імперативами якої є достатнє фінансування місцевих бюджетів, розширення повноважень органів місцевого самоврядування щодо отримання доходів та ефективна система контролю [17], налагодженої з метою уникнення системного зловживання владою посадових осіб на найбільш відповідальних посадах.

Однією з форм інклюзивних економічних інститутів є бюджет участі – демократичний процес, який надає можливість кожному жителю брати участь в роз-

поділі коштів місцевого бюджету через створення проєктів для покращення міста/ОТГ та/або голосування за них. Будь-який житель міста/ОТГ може подати проєкт, пов'язаний з покращенням життя в місті/ОТГ, взяти участь у конкурсі, перемогти в голосуванні і спостерігати за тим, як його проєкт реалізують в рамках бюджету року [17]. Тому провідною рисою розвитку сільських поселень на сучасному етапі має стати інклюзивність, тобто активне залучення до процесу поточних реформ усіх суб'єктів, кожен з яких є важливим і цінним, незалежно від рівня їх соціально-економічного розвитку та наявного потенціалу.

За сучасних умов уряди багатьох країн, як економічно розвинених, так і бідних, намагаються реалізувати концепцію інклюзивного розвитку, розглядаючи її як ефективний засіб наслідків ускладнення суспільно-політичної та соціально-економічної ситуації в країні та світі [5; 12]. Безсумнівно, що будь-які соціальні програми та проєкти, включаючи ті, що реалізуються у сільській місцевості, повинні ґрунтуватися на ідеї соціальної інклюзії.

У контексті питань врегулювання інклюзивність набуває більш широкого тлумачення, оскільки передбачає залучення для потреб сільського розвитку незалучених місцевих ресурсів та можливостей - матеріальних, людських, фінансових.

Засади державної регіональної політики

Основні характеристики				
I	II	III	IV	V
Стимулювання й підтримку місцевих ініціатив щодо ефективного використання внутрішнього потенціалу регіонів для створення повноцінного життєвого середовища, підвищення якості життя людей;	Зменшення територіальної диференціації за індексом регіонального людського розвитку;	Розроблення й реалізацію програм і проєктів підвищення конкурентоспроможності територій;	Поліпшення матеріального, фінансового, інформаційного, кадрового та іншого ресурсного забезпечення розвитку регіонів;	Сприяння здійсненню повноважень органами місцевого самоврядування.

Джерело: [15]

В українських реаліях існує значний невикористаний потенціал інклюзивності у формі самоорганізації сільських територіальних громад та продуктивної діяльності сільського бізнесу у вирішенні місцевих соціально-економічних проблем, реалізація яких сприятиме інтеграційним процесам у поселенській мережі на основі розгалуження міжпоселенських взаємозв'язків шляхом модернізації дорожньо-транспортної інфраструктури, логістичних систем та інших засобів комунікаційного зв'язку [5; 8].

Безпека сільських поселень досягається шляхом раціонального планування їх території та оптимального розташування виробничих та невиробничих приміщень з урахуванням вимог техногенної та природної безпеки, санітарно-гігієнічних норм і стандартів, правил запобігання надзвичайним ситуаціям. Для реалізації державної регіональної політики, яка визначає правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні й організаційні основи регіонального розвитку, було прийнято Закон України «Про засади державної регіональної політики» [17] (табл. 5).

Повноваження та ресурси, отримані в результаті децентралізації, надали органам місцевого самоврядування більше можливостей для розвитку територій, створення сучасної освітньої, медичної, транспортної, житлово-комунальної інфраструктури. Нині місцева влада зацікавлена у розвитку інвестиційної привабливості своїх територій на благо громади, оскільки податки, що сплачуються тут, покращать якість життя мешканців цієї території. На місцях будуть доступні різні дозволи та реєстраційні документи для ведення бізнесу, громади зможуть залучати інвестиції [4], сприяючи соціально-економічному розвитку.

Місцеве самоврядування, насамперед, має спрямовувати діяльність ОТГ на організацію стратегічних соціально-економічних завдань, науково-технічних проєктів підприємств та організацій, що знаходяться на її території. Важливо сприяти пошуку та впровадженню найбільш ефективних форм співпраці всіх учасників суспільних процесів, включаючи науково-дослідні установи, заклади вищої освіти (ЗВО), виробників, активізацію формування регіонального кластеру. Стратегічні цілі

управління ОТГ мають ґрунтуватися на досягненні саморозвитку, самодостатності та самозайнятості шляхом використання внутрішнього потенціалу громади [15; 18], що призведе до самодостатності у всіх сферах її життя.

В умовах процесу децентралізації влади в Україні виникають нові можливості розвитку сільських територій. Перспективи місцевого розвитку, відтворення соціальної сфери, боротьба з бідністю, підвищення рівня життя сільського населення, відновлення закладів культури, охорони здоров'я тощо виступають основним мотиваційним чинником децентралізації для територіальних громад [11]. В умовах децентралізації влади органи місцевого самоврядування мають потенціал функціонувати ефективніше, ніж центральні органи. Територіальні громади можуть регулювати процес накопичення коштів, надання відповідних послуг на основі коротко- та довгострокового планування. Розширення прав та можливостей органів місцевого самоврядування на різних рівнях має здійснюватися таким чином, щоб, з одного боку, максимально наблизити процес прийняття рішень до громадян, а з іншого боку, забезпечити, щоб органи влади володіли організаційними, матеріальними та фінансовими ресурсами для забезпечення належного рівня життя та якості послуг, що надаються населенню відповідно до національних соціальних стандартів [16; 18].

Можна також стверджувати, що децентралізацію слід розглядати як фактор, який безпосередньо впливає на диверсифікацію розвитку сільських територій. Адже ми розглядаємо диверсифікацію розвитку села як комплекс заходів, спрямованих на урізноманітнення сільськогосподарської та несільськогосподарської діяльності у сільській місцевості, розширення джерел фінансування заходів, організованих ОТГ, у межах стратегій [12; 14], програм та проєктів розвитку села з метою розширення сфер зайнятості та доходів сільського населення на основі комплексного підходу.

Висновки. Завдання уряду сприяти розвитку місцевого самоврядування в умовах переходу до децентралізації державного управління – забезпечити включення мотиваційного чинника реформування місцевого самоврядування.

Лише інтерес до результатів сприятиме активізації роботи органів місцевого самоврядування у напрямку пошуку шляхів розширення власної фінансової бази. Децентралізація державного управління в цьому аспекті проявляється, зокрема, у наданні місцевим органам влади можливості виходу на фінансовий ринок

з метою накопичення додаткових фінансових ресурсів для бюджетів розвитку. Такий підхід дозволить органам місцевого самоврядування отримати доступ до фінансових ресурсів, що циркулюють на регіональних ринках, і перетворити їх на інвестиції в місцевий розвиток.

Список літератури:

1. Гончарук І.В., Томашук І.В. Державне регулювання розвитку ресурсного потенціалу сільських територій: загальні аспекти. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 4 (32). С. 19–30.
2. Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12055> (дата звернення: 29.07.2021).
3. Довгаль О.В. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 4. С. 268–279.
4. Єгорова В.С. Процес децентралізації влади в Україні. *Часопис Київського університету права*. 2017. № 4. С. 66–69.
5. Заяць Т.А. Розвиток сільських поселень України в умовах децентралізації: можливості та ризики. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 3 (31). С. 48–60.
6. Зміни до Конституції України: що ще треба зробити для децентралізації влади. URL: http://www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4303:perspektivi-prosuvannya-detsentralizatsiji-v-ukrajini&catid=8&Itemid=350 (дата звернення: 06.08.2021).
7. Калетник Г.М., Ємчик Т.В. Державне регулювання соціально-економічного розвитку сільських територій в Україні. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 2. С. 7–22.
8. Лупенко Ю.О. Стан та перспективи сталого розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2017. № 6. С. 7–10.
9. Луцяк В.В., Томашук І.В. Екологічний менеджмент потенціалу Вінницької області. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 1. С. 33–47.
10. Mazur K.V., Tomashuk I.V. Governance and regulation as an indispensable condition for developing the potential of rural areas. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. № 5. P. 67–78.
11. Мудрак Р.П., Лагодієнко В.В., Лагодієнко Н.В. Вплив сукупних витрат на обсяги національного виробництва. *Економічний часопис – XXI*. 2018. № 172 (7-8). С. 44–50.
12. Мовчанюк А.В. Соціально-економічні аспекти розвитку сільських територій в умовах децентралізації влади. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 2 (07). С. 193–196.
13. Реформа місцевого самоврядування та децентралізація влади. URL: <https://rpr.org.ua/groups-rpr/04detsentralizatsiya/> (дата звернення: 11.08.2021).
14. Реформа сфери соціальних послуг в умовах децентралізації. URL: <https://decentralization.gov.ua/social> (дата звернення: 21.07.2021).
15. Россоха В., Плотнокова М. Розвиток сільських територій України в умовах децентралізації управління: стан, проблеми, перспективи. *Економічний дискурс*. 2018. Вип. 4. С. 41–53.
16. Талавиря М.П., Горай А.О. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 75–79.
17. Цимбалюк І.О. Концептуальні засади інклюзивного розвитку регіону в умовах фінансової децентралізації. *Інноваційна економіка*. 2019. № 5–6 (80). С. 125–132.
18. Шпикуляк О.Г., Мазур Г.Ф. Інституційні засади формування соціального капіталу в механізмі розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2014. № 8. С. 63.

References:

1. Honcharuk I.V., Tomashuk I.V. (2018) Derzhavne rehuliuвання rozvytku resursnoho potentsialu silskykh terytorii: zahalni aspekty [State regulation of resource potential development in rural areas: general aspects]. *Economics, finance, management: current issues of science and practice*, no. 4(32), pp. 19–30. (in Ukrainian)
2. Detsentralizatsiia daie mozhlyvosti [Decentralization provides opportunities]. Available at: <https://decentralization.gov.ua/news/12055> (accessed 29 July 2021).
3. Dovhal O.V. (2018) Rozvytok silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii [Development of rural areas in the conditions of decentralization]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, t. 3, no. 4, pp. 268–279. (in Ukrainian)
4. Yehorova V.S. (2017) Protses detsentralizatsii vlyady v Ukraini [The process of decentralization of power in Ukraine]. *Journal of Kyiv University of Law*, no. 4, pp. 66–69. (in Ukrainian)
5. Zaiats T.A. (2017) Rozvytok silskykh poselen Ukrainy v umovakh detsentralizatsii: mozhlyvosti ta ryzyky [Development of rural settlements of Ukraine in the conditions of decentralization: opportunities and risks]. *Demography and social economy*, no. 3 (31), pp. 48–60. (in Ukrainian)
6. Zminy do Konstytutsii Ukrainy: shcho shche treba zrobyty dlia detsentralizatsii vlyady [Amendments to the Constitution of Ukraine: what else needs to be done to decentralize power]. Available at: http://www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4303:perspektivi-prosuvannya-detsentralizatsiji-v-ukrajini&catid=8&Itemid=350 (accessed 06 August 2021).

7. Kaletnik H.M., Yemchuk T.V. (2020) Derzhavne rehuliuвання sotsialno-ekonomichnoho rozvytku silskykh terytorii v Ukraini [State regulation of socio-economic development of rural areas in Ukraine]. *Economics, finance, management: current issues of science and practice*, no. 2, pp. 7–22. (in Ukrainian)
8. Lupenko Yu.O. (2017) Stan ta perspektyvy staloho rozvytku silskykh terytorii [Status and prospects of sustainable development of rural areas]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 6, pp. 7–10. (in Ukrainian)
9. Lutsiak V.V., Tomashuk I.V. (2019) Ekologichnyi menedzhment potentsialu Vinnytskoi oblasti [Екологічний менеджмент потенціалу Вінницької області]. *Economics, finance, management: current issues of science and practice*, no. 1, pp. 33–47. (in Ukrainian)
10. Mazur K.V., Tomashuk I.V. (2019) Governance and regulation as an indispensable condition for developing the potential of rural areas. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 5, no. 5, pp. 67–78. (in Latvia)
11. Mudrak R.P., Lahodiienko V.V., Lahodiienko N.V. (2018) Vplyv sukupnykh vytrat na obsiahny natsionalnoho vyrobnytstva [The impact of total costs on national production]. *Economic Journal – XXI*, no. 172(7–8), pp. 44–50. (in Ukrainian)
12. Movchaniuk A.V. (2017) Sotsialno-ekonomichni aspekty rozvytku silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii vlady [Socio-economic aspects of rural development in the context of decentralization of power]. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, vol. 2 (07), pp. 193–196. (in Ukrainian)
13. Reforma mistsevoho samovriaduvannya ta detsentralizatsiia vlady [Local government reform and decentralization of power]. Available at: <https://rpr.org.ua/groups-rpr/04detsentralizatsiya/> (accessed 11 August 2021).
14. Reforma sfery sotsialnykh posluh v umovakh detsentralizatsii [Reform of social services in the context of decentralization]. Available at: <https://decentralization.gov.ua/social> (accessed 21 August 2021).
15. Rossokha V., Plotnikova M. (2018) Rozvytok silskykh terytorii Ukrainy v umovakh detsentralizatsii upravlinnia: stan, problemy, perspektyvy [Development of rural areas of Ukraine in the conditions of decentralization of management: state, problems, prospects]. *Economic discourse*, vol. 4, pp. 41–53. (in Ukrainian)
16. Talavyria M.P., Horai A.O. (2018) Rozvytok silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii [Development of rural areas in the conditions of decentralization]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 11, pp. 75–79. (in Ukrainian)
17. Tsybaliuk I.O. (2019) Kontseptualni zasady inkluzivnoho rozvytku rehionu v umovakh finansovoi detsentralizatsii [Conceptual principles of inclusive development of the region in the conditions of financial decentralization]. *Innovative economy*, no. 5–6 (80), pp. 125–132. (in Ukrainian)
18. Shpykuliak O.H., Mazur H.F. (2014) Instytutsiini zasady formuvannya sotsialnoho kapitalu v mekhanizmi rozvytku silskykh terytorii [Institutional principles of social capital formation in the mechanism of rural development]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 8, pp. 63. (in Ukrainian)

РАЗВИТИЕ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ В УСЛОВИЯХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ ВЛАСТИ В УКРАИНЕ

В статье рассмотрены меры реорганизации экономического механизма территориального управления в контексте децентрализации власти. Указывается, что реформа децентрализации непосредственно связана с развитием и оптимальным использованием ресурсного потенциала сельских территорий. Отмечается, что одной из фундаментальных условий независимости органов местного самоуправления является финансовая децентрализация, которая отражает финансовые полномочия региональных органов власти. Отмечается, что процесс добровольного объединения территориальных общин создал предпосылки для трансформации территориальной структуры и субрегионального уровня. Подчеркивается, что в украинских реалиях существует значительный неиспользованный потенциал инклюзивности в форме самоорганизации деятельности сельских территориальных общин и продуктивной деятельности сельского бизнеса в решении местных социально-экономических проблем. Сделаны выводы, что территориальные общины могут регулировать процесс накопления средств, предоставления соответствующих услуг, основываясь на кратко- и долгосрочном планировании. Также можно утверждать, что децентрализацию следует рассматривать как фактор, который напрямую влияет на диверсификацию развития сельских территорий.

Ключевые слова: децентрализация, сельские территории, объединенные территориальные общины, инклюзивный развитие, потенциал, Государственный фонд регионального развития.

DEVELOPMENT OF RURAL AREAS IN CONDITIONS OF DECENTRALIZATION OF POWER IN UKRAINE

The article considers measures of reorganization of the economic mechanism of territorial administration in the context of decentralization of power. It is indicated that the decentralization reform is directly related to the development and optimal use of the resource potential of rural areas. It is emphasized that one of the fundamental conditions for the independence of local governments is financial decentralization, which reflects the financial powers of regional authorities. It is stated that the process of voluntary unification of territorial communities has created the preconditions for the transformation of the territorial structure and subregional level. It is emphasized that the main alternatives to agriculture

today are the spheres of construction, trade, social services, etc. It is highlighted that in the Ukrainian realities there is a significant untapped potential of inclusiveness in the form of self-organizational activity of rural territorial communities and productive activity of rural business in solving local socio-economic problems. Modern decentralization changes in the country and its regions are carried out by intensifying the self-government of territorial communities, which must clearly understand their own needs and the need to achieve balanced development of settlements, be sufficiently motivated as permanent residents and interested in economic growth and social prosperity. The leading feature of the development of rural settlements at the present stage should be inclusiveness, ie active involvement in the process of ongoing reforms of all actors, each of which is important and valuable, regardless of their level of socio-economic development and available potential. It is concluded that local communities can regulate the process of accumulation of funds, provision of appropriate services, based on short- and long-term planning. It can also be argued that decentralization should be seen as a factor that directly affects the diversification of rural development.

Key words: *decentralization, rural areas, united territorial communities, inclusive development, potential, State Fund for Regional Development.*

6. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-16>

УДК 657.479.5

Делас В.А.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Нестеров Д.О.

магістрант,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Delas Vitalina, Nesterov Dmytro

Taras Shevchenko National University of Kyiv

ОЦІНКА НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ В ОЦІНЦІ ВАРТОСТІ БІЗНЕСУ: РОЛЬ, КЛАСИФІКАЦІЯ, МЕТОДИ

У статті визначено сутність та цілі оцінки бізнесу. Обґрунтовано важливість показника вартості підприємства. Розглянуто функції оцінки бізнесу та надано їх коротку характеристику. Зазначено чинники, які необхідно використовувати під час оцінки бізнесу. Надано характеристику справедливості вартості бізнесу і основних методів, що використовуються для її оцінки у світовій практиці. Розглянуто важливість інтелектуальної власності та її роль в оцінці вартості бізнесу в різні часи. Визначено порядок обліку нематеріальних активів відповідно до Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. Визначено поняття гудвілу, його облік відповідно до міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та важливість його оцінки для визначення справедливої вартості бізнесу. Надано рекомендації щодо подальших досліджень.

Ключові слова: корпоративні фінанси, оцінка бізнесу, оцінка компанії, вартість компанії, вартість бізнесу, нематеріальні активи, оцінка нематеріальних активів, гудвіл, ділова репутація, інтелектуальна власність, оцінка гудвілу, фінансовий ринок.

Постановка проблеми. У сучасному світі вартість бізнесу та її оцінка мають суттєве значення як для власника компанії, так і для інвестора в ході узгодження ціни компанії під час здійснення комерційної угоди. Будь-яка компанія може потенційно стати об'єктом операції купівлі-продажу, злиття, поглинання, об'єднання чи відділення. І для підвищення якості таких операцій необхідно здійснювати оцінку бізнесу. Вона сприятиме більш ефективному процесу прийняття рішень, демонструватиме конкурентоспроможність компанії та визначатиме їхню ціну в разі можливого продажу. А найважливіше – сприятиме реалізації інвестиційних рішень, формуватиме інвестиційну базу та допомагатиме в розробленні інвестиційних стратегій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання методології оцінки вартості бізнесу достатньо глибоко досліджується багатьма західними економістами, серед яких – П. Белл, Д. Бішоп, Ф. Еванс, Е. Едвардс, Т. Коупленд, Т. Коллер, М. Міллер, Д. Мідлтон,

М. Метьюс, Ф. Модільяні, Дж. Муррін, М. Перера, Б. Райан, Д. Фрідман. В Україні дослідження даного питання розпочалося набагато пізніше, адже ринкова економіка фактично сформувалася лише в середині нульових. Серед вітчизняних учених, що досліджували це питання, – М.Т. Білуха, Ф.Ф. Бутинець, С.Ф.Голов, Н.Н. Грабова, В.М. Добровський, Р.С. Коршикова, В.М. Костюченко, М.М. Коцупатрій, М.В. Кужельний, В.Р. Кучеренко, Л.Г. Ловінська, Н.М.Малюга, П.П. Німчинов, Є.А. Носова, В.Г. Лінник, В.В. Сопко, Н.М. Ткаченко, Н.М. Урбан, В.О. Шевчук. Однак питання модернізації методів оцінки бізнесу залежно від наявних викликів та загроз сучасного світу не було достатньою мірою висвітлено.

Формулювання цілей статті. Мета статті – продемонструвати необхідність поліпшення методів оцінки нематеріальних активів, зокрема в частині неідентифікованих нематеріальних активів, вартість яких не може бути визначена відповідно до Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку.

Виклад основного матеріалу. Перш за все слід зазначити, що під термінами «бізнес» чи «компанія» ми розуміємо окремих господарюючий суб'єкт, що виробляє та продає товари та послуги і має на меті максимізацію прибутку. Управління фінансами компанії в сучасних умовах спрямоване на збільшення своєї вартості. Інвестування в підприємства – це специфічна форма інвестування. І саме з питанням грошової оцінки такої інвестиції пов'язане питання методології оцінки вартості компанії.

Оцінка бізнесу – це складний процес, який вимагає широкого спектру знань у багатьох сферах. Незважаючи на те що для стандартизації методів оцінки було зроблено багато важливих кроків, ще й досі залишаються невирішеними завдання та деякі суперечності. Наприклад, немає чіткої законодавчої вимоги щодо обов'язковості процедури оцінки бізнесу. Також не існує єдиного набору правил щодо процесу оцінки. У багатьох країнах існують стандарти оцінки бізнесу, але вони дають лише часткову регламентацію процесу оцінки. Здебільшого тут йдеться про методологію оцінки та необхідні знання, що повинен мати оцінювач. Необхідність оцінки бізнесу є невідворотним наслідком економічного розвитку, глобалізації, зростаючих обсягів продажів, приватизації, злиттів та поглинань [1].

Оцінка бізнесу – це набір оціночних процедур вартості бізнесу в грошовому вимірі на певний момент часу. Ці процедури полягають в оцінці вартості активів, а також оборотів, отриманих за рахунок управління цими активами. Оцінка дає змогу полегшити процес прийняття рішень, а також вона є ринковою мірою ефективності.

У табл. 1 наведено цілі оцінки бізнесу, що вказують на її фундаментальне значення у процесі прийняття рішень.

Можна виділити п'ять основних функцій оцінки бізнесу щодо причин її проведення:

1. Консультативна функція (прийняття рішень) – надання необхідної інформації щодо вартості бізнесу виходячи з виконання певних операцій.

2. Аргументаційна функція – полягає у вмілому використанні інформації, що впливає в ході оцінки. Зокрема, йдеться про інформацію, що може посилити позиції під час ведення переговорів щодо здійснення певних операцій.

3. Посередницька функція – виникає, коли під час переговорів існують розбіжності щодо вартості угоди.

4. Функція безпеки – полягає у наданні інформації щодо вартості компанії у цілях захисту від негативних наслідків суперечок, пов'язаних із вартістю.

5. Інформаційна функція – полягає у наданні інформації, отриманої в ході оцінки в управлінських цілях. Цю інформацію можуть використовувати інвестори, банки, фінансові установи, клієнти, органи влади тощо [3].

Для вибору методу оцінки, який ми маємо використовувати, необхідно визначити такі аспекти:

- мета оцінки;
- цільова аудиторія (хто отримує інформацію);
- організаційна структура компанії;
- економічний стан компанії;
- макроекономічний стан;
- кількість активів;
- можливість, доступність отримання якісної інформації про ринок і про компанію [4].

Справедливу вартість ми можемо визначити як виражену в грошовому вимірі вартість, яку можна отримати за певний актив, коли угода відбувається в ринкових умовах між зацікавленими сторонами, що незалежні і ніяк не пов'язані одна з одною та володіють повним обсягом інформації, що дає змогу оцінити вартість угоди. Характеристики, що дають змогу визначити справедливу вартість у ході оцінки:

- об'єктивність процесу оцінки, тобто відповідність результатів фактам;
- прозорість, простота та своєчасність інформації;
- ґрунтування на даних фінансової звітності компанії;
- оцінка не відбувається лише виходячи з вартості чистих активів компанії (за винятком ліквідаційного методу);
- урахування доходів і нематеріальних чинників;
- урахування прогнозів та чинників ризику;
- урахування всього обсягу доступної ринкової інформації, що може вплинути на результат оцінки.

Вибір методу оцінки є найбільш важливою частиною процесу оцінки справедливої вартості. У табл. 2 наведено класифікацію методів оцінки, що найчастіше використовуються у світовій практиці.

Ще один дуже важливий компонент, що дуже сильно впливає на визначення справедливої вартості, – зроста-

Таблиця 1

Цілі оцінки бізнесу

Внутрішні	Зовнішні	Внутрішньо-зовнішні
- Вимірювання вартості акцій в цілях їх презентації - Зміна організаційно-правової форми бізнесу - Стратегічне планування - Розділення компанії на підрозділи тощо	- Визначення розміру податків - Визначення розміру страхової премії - Визначення величини компенсації при страхуванні - Визначення розмірів потенційних пропозицій тощо	- Купівля-продаж компанії - Приватизація та реприватизація - Передача підрозділу компанії в оренду чи франшизу - Продаж акцій нового випуску - Визначення розміру кредитного забезпечення тощо

Джерело: складено авторами на основі [2]

Класифікація методів оцінки бізнесу

На основі активів	На основі доходів	Змішані	Порівняльні	Нетрадиційні
- Метод балансової вартості - Метод чистих активів - Метод заміщення - Ліквідаційний метод	- Метод дисконтованих дивідендів - Метод дисконтованих грошових потоків	- Метод середньої вартості - Берлінський метод - Метод ненормативного заробітку - Штутгартський метод	- Метод мультиплікаторів - Метод порівняння транзакцій	- Опціонний метод - Метод часових лагів

Джерело: складено авторами на основі [5]

юче значення інтелектуального капіталу. Це пов'язано з невідворотними процесами глобального технологічного та організаційного прогресу. Питання інтелектуального капіталу було і залишається найбільш дискусійним питанням у методології оцінки, зокрема його вимірювання.

Питання правильної оцінки нематеріальних активів, які мають вагомую роль у визначенні справедливої вартості бізнесу в сучасних умовах, є дискусійним. Методологія їх оцінки постійно зазнає змін із метою пошуку універсального методу. Тому це є основною причиною відхилення в справедливій вартості бізнесу. Саме тому необхідно в першу чергу визначити порядок оцінки окремих компонентів, що впливають на вартість компанії.

Рис. 1 демонструє зміну (у відсотках) відносної значимості нематеріальних активів в оцінці бізнесу.

Оцінка нематеріальних активів відрізняється від оцінки матеріальних активів кількома специфічними особливостями:

- багато нематеріальних активів можуть мати свої власні оригінальні критерії оцінки, притаманні лише їхньому виду;

- у нематеріальних активів немає фізичної оболонки, тобто матеріально вони не існують;
- не можна однозначно оцінити їх потенційну економічну користь.

Нематеріальні активи, відповідно до Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (IAS 38), оцінюються за собівартістю. При цьому собівартість включатиме в себе ціну купівлі нематеріального активу, всі затрати на імпорт та приведення активу до використання, але виключати знижки за термін оплати. Якщо нематеріальний актив був не закуплений, а виготовлений, використовується *research and development*. Коли витрати відповідають критеріям *development*, вони капіталізуються на собівартість майбутнього нематеріального активу (наприклад, оплата праці працівників, що безпосередньо виготовлять нематеріальний актив, оплата супутніх послуг, наданих іншими компаніями, витрати на амортизацію основних засобів, що використовуються під час створення); якщо це витрати на *research*, вони списуються у поточні витрати і не капіталізуються. Коли нематеріальний актив вводиться у використання, починається його амортизація [7].

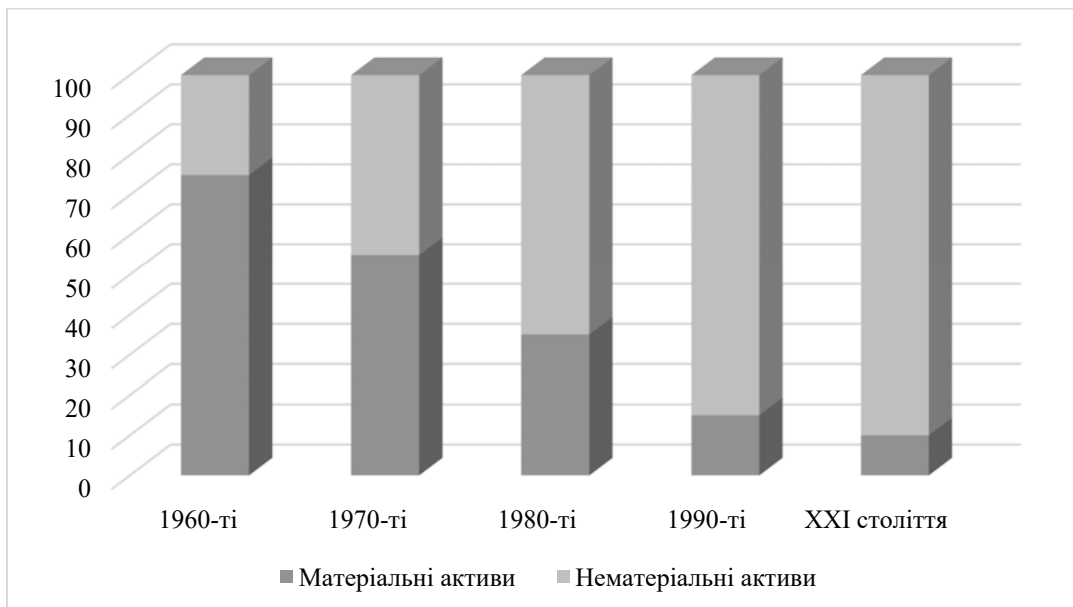


Рис. 1. Значимість вартості матеріальних та нематеріальних активів в оцінці бізнесу

Джерело: складено авторами на основі [6]

Вище зазначено, як повинна відбуватися першочергова оцінка нематеріальних активів. Також у ході експлуатації нематеріального активу його вартість може змінюватися. У такому разі можлива його переоцінка, але лише коли є доступ до ринкової інформації, за якою можливо оцінити справедливую вартість такого активу. Так само можливе здійснення знецінення активу, коли його переоцінена вартість менша за поточну.

Основне питання щодо оцінки нематеріальних активів полягає у тому, що оцінюються права, інтелектуальна власність, що не існують у реальному світі. Тому дуже важливим є правильно визначати, по-перше, економічну корисність таких прав для бізнесу, по-друге, термін їх корисного використання.

Далі йтиметься про те, які є методи оцінки/переоцінки нематеріальних активів. Як ми вже побачили, надзвичайно важливим є визначення їхньої справедливої вартості, адже вони набувають вагомого значення під час оцінки бізнесу навіть порівняно з матеріальними необоротними активами. Так само, як і для оцінки бізнесу, можна виділити три методи оцінки нематеріальних активів:

1. Витратний.
2. Доходний.
3. Порівняльний [8].

Проте, незважаючи на певну схожість у найменуваннях, сутність визначення дещо відрізняється. Витратний метод оцінки нематеріальних активів визначає їх оцінку через ступінь зносу. Але на відміну від матеріальних необоротних активів такі активи не мають фізичного зносу. Тому необхідно перш за все враховувати знос моральний. Він визначається кількома методами:

- за початковими витратами (витрати їх фактичного виготовлення);
- за вартістю заміщення (витрати на аналогічні активи, що вже стоять на балансі);
- за вартістю відновлення (витрати на аналогічні активи, але переоцінені на поточні ціни).

Порівняльний підхід може бути задіяний лише за умови вільних ринків подібного роду активів, тобто існує вільний ринок таких активів. Тут можна використати такі методи:

- метод порівняльних продаж (порівняння активів, їх зіставлення відповідно до наявних аналогів та враховуючи кон'юнктуру ринку);
- за наявності ринку інтелектуальної власності вартість формується на основі виплат, що здійснюються за використання інтелектуальної власності.

Доходний підхід пов'язаний з очікуваними доходами, пов'язаними з використанням нематеріального активу. Із цим підходом пов'язані такі методи:

- метод дисконтування. За цим методом вартість майбутніх грошових потоків розраховується, зважаючи на ставку дисконтування, яка формується з урахуванням різних потенційних ризиків;

– метод капіталізації доходів. Чистий дохід, який очікується отримати ділиться на ставку капіталізації.

Варто пам'ятати, що найбільш точну оцінку можна отримати, коли використовується кілька методів одночасно залежно від специфіки як активу, так і діяльності бізнесу.

Також слід мати на увазі, що не всі нематеріальні активи бізнесу можна ідентифікувати. Неідентифіковані нематеріальні активи виражаються як гудвіл (англ. goodwill, у буквальному перекладі – «ділова репутація»). Для фінансової звітності ця сума еквівалентна різниці між ціною придбання бізнесу та вартістю його ідентифікованих чистих активів. Це той елемент, що пов'язаний з іншими перевагами бізнесу, що дають йому змогу отримувати більший прибуток, ніж очікувана віддача від капіталу.

За МСФО гудвіл оцінюється і вноситься у баланс (якщо гудвіл позитивний), коли відбувається придбання бізнесу, і відображає цю різницю між придбаними чистими активами та сплаченим відшкодуванням, тобто він є балансуєчим показником у цьому разі. І тут ми підходимо до найбільш дискусійного питання, що існує під час оцінки бізнесу: як правильно оцінити гудвіл бізнесу не придбаного? Досі не існує точно обґрунтованої методології оцінки справедливої вартості гудвілу. Зазвичай його оцінюють за тими ж методами: доходним, витратним, порівняльним. Але, на нашу думку, ідентифікувати справедливую вартість гудвілу, використовуючи ті ж самі класичні підходи, неможливо. Саме тому наша рекомендація для розвитку напряму оцінки бізнесу – перш за все розробити ефективну модель для визначення справедливої вартості гудвілу.

Висновки. У статті визначено поняття та методи оцінки бізнесу. Обґрунтовано, що величина вартості підприємства грає вагомую роль у процесі його діяльності, зокрема в процесі прийняття рішень різними суб'єктами господарювання. Надано коротку характеристику основних функцій оцінки бізнесу: консультативній, аргументаційній, посередницькій, безпеки та інформаційній. Визначено ключові чинники, які необхідно враховувати під час здійснення оцінки. Охарактеризовано справедливую вартість як грошовий вимір, що можна отримати за певний актив. Класифіковано низку основних методів, що використовуються для оцінки справедливої у світовій практиці. Досліджено, що роль нематеріальних активів кожного десятиліття стрімко зростає і нині сягає понад 90% питомої ваги. Визначено порядок обліку та відображення нематеріальних активів у бухгалтерському обліку. Охарактеризовано поняття гудвілу та порядок його обліку відповідно до міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, а також важливість оцінки неідентифікованої його частини, що неможливо виявити, спираючись на МСФО. Надано рекомендації щодо подальших досліджень питання оцінки справедливої вартості гудвілу.

Список літератури:

1. Mohnen P., Hall B.H. Innovation and productivity. *Eurasian Business Review*. 2013. № 3. P. 47–65.
2. Fernandez P. Valuation Methods and Shareholder Value Creation. San Diego : Academic Press, 2002. 631 p.
3. Оцінка бізнесу та нерухомості : навчальний посібник / В.Р. Кучеренко та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 200 с.
4. Engel D., Keilbach M. Firm-level implication of early stage venture capital investment: An empirical investigation. *Journal of Empirical Finance*. 2007. № 14. P. 150–167.
5. Zarzecki D. Metody Wyceny Przedsiębiorstw (Business Valuation Methods). Fundacja Rozwoju Rachunkowości : Warszawa, Poland, 1999. P. 229–240.
6. Eurostat. Статистична служба Європейського Союзу. 2019. URL: <http://europa.eu/statistics/> (дата звернення: 25.06.2021).
7. IAS 38 Intangible Assets. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-38-intangible-assets/> (дата звернення: 25.06.2021).
8. Носова С.А. Система показників оцінки фінансового стану підприємств. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка*. 2012. № 138. С. 53–56.

References:

1. Mohnen P., Hall B.H. (2013) Innovation and productivity. *Eurasian Business Review*, no. 3, pp. 47–65.
2. Fernandez P. (2002) Valuation Methods and Shareholder Value Creation. San Diego: Academic Press, vol. 1, 631 p.
3. Kucherenko V.R., Kvach Y.P., Smentuna N.V., Ulybina V.O. (2009). Otsinka biznesu ta nerukhomosti: navchalnii posibkik [Business and real estate valuation: a textbook]. Kyiv: Center for Educational Literature, 200 p. (in Ukrainian)
4. Engel D., Keilbach M. (2007) Firm-level implication of early stage venture capital investment: An empirical investigation. *Journal of Empirical Finance*, no. 14, pp. 150–167.
5. Zarzecki D. (1999) Metody Wyceny Przedsiębiorstw (Business Valuation Methods). *Fundacja Rozwoju Rachunkowości*. Warszawa, Poland, pp. 229–240.
6. Eurostat. The statistical office of European Union. 2019. Available at: <http://europa.eu/statistics/> (accessed 25 June 2021).
7. IAS 38 Intangible Assets. Available at: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-38-intangible-assets/> (accessed 25 June 2021).
8. Nosova Y.A. (2012) Systema pokaznykiv otsinky finansovoho stanu pidpryyemstv [System of indicators for assessing the financial condition of enterprises]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*, no. 138, pp. 53–56.

**ОЦЕНКА НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ В ОЦЕНКЕ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА:
РОЛЬ, КЛАССИФИКАЦИЯ, МЕТОДЫ**

В статье определены сущность и цели оценки бизнеса. Обоснована важность показателя стоимости предприятия. Рассмотрены функции оценки бизнеса и представлена их краткая характеристика. Указаны факторы, которые необходимо использовать при оценке бизнеса. Охарактеризованы справедливая стоимость бизнеса и основные методы, используемые для ее оценки в мировой практике. Рассмотрены важность интеллектуальной собственности и ее роль в оценке стоимости бизнеса в разное время. Определен порядок учета нематериальных активов в соответствии с Международными стандартами бухгалтерского учета. Определены понятие гудвилла, его учет в соответствии с международными стандартами бухгалтерского учета и важность его оценки для определения справедливой стоимости бизнеса. Предоставлены рекомендации относительно дальнейших исследований.

Ключевые слова: корпоративные финансы, оценка бизнеса, оценка компании, стоимость компании, стоимость бизнеса, нематериальные активы, оценка нематериальных активов, гудвилл, деловая репутация, интеллектуальная собственность, оценка гудвилла, финансовый рынок.

**VALUATION OF INTANGIBLE ASSETS IN BUSINESS VALUATION:
ROLE, CLASSIFICATION, METHODS.**

The article notes the essence of “business” and “company” as well as their aim for investment and decision-making purposes. It also defines the essence and objectives of business evaluation as well as importance of the valuation of the business for their confident activity. The need of standardization of evaluation process was mentioned. The aim of business valuation is mentioned considering targeted environment. The functions of business evaluation are considered and their brief description is given. The factors that need to be used when evaluating a business are listed. The characteristic of fair value of business was noted and the basic methods used for its estimation in world practice is considered according to their classification. The issue of intangible assets valuation today is very controversial, but as the same time the

importance of intangible assets and their role in assessing the value of business grows every year, and it was considered in the article. The process of estimation of intangible assets is explained due to some characteristics according to the article and the procedure for accounting of intangible assets in accordance with International Accounting Standards is determined as well as the procedure of fair value estimation of both internal generated and purchased intangible assets. There were also indicated concepts of revaluation and impairment of intangible assets due to the correct estimation of their useful life and economic utility. Also in the article was mentioned when the amortization of the intangible asset should begin. The methods of intangible assets valuation were determined and details for each method were characterized as well. The intangible assets were indicated due to the ability to identify them. The concept of goodwill associated with unidentifiable intangible assets, its accounting in accordance with international accounting standards and the importance of its evaluation to determine the fair value of the business. But the area of goodwill which cannot be detected based on International Financial Reporting Standards is still poorly researched. According to this issue, recommendations for further research of this specific area were given.

Key words: *corporate finance, business valuation, company valuation, company value, business value, intangible assets, intangible assets valuation, goodwill, business reputation, intellectual property, goodwill valuation, financial market.*

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Ареф'єва Олена Володимирівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет

Булкот Оксана Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки та маркетингу, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Бусарєва Тетяна Геннадіївна – кандидат економічних наук, доцент, фахівець з забезпечення роботи Наглядової Ради НЕК «Укренерго»

Горан Тетяна Анатоліївна – кандидат історичних наук, Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету

Губарь Олена Василівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії та підприємництва, Національний університет «Запорізька політехніка»

Данилюк Марія Миколаївна – кандидат економічних наук, Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету

Делас Віталіна Анастасіївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Дерігін Олег Дмитрович – аспірант кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет

Дмитришин Марта Василівна – кандидат економічних наук, доцент, Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету

Дугінець Ганна Володимирівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри світової економіки, Київський національний торговельно-економічний університет

Іванов Микола Миколайович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління персоналом і маркетингу, Запорізький національний університет

Ігнатюк Лілія Станіславівна – аспірантка, Запорізький національний університет

Клименко Вікторія Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри організації авіаційних робіт та послуг, Національний авіаційний університет

Краснокутська Наталія Станіславівна – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Кривак Анна – студент, Національний авіаційний університет

Кристалєва Олександра Валеріївна – магістр, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Летуновська Наталія Євгенівна – кандидат економічних наук, доцент, Сумський державний університет

Михальченко Інна Григорівна – кандидат економічних наук, Національний авіаційний університет

Молдован Олексій Олександрович – кандидат економічних наук, докторант відділу економічної стратегії центру економічних і соціальних досліджень, Національний інститут стратегічних досліджень, директор Центру політичних та економічних ініціатив «Європейська стратегія»

Нестеров Дмитро Олександрович – магістрант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Новальська Надія Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри організації авіаційних робіт та послуг, Національний авіаційний університет

Новицька Ірина Василівна – PhD-студентка, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Переверзєва Анна Василівна – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму, Запорізький національний університет

Сімак Сергій Васильович – доктор наук з державного управління, професор, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Стовба Тетяна Анатоліївна – доцент кафедри економіки та морського права, Херсонська державна морська академія

Томашук І.В. – доктор філософії з економіки, асистент кафедри економіки та підприємницької діяльності, Вінницький національний аграрний університет

Шморгун Ігор Юрійович – магістр, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

НОТАТКИ

Науковий журнал

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Серія: Економіка і управління

Том 32 (71). № 4, 2021

Коректура • *О. Скрипченко*

Комп'ютерна верстка • *Ю. Войтюк*

Адреса редакції:

Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

м. Київ, вул. Івана Кудрі, 33

Телефон редакції: +38- (095) 430 01 12

Електронна пошта: editor@econ.vernadskyjournals.in.ua

Сторінка журналу: www.econ.vernadskyjournals.in.ua

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 11,93. Ум. друк. арк. 12,79.

Підписано до друку 17.09.2021. Замов. № 0821/296. Наклад 150 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1

Телефони: +38 (048) 709 38 69, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: mailbox@helvetica.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.