

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 21 листопад 2021

Головний редактор:

Ємельянов В.М.,
доктор наук з державного управління,
професор, заслужений діяч науки
і техніки України

Заступники головного редактора:

Антонова Л.В.,
кандидат економічних наук, доктор наук
з державного управління, професор
Нора Г.А.,
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

Штиршов О.М., кандидат наук з
державного управління, доцент
Тимофеев С.П., кандидат наук з
державного управління, доцент
Кучеренко Г.Б.

Члени редакційної колегії:

Abbas Mardani, Ph.D. in Philosophy Management
(USA)
Бартош Гордецьки, доктор політичних наук, профе-
сор факультету журналістики й політичних наук
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,
Польща)
Беглиця В. П., кандидат економічних наук, доктор
наук з державного управління, професор
Гармідер А. Д., доктор економічних наук, доцент
Гнатєва Т. М., кандидат економічних наук,
доцент
Гришова І. Ю., доктор економічних наук
Дацій О. І., доктор економічних наук
Денисенко М. П., доктор економічних наук,
професор
Козловський С. В., доктор економічних наук,
професор
Кравчук А. О., кандидат економічних наук, доцент
Кушнір С. О., кандидат економічних наук,
професор
Лазарева О. В., доктор економічних наук,
професор
Ніколюк О. В., доктор економічних наук,
професор
Плеханов Д. О., кандидат економічних
наук, доктор наук з державного
управління, професор
Резнікова Н. В., доктор економічних наук,
професор
Сазонець І. А., доктор економічних наук,
професор
Сазонець О. М., доктор економічних наук, професор
Сорока С. В., доктор наук з державного управління,
професор
Стоян О. Ю., кандидат економічних наук,
доктор наук з державного управління, доцент
Тарасова Т. О., доктор економічних наук,
професор
Чвертко Л. А., кандидат економічних наук, доцент
Яременко Л. М., к. е. н., доцент, доцент кафедри
фінансів, обліку і оподаткування
Ярошевська О. В., доктор економічних наук,
професор

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 21 листопад 2021 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»
(Наказ Міністерства освіти і науки України від
02.07.2020 № 886)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

— Index Copernicus (IC);
— SIS;
— Google Scholar.

Свідоцтво KB № 23727-13567ПП від 17.12.2018 року
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:
04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29
Поштова адреса:
04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33
Тел./факс: (044) 458-10-73
E-mail: economy_2008@ukr.net
www.investplan.com.ua

Засновники:
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили,
ТОВ "ДКС Центр"
Видавець:
ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою
редакції.
Відповідальність за добір і викладення фактів несуть
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою
Чорноморського національного університету
імені Петра Могили 18.11.21 р.
Підписано до друку 18.11.21 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 19.2.
Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.
Замовлення № 1811/1.
Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»
м. Київ, пров. Куренівський, 17
Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2021

РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

1. Вимоги щодо змісту наукової статті.

- 1.1. Високий науковий рівень статті.
- 1.2. Приймаються раніше не опубліковані наукові статті.
- 1.3. Автор несе відповідальність за оригінальність тексту статті (за плагіат відповідає автор).
- 1.4. Стаття повинна бути написана українською, російською або англійською мовою.
- 1.5. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних назв, географічних назв та інших відомостей, а також за те, що в матеріалах не містяться дані, що не підлягають відкритій публікації.
- 1.6. Остаточне рішення про публікацію ухвалюється Редакційною колегією, яка також залишає за собою право на додаткове рецензування, редагування і відхилення статей.

2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.

- 2.1. У статті з лівого боку має стояти індекс УДК (Регистр – «ВСЕ ПРОПИСНЫЕ»)
- 2.2. Ініціали та прізвище автора. Через кому після ПІБ зазначається науковий ступінь, вчене звання, посада, науковий заклад. (На мові статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою). ORCID ID.
- 2.3. Назва статті (Регистр – «Как в предложениях») мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.4. Анотація.
 - 2.4.1. Мовою статті (обсяг не менш як 100 слів).
 - 2.4.2. Англійською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
 - 2.4.3. У статті не українською мовою обов'язкова анотація українською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
- 2.5. Ключові слова (5—8 слів) мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.6. Текст статті.

У статті повинні міститись (із виділенням у тексті) такі елементи:

 - постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
 - аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;
 - формулювання цілей статті (постановка завдання);
 - виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
 - висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;
 - список літератури;
 - список літератури (References) в романському алфавіті.

Згідно з новими правилами, які враховують вимоги міжнародних систем цитування, автори статей повинні давати список літератури в двох варіантах: один мовою оригіналу і окремим блоком той же список літератури (References) в романському алфавіті (harvard reference system), повторюючи в ньому в тому ж порядку всі джерела літератури, незалежно від того, чи є серед них іноземні.

Для правильного оформлення, скористайтеся рекомендаціями <http://www.economy.in.ua/d/references.doc> або замовте цю послугу в редакції (див. анкету для автора).

3. Технічні вимоги до статті.

- 3.1. Обсяг рукопису — 20—35 тис. знаків, включаючи рисунки, таблиці.
- 3.2. Стаття повинна бути виконана у форматі А-4 текстового редактора Microsoft Word for Windows (шрифт – Times New Roman). Якщо стаття зроблена в редакторі Microsoft Word (версія 2007) і має розширенням .docx, обов'язково потрібно відправити додатково файли статті Perezberezhneni u format .doc dla Microsoft Word (versia 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov).
- 3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).
- 3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).
- 3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.
- 3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- 3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

- 4.1. Стаття, рисунки окремими файлами (якщо потрібно (див. пункт 3.4)).
- 4.2. Анкета (скачати на сайті).
- 4.3. Рецензія на статтю* (з підписом рецензента та печаткою):
 - якщо автор або один із співавторів не має наукового ступеня (статті українською, російською або англійською мовами);
 - якщо в статті один автор, який не має наукового ступеня доктора наук (статті англійською мовою).

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

* Рецензію та витяг редакція має право запросити у автора з науковим ступенем.

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 21 листопад 2021 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Бойко А. М., Чевганова В. Я., Кулакова С. Ю.

Інвестування інноваційного розвитку 5

Мельник С. І., Свиноус І. В., Шевчук Г. В., Трофімова Г. В., Зубченко В. В.

Удосконалення заходів державної підтримки інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах трансформаційних процесів 10

Халатур С. М., Кравченко М. В., Якубенко Ю. А., Максютенко О. Е.

Методичні аспекти аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності 17

Орлова-Курилова О. В., Чупріна М. О., Сухомлин А. В., Горда А. С.

Моделювання сталого розвитку інноваційного підприємництва в умовах зміни маркетингової поведінки на онлайн-ринку, пандемії COVID-19, бізнес-комунікацій та управління персоналом 24

Балуєва О. В., Снопенко Г. В.

Методи оцінки ефективності персоналу: еволюція під впливом розвитку технологій 30

Живко З. Б., Кредісов В. А., Гнатенко І. А., Гальонкін С. С.

Інституціонально-матрична кластеризація в системі стратегічного управління інноваційною економікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку 37

Сазонець О. М., Терещук А. А.

Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності на основі Глобального договору ООН 44

Зборовська О. М., Лесів І. Г.

Проблематика категорійності апарату планування в умовах ринкового невизначення 53

Жигалкевич Ж. М., Салоїд С. В., Лабзіна А. О.

Аналіз логістичної підтримки будівельних процесів ТОВ "БМУ-2019" 60

Безус Р. М., Крючко А. С., Перерва К. А.

Маркетинговий менеджмент у SMM 66

Вільгуцька Р. Б.

Вплив соціальних медіа на побудову організаційної структури управління підприємств 72

Лисюк В. С.

Нова парадигма публічного управління національної економіки в умовах глобальної конкуренції 78

Кубай О. Г., Денега Ю. В.

Диверсифікація діяльності як фактор збалансованого розвитку аграрних підприємств 85

Подмешальська Ю. В., Скирдова О. А.

Бухгалтерський облік та управлінський облік виробничих запасів 93

Державне управління

Дурман М. О., Дурман О. А.

Константа академічної доброчесності в науковій етиці 100

Буковський Р. В.

Сутність взаємодії з громадськістю у системі публічного управління 107

Доскалов І. С., Ручинська Н. С.

Зарубіжний та вітчизняний досвід функціонування системи публічного управління в умовах становлення інформаційного суспільства 111

Литовченко В. В.

Сучасні засади формування механізмів надання адміністративних послуг у публічному управлінні 116

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 21 / 2021

CONTENTS:

Economy

Boyko L., Chevhanova V., Kulakova S.

INVESTING IN INNOVATIVE DEVELOPMENT 5

Melnyk S., Svynous I., Shevchuk H., Trofimova H., Zubchenko V.

IMPROVEMENT OF GOVERNMENTAL SUPPORT MEASURES FOR THE INVESTMENT ACTIVITIES
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONAL PROCESSES 10

Khalatur S., Kravchenko M., Yakubenko Yu., Maksyutenko O.

METHODOLOGICAL ASPECTS OF ANALYSIS OF CASH FLOW MANAGEMENT EFFICIENCY OF ENTERPRISES
IN RISKS AND UNCERTAINTY CONDITIONS 17

Orlova-Kurilova O., Chuprina M., Sukhomlyn L., Horda A.

MODELING OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE CONDITIONS
OF CHANGE OF MARKETING BEHAVIOR IN THE ONLINE MARKET, PANDEMIC COVID-19,
BUSINESS COMMUNICATIONS AND PERSONNEL MANAGEMENT 24

Balueva O., Snopenko H.

PERSONNEL PERFORMANCE APPRAISAL METHODS: EVOLUTION UNDER THE INFLUENCE
OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENTS 30

Zhyvko Z., Kredisov V., Hnatenko I., Galonkin S.

INSTITUTIONAL-MATRIX CLUSTERING IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE
ECONOMY IN THE CONDITIONS OF CHANGE OF CONSUMER PREFERENCES, GLOBALIZATION,
DIGITALIZATION, FORMATION OF ECONOMIC CULTURE OF SOCIETY
AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT 37

Sazonets O., Terebii A.

FORMATION OF THE CONCEPT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON THE BASIS
OF THE UN GLOBAL COMPACT 44

Zborovska O., Lesiv I.

PROBLEMS OF CATEGORIZATION OF THE PLANNING APPARATUS IN THE CONDITIONS
OF MARKET VAGUENESS 53

Zhygalkevych Zh., Saloid S., Labzina A.

ANALYSIS OF LOGISTICS SUPPORT FOR CONSTRUCTION PROCESSES AT LLC "BMU-2019" 60

Bezus R., Kryuchko L., Pererva K.

MARKETING MANAGEMENT IN SMM 66

Vilhutska R.

THE INFLUENCE OF SOCIAL MEDIA ON THE CONSTRUCTION OF THE ORGANIZATIONAL
STRUCTURE OF ENTERPRISE MANAGEMENT 72

Lysyuk V.

A NEW PARADIGM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF THE NATIONAL ECONOMY
IN CONDITIONS OF GLOBAL COMPETITION 78

Kubai O., Deneha Yu.

DIVERSIFICATION OF ACTIVITY AS A FACTOR OF BALANCED DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES 85

Podmeshalska Yu., Skyrdova O.

ACCOUNTING AND MANAGEMENT ACCOUNTING OF INVENTORIES 93

Public administration

Durman M., Durman O.

CONSTANT OF ACADEMIC INTEGRITY IN SCIENTIFIC ETHICS 100

Bukovskyi R.

THE ESSENCE OF INTERACTION WITH THE PUBLIC IN THE SYSTEM
OF PUBLIC ADMINISTRATION 107

Doskalov I., Ruchynska N.

FOREIGN AND DOMESTIC EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM FUNCTIONING
IN THE CONDITIONS OF INFORMATION SOCIETY FORMATION 111

Litovchenko V.

MODERN BASIS FOR FORMING MECHANISMS FOR PROVIDING ADMINISTRATIVE SERVICES
IN PUBLIC ADMINISTRATION 116

Л. М. Бойко,

д. е. н., доцент, професор кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка", м. Полтава, Україна

ORCID ID: 0000-0001-8999-1805

В. Я. Чевганова,

к. е. н., професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка", м. Полтава, Україна

ORCID ID: 0000-0003-1428-430X

С. Ю. Кулакова,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка", м. Полтава, Україна

ORCID ID: 0000-0002-7149-0356

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.5

ІНВЕСТИВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

L. Boyko,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Marketing, National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic", Poltava, Ukraine

V. Chevhanova,

PhD in Economics, Professor, The Head of the Department of Economics, Entrepreneurship and Marketing, National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic", Poltava, Ukraine

S. Kulakova,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Marketing, National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic", Poltava, Ukraine

INVESTING IN INNOVATIVE DEVELOPMENT

Статтю присвячено розгляду теоретичних засад інноваційного розвитку та інвестування, їх взаємозв'язку.

Встановлено, що метою інноваційного розвитку економічної системи на макрорівні є досягнення високого рівня соціального розвитку суспільства на базі активного використання досягнень науки, суттєвого, постійного оновлення всіх складових та аспектів функціонування системи.

Обґрунтовано, що інноваційний розвиток підприємства являє собою цілеспрямовану діяльність господарюючого суб'єкта, що супроводжується якісною трансформацією його станів, внутрішніх та зовнішніх зв'язків, удосконаленням форми і моделей функціонування задля досягнення визначених місії та цілей. При цьому однією із сфер діяльності підприємства виступає інноваційна, що забезпечує реалізацію різних видів суттєвих інновацій, які охоплюють всі компоненти внутрішнього середовища. Результат синергетичного ефекту від поєднання оновлених факторів виробництва виявляється у підвищенні інноваційного потенціалу підприємства.

Доведено, що інвестування є невід'ємним компонентом системи в інноваційній моделі розвитку економіки.

The article is devoted to the consideration of the theoretical foundations of innovative development and investment, their relationship.

It is established that the goal of innovative development of the economic system at the macro level is to achieve a high level of social development of society on the basis of active use of scientific achievements, significant, constant updating of all components and aspects of the system.

Innovative defines the scope of the enterprise to implement innovations, which must be significant, significant, covering all components of the internal environment and cause a synergistic effect of a combination of updated factors of production, which is manifested in increasing innovation potential and competitiveness of the business entity.

It is proved that development should be understood as a purposeful activity of an economic entity, accompanied by a qualitative transformation of its states, internal and external relations, improvement of the form and models of functioning to achieve certain missions and goals.

It is substantiated that the innovative development of the enterprise is a purposeful activity of the business entity, accompanied by a qualitative transformation of its states, internal and external relations, improvement of the form and models of functioning to achieve certain missions and goals. At the same time, one of the spheres of the company's activity is innovation, which ensures the implementation of various types of significant innovations that cover all components of the internal environment. The result of the synergetic effect of the combination of updated factors of production is to increase the innovative potential of the enterprise.

A comparison of the main characteristics of innovation and investment allows us to conclude that there are a number of common features. In particular, it is the connection with the risk, the duration of the implementation period, commercial orientation and the like.

It is proved that investing is an integral component of the system in the innovative model of economic development.

Ключові слова: інновації, розвиток, інноваційний розвиток, інвестиції, інвестування.

Key words: innovation, development, innovative development, investment, investment.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У ринкових умовах господарювання конкурентоспроможність країни, галузі економіки, підприємства чи виду продукції визначається наявністю певних конкурентних переваг, отримання яких спонукає до впровадження інновацій.

Враховуючи європейську орієнтованість України та з огляду перспектив її вступу до Європейського Союзу, слід зазначити, що країнами-членами цієї співдружності під впливом чинників глобалізації визнається модель інноваційного розвитку, в основі якої — пріоритетність у суспільстві цілей розвитку людини, а всі інші є похідними і спрямованими на реалізацію ключової мети. А отже, нашій країні слід орієнтуватися на зазначений напрям розвитку. Важливою причиною підвищеної уваги в Україні до інноваційної моделі розвитку є також те, що економічно розвинені країни до 90% приросту ВВП отримують за рахунок інноваційного чинника, тоді як в нашій країні цей показник не досягає й 1% [1, с. 76—82].

Водночас впровадження будь-яких видів інновацій потребує суттєвих вкладень коштів з метою отримання прибутку, тобто інвестування. Зазначене потребує обґрунтування відповідного категоріального апарату.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання сутності інноваційного розвитку та інвестування є досить актуальними в сучасних наукових дослідженнях, однак наявні визначення здебільшого присвячені висвітленню різних їх аспектів залежно від конкретної мети дослідження, а отже, однозначного загальноприйнятого визначення не існує.

МЕТА СТАТТІ

Метою нашого дослідження є критичний аналіз підходів вчених до трактування сутності та взаємозв'язку основних категорій інноваційного розвитку та інвестування, їх узагальнення та обґрунтування власного визначення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Переслідуючи мету дослідження сутності категорії "інноваційний розвиток", передусім варто застосувати класичний прийом — проаналізувати наявні дослідження вчених стосовно інноваційного розвитку на макро- та мікрорівні.

На макрорівні інноваційний розвиток економічної системи в наукових публікаціях розглядають як такий, що ґрунтується на системних та безперервних у часі нововведеннях, які стосуються всіх сторін функціонування організації (системи), оновлення компонентів її внутрішнього середовища відповідно до змін науково-технічного прогресу (НТП) з метою виробництва нової сучасної продукції та зміцнення своєї конкурентоспроможності на ринку [2].

Автори Аналітичної доповіді "Перспективи інноваційного розвитку України" стверджують, що інноваційним розвитком є структурне удосконалення економіки країни, яке є процесом втілення інновацій в практику з метою збільшення обсягу та поліпшення якості продукції, підвищення рівня конкурентоспроможності та соціального розвитку суспільства [3].

Отже, інноваційний розвиток економічної системи на макрорівні передбачає суттєві, постійні нововведення всіх складових та аспектів функціонування системи на базі активного використання досягнень науки з метою досягнення високого рівня соціального розвитку суспільства.

Стосовно наукового визначення інноваційного розвитку на мікрорівні можна зауважити, що вченими здебільшого акцентується увага на різних його аспектах за відсутності єдиного, загальноприйнятого трактування.

Так, Л.Е. Никифорова розглядає інноваційний розвиток підприємства в період нестабільного середовища як такий напрям руху суб'єкта господарювання, коли його конкурентоспроможність на ринку визначається комплексом інновацій різного роду: товарів та послуг, технологій, сегментів ринку, управління тощо. До того ж слід розуміти відмінності між підприємством, що реалізує окремі інновації та підприємством, для якого інновації є сферою діяльності та пріоритетною функцією, адже тільки у останньому випадку підприємство характеризується інноваційним типом розвитку [4, с. 143—148].

О.Г. Кураленко при формулюванні сутності інноваційного розвитку підприємства акцентує увагу на синергетичному ефекті поєднання виробничих факторів, що є результатом інноваційних трансформацій і забезпечують інноваційний потенціал підприємства, і розглядає його як послідовне, еволюційне просування економічної системи до стійкого стану [5, с. 127—130]. Хоча вважаємо, що стійкість підприємства в ринковому середовищі господарювання може бути лише відносною, короткочасною, адже науково-технічний прогрес змушуватиме його до постійного впровадження інновацій і супроводжуватиметься порушенням досягнутої стійкості.

С.М. Ілляшенко особливостями інноваційного розвитку вважає безперервний пошук та наукову творчість у сфері формування та використання потенціалу підприємства в нестабільних умовах ринку з метою реалізації місії та цілей організації [6].

О.В. Марченко, досліджуючи передумови інноваційного розвитку суб'єкта господарювання [7, с. 158—164], стверджує, що такий тип розвитку вимагає переходу до застосування виключно принципово нових видів інновацій — в продукції, технологіях, управлінських

рішеннях та інтелектуалізацію всіх видів діяльності підприємства.

Ґрунтовними дослідженнями сутності інноваційного розвитку на мікрорівні, проведені В.С. Найдюк, підтверджується той факт, що здебільшого вченими часто використовується дана категорія, однак пояснення її сутності, як правило, відсутні [8, с. 251—263].

Тому вважаємо за необхідне здійснити аналіз категорій "інноваційний" та "розвиток" з метою формулювання сутності досліджуваного терміну. Доречним при цьому є вислів Гегеля, який вважав, що жодне визначення не можна вважати змістовним, якщо є незрозумілим зміст окремих категорій, які входять до його складу [9, с. 19—23].

Ключовим поняттям інноваційного розвитку виступає категорія "інновація". У міжнародних стандартах ця дефініція подається як логічне завершення інноваційної діяльності, причому відображується у вигляді нового чи оновленого продукту на ринку, нової чи оновленої технології, яка довела свою новизну на практиці. Підґрунтям для формування такого визначення виступили два основоположні документи. Першим є "Керівництво Фраскати", що є рекомендаціями зі збирання, оброблення та узагальнення даних про науку й інновації, прийняті експертами Організації економічного співробітництва та розвитку в м. Фраскати у 1963 р. Другий (Керівництво Осло) — це методичні рекомендації по збиранню інформації про інновації в технологіях, прийняті в м. Осло у 1992 р.

В Україні, відповідно до Закону України "Про інноваційну діяльність", статтю 1, під інноваціями розуміють те, що удосконалено або створено нове, а саме види продукції, технологій, різні види рішень (виробничі, адміністративні, комерційні тощо), причому такі, що сприяють істотному вдосконаленню як виробничої, так і соціальної сфер життя суспільства [10].

Водночас поняття "інновація" характеризується багатьма аспектами розгляду залежно від методів і завдань досліджень, від суб'єктів наукової діяльності тощо. Критично аналізуючи та систематизуючи існуючі визначення сутності інновацій, можна визначити такі основні характеристики інновацій:

- наявність науково-технічної новизни ідеї, оскільки вона є результатом творчості людини;
- реалізація новації на практиці у формі нової продукції, що надходить на ринок і знаходить свого споживача або впровадженню нової технології;
- задоволення певних конкретних потреб людей;
- комерційна спрямованість;
- пов'язаність з ризиком.

Інноваційною доцільно вважати одну із сфер діяльності підприємства по впровадженню інновацій, які повинні бути суттєвими, значними, такими, що охоплюють всі компоненти внутрішнього середовища та зумовлюють синергетичний ефект від поєднання оновлених факторів виробництва, який виявляється у підвищенні інноваційного потенціалу та рівня конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

Розвиток — це філософське поняття, що не знайшло однозначного трактування в працях вчених. У науковому світі спостерігається значна чисельність поглядів на сутність терміну "розвиток". Спільним для багаточи-

сельних пояснень цього поняття є розуміння розвитку як процесу [11—14].

Однак сам зміст розвитку як процесу в науковій літературі розглядається неоднозначно. Так, в окремих визначеннях процес розвитку пов'язується з перетворенням внутрішніх і зовнішніх зв'язків існуючих систем [15], перехід у нову якість, досконалішу форму [11], якісній зміні складу, структури і способу (моделей) функціонування системи [13; 14] та інше.

Проте далеко не всі існуючі визначення категорії "розвиток" містять власне цілі розвитку, а якщо й містять, то вони є різними. Так, одні вчені до цілей розвитку відносять структурні зрушення [14], другі — збільшення потенціалу підприємства та підвищення життєздатності підприємства [12], або ж досягнення глобальних цілей підприємства [13].

Підкреслюючи суттєву роль інновацій у розвитку економічної системи, вчені наголошують про інноваційний характер різних аспектів розвитку та визначають інновації — основою розвитку підприємства [16].

Отже, розвиток слід розуміти як цілеспрямовану діяльність господарюючого суб'єкта, що супроводжується якісною трансформацією його станів, внутрішніх та зовнішніх зв'язків, удосконаленням форми і моделей функціонування задля досягнення визначених місії та цілей.

Інноваційний розвиток економічної системи на мікрорівні слід розуміти як діяльність господарюючого суб'єкта, орієнтовану на досягнення чітко визначених місії та цілей, що супроводжується якісною трансформацією його станів, внутрішніх та зовнішніх зв'язків, удосконаленням форми і моделей функціонування. При цьому однією зі сфер діяльності підприємства визнається інноваційна, тобто реалізація інновацій, які повинні бути суттєвими, значними, такими, що охоплюють всі компоненти внутрішнього середовища та зумовлюють синергетичний ефект від поєднання оновлених факторів виробництва, який виявляється у підвищенні інноваційного потенціалу та рівня конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

Оскільки метою, як і результатом інноваційного розвитку виступає додатковий прибуток, причому регулярний і на довгострокову перспективу, то саме цим визначається доцільність здійснення вкладень коштів за рахунок інвестування. Адже, щоб впровадити в життя певний, той чи інший вид інновацій, а саме реалізувати комплекс робіт щодо дослідження ринку, розробки та проектування робіт, організації виробництва та збуту тощо, вимагаються певні фінансові засоби. Тобто інвестування в інноваційний розвиток як на макро-, так і на мікрорівні є нагальною необхідністю.

В наукових працях термін інвестиції трактується неоднозначно, здебільшого охоплюють не всі аспекти, а лише окремі з них. Влучним, на нашу думку, є визначення, згідно з яким, інвестиціями називають вкладення капіталу на певний термін, з певною ціллю, у різній формі, у різні об'єкти чи інструменти [17, с. 29].

Джерелом інвестицій виступають заощадження, що являють собою надлишок доходу над споживанням. Час формування вільних коштів (заощаджень, які потенцій-

но можуть бути інвестиціями) є початком інвестиційного процесу, а закінчення знаменується формуванням активів, використання яких принесе додаткову вартість. Інвестиціями виступають вже реалізовані заощадження. Проте, якщо інвестиціями передбачається наявність заощаджень, то далеко не всі з останніх можуть виступити інвестиціями.

Згідно з положеннями Закону України "Про інвестиційну діяльність" від 18.09.1991 р., інвестиціями визнаються майнові та інтелектуальні цінності, як вкладаються в підприємництво та інші види діяльності, а результатом цих вкладень є певний прибуток або соціальний ефект [18].

Опрацювання низки наукових праць дозволило нам сформулювати ряд основних характеристик інвестицій: це кошти, які не зберігаються, а вкладаються у виробництво, тобто виступають реалізованими заощадженнями; це вкладення на тривалий термін; форма вкладень може бути різною; вкладення завжди пов'язані з ризиком; вкладення здійснюються з метою отримання доходу.

Порівняння основних характеристик інновацій та інвестицій дозволяє зробити висновок про наявність ряду спільних ознак. Зокрема, це пов'язаність з ризиком, тривалість терміну реалізації, комерційна спрямованість тощо.

ВИСНОВКИ

Отже, метою інноваційного розвитку економічної системи на макрорівні має бути досягнення високого рівня соціального розвитку суспільства на базі активного використання досягнень науки і передбачає суттєві, постійні нововведення всіх складових та аспектів функціонування системи.

Інноваційний розвиток підприємства як економічної системи на мікрорівні являє собою цілеспрямовану діяльність господарюючого суб'єкта, що супроводжується якісною трансформацією його станів, внутрішніх та зовнішніх зв'язків, удосконаленням форми і моделей функціонування задля досягнення визначених місії та цілей, що ґрунтується на визнанні однією із сфер діяльності підприємства інноваційної, тобто реалізації інновацій, які повинні бути суттєвими, значними, такими, що охоплюють всі компоненти внутрішнього середовища та зумовлюють синергетичний ефект від поєднання оновлених факторів виробництва, який виявляється у підвищенні інноваційного потенціалу та рівня конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. В той же час інноваційний розвиток неможливий без належного інвестування інноваційної діяльності. Інвестування є невід'ємним компонентом системи в інноваційній моделі розвитку економіки.

Література:

1. Гросул В.А. Проблеми інноваційної діяльності в Україні. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2010. № 1 (3). Т. 1. С. 76—82.
2. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. навч. посіб. / В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулов. К. Центр навчальної літератури, 2012. 448 с.

3. Перспективи інноваційного розвитку України (аналітична доповідь). URL: <http://old.niss.gov.ua/Table/Zhalilo21/003.htm>. (дата звернення: 11.10.2021).

4. Никифорова Л.Е. Управление инновационным развитием организации на основе принципов стратегического менеджмента. Экономика. № 9. 2010. С. 143—148.

5. Кураленко О.Г. Методологические вопросы инновационного развития экономических систем. Молодой ученый. 2011. № 10. Т. 1. С. 127—130.

6. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Княгиня Ольга, 2005. 324 с.

7. Марченко О.В. Визначення необхідних і достатніх умов для інноваційного розвитку підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 6. С. 158—164.

8. Найдюк В.С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 3. С. 251—263.

9. Бутов В.Н. О некоторых проблемах синергетического анализа. Вісник Запорізького національного університету. 2008. № 2. С. 19—23.

10. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/40-15#Text> (дата звернення: 05.10.2021).

11. Гаврилишин Б. Економічна енциклопедія. К.: Видавничий центр "Академія", 2002. 756 с.

12. Погорелов Ю.С. Развитие предприятия: понятия та виды. Культура народов Причерноморья. 2006. № 88. С. 75—81.

13. Раєвцева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізм, моделі: монографія. Х.: ВД "ИНЖЕК", 2006. 496 с.

14. Развитие продуктивных сил і регіональна економіка / За ред. Б.М. Данилишина. Ніжин: ТОВ "Видавництво "Аспект-Поліграф", 2007. 688 с.

15. Словарь философских терминов / за ред. В.Г. Кузнецова. М.: ИНФРА-М, 2005. 475 с.

16. Дунська А.Р. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства. URL: http://www.confcontact.com/20101008/5_dunska.htm (дата звернення: 05.10.2021).

17. Луців Б.Л., Кравчук І.С., Сас Б.Б. Інвестування: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2014. 544 с.

18. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-12. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1560-12#Text> (дата звернення: 05.10.2021).

References:

1. Grosul, V.A. (2010), "Problems of innovation activity in Ukraine", *Byulleten Mizhnarodnoho nobelivskoho ekonomichnoho forumu*, vol. 1 (3), pp. 76—82.

2. Zakharchenko, V.I. (2012), *Innovatsiynyi menedzhment: teoriya i praktyka v umovakh transformatsiyi ekonomiky* [Innovation management: theory and practice in the conditions of economic transformation], Tsentr navchalnoyi literatury, Kyiv, Ukraine.

3. The official site of National Institute for Strategic Studies (2019), "Prospects for innovative development of Ukraine (analytical report)", available at: <http://old.niss.gov.ua/Table/Zhalilo21/003.htm> (Accessed 11 October 2021).

gov.ua/Table/Zhalilo21/003.htm (Accessed 11 October 2021).

4. Nikiforova, L.E. (2010), "Management of the organization's innovative development based on the principles of strategic management", *Ekonomika*, vol. 9, 143—148.

5. Kuralenko, O.G. (2011), "Methodological issues of innovative development of economic systems", *Molodoy uchenyy*, vol. 10, 127—130.

6. Illiachenko, S.M. (2005), *Upravleniia innovatsiynym rozvutkom* [Management of innovative development], Knyahynia Olha, Kyiv, Ukraine.

7. Marchenko, O.V. (2008), "Determining the necessary and sufficient conditions for innovative development of the enterprise", *Aktualni problemu ekonomiku*, vol. 6, pp. 158—164.

8. Naydyuk, V.C. (2013), "The essence and prerequisites for innovative development of enterprises", *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, vol. 3, pp. 251—263.

9. Butov, V.N. (2008), "On some problems of synergetic analysis", *Visnik Zaporizkogo natsionalnogo universitetu*, vol. 2, pp. 19—23.

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (1991), The Law of Ukraine "About Innovative Activity", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/40-15#Text> (Accessed 05 October 2021).

11. Gavrylyshyn, B. (2002), *Ekonomichna entsyklopediya* [Economic encyclopedia], Vydavnychiy tsentr "Akademiya", Kyiv, Ukraine.

12. Pogorelov, Yu. S. (2006), "Enterprise development: concepts and types", *Kultura narodov Prichernomorya*, vol. 88, pp. 75—81.

13. Ravnyeva, O.V. (2006), *Upravleniia rozvutkom pidpryyemstva: metodologiya, mekhanizm, modeli: monografiya* [Enterprise development management: methodology, mechanism, models: monograph], Vydavnychiy dim "INZHEK", Kharkiv, Ukraine.

14. Danylyshyn, B. M. (2007), *Rozvutok produktyvnykh syl i regiiionalna ekonomika* [Development of productive forces and regional economy], TOV "Vydavnytsvo "Aspekt-Poligraf", Nizhyn, Ukraine.

15. Kuznyetsov, V.G. (2005), *Slovar filosofskikh terminov* [Dictionary of philosophical terms], INFRA-M, Moskva, Russia.

16. Dunska, A.R. (2010), "Innovative strategy as a modern tool for enterprise development management", *Zbirka dopovidej III Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferenciyi INVESTYCIJNI PRIORITETY EPOXY GLOBALIZACIYi: vplyv na nacionalnu ekonomiku ta okremy`j biznes* [Collection of reports of the III International Scientific and Practical Conference, INVESTMENT PRIORITIES OF THE EPOCH OF GLOBALIZATION: Impact on the national economy and individual business], October 7—8, available at: http://www.confcontact.com/20101008/5_dunska.htm (Accessed 11 October 2021).

17. Lutsiv, B.L., Kravchuk, I.S. and Sas, B.B. (2014), *Investuvannya: pidruchnyk* [Investing: A Textbook], Ekonomichna dumka, Ternopil, Ukraine.

18. The Verkhovna Rada of Ukraine (1991), The Law of Ukraine "About investment activity", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1560-12#Text> (Accessed 05 October 2021).

Стаття надійшла до редакції 19.10.2021 р.

С. І. Мельник,

д. е. н., професор, Український інститут експертизи сортів

ORCID ID: 0000-0002-5514-5819

І. В. Свиноус,

д. е. н., професор, Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: 0000-0002-0346-1596

Г. В. Шевчук,

старший викладач, Вінницький національний аграрний університет

ORCID ID: 0000-0001-6094-0414

Г. В. Трофімова,

к. с.-г. н., доцент, Український інститут експертизи сортів

ORCID ID: 0000-0001-6003-880X

В. В. Зубченко,

к. е. н., доцент, Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: 0000-0002-1292-1726

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.10

УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАХОДІВ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

S. Melnyk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Ukrainian Institute for Plant Variety Examination

I. Svytnous,

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Accounting and Taxation,

BilaTserkva National Agrarian University

H. Shevchuk,

Senior Lecturer, Vinnytsia National Agrarian University

H. Trofimova,

PhD in Agricultural Sciences, Ukrainian Institute for Plant Variety Examination

V. Zubchenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Bila Tserkva National Agrarian University

IMPROVEMENT OF GOVERNMENTAL SUPPORT MEASURES FOR THE INVESTMENT ACTIVITIES
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONAL PROCESSES

Ключовим завданням інвестиційної політики є формування механізму залучення інвестицій в аграрний сектор України. З огляду на низьку інвестиційну активність у попередні роки, масштаби інвестицій в основний капітал сільського господарства не відповідають реальним потребам оновлення та модернізації виробництва.

Встановлено, що в цій ситуації роль держави в регулюванні інвестицій в сільське господарство дуже висока. Тільки вона здатна стимулювати надходження фінансових ресурсів в аналізовану галузь народного господарства України.

Доведено, що пріоритетними напрямками залучення інвестицій в аграрну галузь України в нинішніх умовах можуть виступити: формування інвестиційних майданчиків для виробництва і розвитку державно-приватного партнерства в аграрній галузі.

У цій ситуації виникають проблеми про співвідношення державних і приватних фінансових ресурсів у рамках партнерства, гарантії залучення приватних інвестицій в необхідному обсязі, конкретних форм партнерства.

Державну підтримку відтворювальних процесів у сільському господарстві необхідно виділити і оформити у відокремлену цільову програму, реалізовану на загальнодержавному і регіо-

нальному рівнях за єдиними підходами та принципами. На нашу думку, в основу державної підтримки придбання сільськогосподарської техніки, обладнання та інших основних фондів повинен бути закладений компенсаційний механізм підтримки, що забезпечує обґрунтоване формування та використання фондів державної підтримки, в тому числі і лізингового фонду, який формується, як пропонувалося раніше, за рахунок державного і регіональних бюджетів.

Вважаємо, що вдосконалення державної підтримки відтворювальних процесів у сільському господарстві має бути засноване на використанні компенсаційного механізму з науково обґрунтованою системою нормативів компенсації витрат на придбання матеріально-технічних ресурсів. Окремим напрямом державної підтримки має бути стимулювання створення кооперативних машинно-технологічних станцій, які об'єднують малі господарства і дозволяють їм використовувати сучасну високопродуктивну техніку. Такі кооперативні об'єднання можуть виступати реальними лізингоотримувачами і повноцінно брати участь у системі агропромислового лізингу.

Оскільки інвестиційна активність сільської місцевості є основною характеристикою інвестиційної діяльності, що відбиває її інтенсивність і масштаб, зростає потреба в її діагностиці з використанням гнучкого і адаптованого до вимог конкретного інвестора аналітичного інструментарію.

A key objective of investment policy is to form a mechanism for attracting investment in the agricultural sector of Ukraine. Considering the low investment activity during previous years, the level of investment in fixed capital of agriculture does not meet the real needs of production renewal and modernization.

It was established that in this situation the role of the state in regulating investments in agriculture is very high. Only the state can stimulate the flow of financial resources into the analyzed sector of the national economy of Ukraine.

It was proved that the priority areas for attracting investment in the agricultural sector of Ukraine in the current conditions may be the following: the formation of investment platforms for the production and development of public-private partnerships in the agricultural sector. This situation raises the problem of the ratio of public and private financial resources in partnership, the guarantee of attracting the necessary level of private investments, and specific forms of partnership.

State support for reproduction processes in agriculture should be identified and formalized in a separate target program, implemented at the state and regional levels on the basis of common approaches and principles. In our opinion, state support for the acquisition of agricultural machinery, equipment and other fixed assets should be based on a compensatory support mechanism that provides reasonable formation and use of state support funds, including the leasing funds, which are formed, as previously proposed, by state and regional budgets.

We believe that the improvement of state support for reproduction processes in agriculture should be based on the use of a compensation mechanism with a scientifically based system of norms for compensation of costs for the purchase of material and technical resources. A separate branch of state support should be stimulation of the creation of cooperative machinery and technology stations that unite small farms and enable them to use modern highly efficient equipment. Such cooperative associations can act as real lessees and fully participate in the agribusiness leasing system.

As the investment activity of rural areas is the main characteristic of investment activity, which reflects its intensity and scale, there is a growing need to diagnose it using flexible and investor-specific analytical tools.

Ключові слова: державна підтримка, сільськогосподарські підприємства, іпотечне кредитування, кредитування.

Key words: state support, agricultural enterprises, mortgage lending, crediting.

ВСТУП

Нині одним з обмежень у розвитку аграрного сектора в умовах вступу України до Світової організації торгівлі (СОТ) є недостатнє залучення інвестицій в га-

лузь. Створення сприятливого інвестиційного клімату та активізація інвестиційної діяльності всіх суб'єктів господарювання в сфері агробізнесу є найбільш актуальним завданням розвитку сільського господарства Украї-

ни в сучасних умовах. При цьому, його сталий розвиток пов'язано передусім з вирішенням завдань залучення інвестицій як основи техніко-технологічної модернізації та підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках агропродовольства.

Ключовим завданням інвестиційної політики є формування механізму залучення інвестицій в аграрний сектор України. З огляду на низьку інвестиційну активність у попередні роки, масштаби інвестицій в основний капітал сільського господарства не відповідають реальним потребам оновлення та модернізації виробництва.

Безсумнівно, що в цій ситуації роль держави в регулюванні інвестицій в сільське господарство дуже висока. Тільки вона здатна стимулювати надходження фінансових ресурсів в аналізовану галузь народного господарства України.

При цьому, в умовах обмеження прямої державної підтримки в сільському господарстві в рамках правил СОТ, можливе використання заходів, що дозволяють залучати приватні інвестиції в аграрний сектор і не мають обмежень у використанні їх з боку держави.

ОГЛЯД ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Прикладні аспекти активізації інвестиційних процесів та особливості системи інвестиційного забезпечення сільськогосподарських підприємств висвітлювали у своїх працях І. Абрамова, О. Булуй, О. Варченко, Г. Вишняк, О. Гудзь, Є. Данкевич, В. Дутчак, С. Кальченко, М. Кісіль, С. Корчинська, О. Козак, Н. Кравчук, А. Кучер, В. Лаврук, А. Малиновський, М. Орликовський, М. Плотнікова, О. Прокопчук, С. Нестеренко та інші дослідники.

Проте, швидкоплинні зміни з економічних процесів аграрної економіки вимагає оперативного перегляду систем державної підтримки інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є на основі проведених досліджень розробити практичні рекомендації щодо удосконалення заходів державної підтримки інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Пріоритетними напрямками залучення інвестицій в аграрну галузь України в нинішніх умовах можуть виступити: формування інвестиційних майданчиків для виробництва і розвитку державно-приватного партнерства в аграрній галузі.

У цій ситуації виникають проблеми про співвідношення державних і приватних фінансових ресурсів у рамках партнерства, гарантії залучення приватних інвестицій в необхідному обсязі, конкретних форм партнерства, здатних забезпечити відповідну віддачу від інвестицій в сільському господарстві [1].

У зв'язку з цим на законодавчому рівні пропонуємо розробити відповідний законопроект, який стимулював би розвиток державно-приватного партнерства в залученні інвестицій в аграрному секторі економіки Украї-

ни, та спрямовувалися б на реалізацію проєктів, головним чином в будівництві та модернізації об'єктів галузі тваринництва, інфраструктурного забезпечення та переробки, що передбачає наступні шляхи: пряме фінансування витрат з бюджету; часткова компенсація витрат на будівництво та модернізацію об'єктів в тваринництві логістичного забезпечення та переробки. Вважаємо, що часткове відшкодування вартості об'єктів повинно надаватися суб'єктам господарювання на безповоротній основі у розмірі до 50% вартості, а сільськогосподарським кооперативам в розмірі до 70% вартості (без урахування податку на додану вартість), у тому числі вартості обладнання, побудованих або реконструйованих і прийнятих в експлуатацію у листопаді-грудні минулого року та січні — жовтні поточного року, закінчених будівництво об'єктів (черг або пускових комплексів) для утримання (виращування та розведення) усіх видів сільськогосподарських тварин, птиці, об'єктів аквакультури (на рибницьких господарствах), доїльні зали, підприємства з переробки сільськогосподарської продукції (у тому числі для виробництва харчових продуктів, м'ясних, рибних, молочних та готових кормів для тварин) або побічних продуктів тваринного походження, що належать до II і III категорій; надання інвесторам податкових пільг, коштів, які будуть спрямовуватися на розвиток інфраструктурного забезпечення аграрного сектору України.

Пропонуємо надання податкових пільг для проведення конструкторсько-пошукових та проєктних робіт при будівництві об'єктів інфраструктурного забезпечення та переробки сільськогосподарської продукції, що в подальшому забезпечить створення доданої вартості в агропромислових ланцюгах країни.

З метою підвищення інвестиційної привабливості аграрного сектору економіки та розвитку нових сільськогосподарських виробництв необхідно сформувати перелік інвестиційних майданчиків, що представляє собою локалізовані території, які призначені для цільового освоєння і перспективного розвитку.

На етапі підбору інвестиційних майданчиків також необхідно враховувати вартість створення об'єктів інфраструктурного забезпечення. Інформація з переліком інвестиційних майданчиків повинна бути у вільному доступі для потенційного інвестора при розгляді і виборі найбільш зручного місця для локалізації планованого сільськогосподарського виробництва.

Таким чином, у сучасних умовах в аграрному секторі повинна бути розроблена нова інвестиційна політика, спрямована на підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. Запропоновані механізми реалізації інвестиційних проєктів в аграрній галузі повинні вирівнювати умови в сільському господарстві в порівнянні з іншими галузями (рентабельність і ризики) для інвесторів і водночас мотивувати сільськогосподарських товаровиробників до оптимізації витрат і використанню високопродуктивних технологій і ресурсів при реалізації інвестиційного проєкту.

Було встановлено, що однією із причин такого становища є невиважена державна підтримка, що проявляється в низькій її ефективності. З метою стимулюван-

ня приватних інвесторів до вкладення фінансових ресурсів пропонується створити спеціальну державну програму, яка пропонує запровадження дотації на прирощену корову [2].

Як свідчать результати досліджень науковців, що одним з пріоритетних джерел фінансування сільськогосподарського виробництва, без перебільшення, можна назвати залучення приватних позикових (кредитних) коштів, тобто кредитування сільгоспвиробників приватними фінансовими установами [3].

Завдяки активній державній підтримці, що характеризується, зокрема, в субсидуванні процентних ставок, у сільському господарстві створюється досить ефективна система кредитування, кредити стають доступнішими, що в кінцевому підсумку призводить до підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств [4]. Однак необхідно враховувати, що на застосовувані державою і банківськими установами інструменти і механізми впливають специфічні риси сільськогосподарського кредитування.

Нині в Україні вже сформувався комплекс законодавства щодо кредитування сільського господарства в контексті реформування та переходу від дотаційної до ринкової системи фінансування аграрного сектору України. Зокрема, законодавство визначило такі форми кредитування, як бюджетне та приватне, що здійснюється із застосуванням таких інструментів: компенсація відсотків за коротко- і довгостроковими кредитами фінансових установ, взаємне кредитування (кредитні спілки), заставні операції зі складськими свідоцтвами та аграрними розписками, іпотечне кредитування.

Нині головними проблемами, що пов'язані з кредитуванням сільськогосподарських виробників, досі залишаються: низька кредитоспроможність господарства корпоративного сектору аграрної економіки, зокрема малих; слабкість банківської системи України; нерозвиненість небанківських інститутів кредитування, зокрема, кредитних спілок [5].

Вважаємо, що проблема кредитоспроможності сільськогосподарських товаровиробників частково вирішується державною допомогою в компенсації відсоткових ставок за кредитами комерційних банків. Однак досі залишаються проблеми, пов'язані з недостатністю заставного майна в сільгоспвиробників. Кредитування банками сільгоспвиробників не досягло бажаного рівня, що викликане відсутністю законодавства про державну реєстрацію прав на нерухоме майно, про обіг кредитних історій, про порядок проведення прилюдних торгів з аукціонів, про державний земельний кадастр; недосконалістю законодавства про іпотеку та заборону відчуження головного предмета іпотеки в сільському господарстві — землі сільськогосподарського призначення.

У сучасних умовах особливої актуальності набуває дослідження проблеми іпотечного кредитування сільськогосподарських виробників, оскільки заставу нерухомості і передусім земель сільськогосподарського призначення є важливим інструментом залучення додаткових фінансових ресурсів у сільське господарство в умовах ринку.

У економічно розвинутих країнах система іпотечно-го кредитування функціонує в тісній взаємодії з іншими інструментами фінансового ринку. Досвід країн з розвинутою ринковою економікою свідчить про те, що хоча заставний механізм є одним з найважливіших ринкових регуляторів, його ефективне використання неможливе без державної підтримки, а також взаємозв'язку з іншими економічними та фінансовими важелями.

Особливості іпотечного кредитування в сільському господарстві визначаються специфічними рисами відтворювального процесу в галузі і в першу чергу тим, що земля виступає в якості головного засобу виробництва в сільському господарстві. Водночас, як в кількісному, так і в якісному відношенні має місце погіршення стану сільськогосподарських угідь, як відтворювального ресурсу, так і об'єкта застави в аграрному секторі країни.

Досвід країн з розвинутою ринковою економікою, і в першу чергу США, показує, що іпотечні кредити займають важливе місце в системі сільськогосподарського кредитування. Разом з тим має місце значна заборгованість американських фермерів по іпотечних кредитах. А саме, найбільшу питому вагу заборгованості припадає на основні сільськогосподарські регіони. Загальна заборгованість американських фермерів по іпотечних кредитах також має тенденцію до зростання і з 91 мільярда доларів у 1997 році зросла до 118 мільярдів доларів у 2017 році, або майже на 30%. За цей період зростання заборгованості в сільськогосподарських штатах склав: Каліфорнія — 44%, Техас — 32%, Флорида — 31% [6].

Найбільшою мірою збільшилася іпотечне кредитування Федеральної кредитною системою (на 16%), а також банками (на 7%). Зазначені кредитори грали переважну роль і в структурі іпотечного кредитування США. Так, у 2016—2017 роках їх питома вага становила приблизно 34—37% і 32% відповідно.

У 2000—2017 роках у США в структурі кредитування сільськогосподарських виробників банками кредити під заставу нерухомості становили 43% від загальної величини виданих кредитів [7].

Головним завданням національної системи іпотечного кредитування є запровадження нових фінансових інструментів на ринку середнього та довгострокового капіталу, що забезпечить гарантії проведення наданих кредитів шляхом застави нерухомого майна, у тому числі землі, особливо в сільському господарстві.

З метою правового врегулювання іпотечних відносин підготовлено законодавчий пакет, який врахує особливості вітчизняного функціонування іпотеки. До цього пакету увійшли Закони України: "Про державний земельний кадастр", "Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обмежень", "Про ринок земель" та низка інших нормативно-правових актів.

Ряд статей Закону "Про іпотеку" встановлює особливості іпотеки окремих груп об'єктів: земельних ділянок, об'єктів права державної та комунальної власності, об'єктів незавершеного будівництва. Що стосується земельних ділянок сільськогосподарського призначення, до особливостей їх іпотеки віднесено: збереження дії заборон та обмежень щодо їх відчуження і цільово-

го використання, що встановлені щодо цих ділянок Земельним кодексом України; реалізація переданих в іпотеку земельних ділянок сільськогосподарського призначення при зверненні стягнення на предмет іпотеки здійснюється на прилюдних торгах; покупцями земельних ділянок сільськогосподарського призначення можуть бути особи, визначені Земельним кодексом України.

Ключовим моментом у формуванні вітчизняного ринку іпотеки є забезпечення виконання фінансових зобов'язань нерухомим майном. Світова практика показує, що високорозвинені іпотечні системи базуються на певній моделі іпотечного фінансування або поєднанні таких моделей, відповідно до цього, розроблено Державним комітетом України із земельних ресурсів законопроект "Про особливості створення і діяльності іпотечних установ", положення якого враховують досвід країн Європи та Північної Америки, а також проєкт статуту Української іпотечної компанії — іпотечної установи, створення якої сприятиме розвитку іпотеки у державі.

Головними напрямками національної системи іпотечного кредитування є: створення системи реєстрації права власності на землю; розробка правових механізмів відчуження предмета застави та механізму гарантування прав кредитора, що дає кредит під майнові гарантії; оцінка землі; підготовка фахівців з іпотечного кредитування; опрацювання нормативно-правової бази іпотеки землі; визначення пріоритетності типу установ (державні чи комерційні), які пропонуватимуть іпотечні послуги.

Основною передумовою формування ефективної системи іпотечного кредитування в сільському господарстві є вдосконалення законодавчо-правової бази застави сільськогосподарських земель.

Водночас існують певні протиріччя між названими законодавчими правовими актами і насамперед між Цивільним і Земельними кодексами щодо застави землі як головного засобу виробництва в сільському господарстві. Крім того, зазначені акти недостатньо враховують специфіку сільськогосподарського виробництва, застави земель сільськогосподарського призначення, обумовлену особливостями ведення відтворювального процесу в сільському господарстві.

У зв'язку з цим, на нашу думку, існує необхідність в ухваленні спеціального закону про заставу земель сільськогосподарського призначення, який регламентував би іпотеку землі в сільському господарстві.

Одним з найважливіших питань вдосконалення іпотечного кредитування в сільському господарстві є формування інституційної основи розвитку заставних відносин у галузі. Необхідно здійснити комплекс заходів щодо розвитку системи заставних відносин у сільському господарстві, включаючи і іпотечне кредитування, побудова якого повинна базуватися на оптимальному поєднанні ринкового та державного регулювання.

Формування і розвиток земельно-іпотечного кредитування в сільському господарстві безпосередньо залежить від повноцінної методологічної бази, яка охоплює всю багатогранність аспектів функціонування даної системи в цілому. У зв'язку з цим становлення і розвиток інституту земельно-іпотечного кредитування вимагає прийняття продуманих, виражених, заснованих на

серйозних наукових опрацюваннях рішень як з боку органів державного регулювання економічних процесів у країні, так і кредитних організацій.

Першою, найбільш важливою і складною проблемою земельно-іпотечного кредитування є правове та економічне забезпечення ліквідності земельних ділянок та їх покращень. Особливо це важливо для земель сільськогосподарського призначення, оскільки іпотечний кредит представляє основну форму фінансового забезпечення їх господарського використання. Правова та економічна складові ліквідності нерухомості на сьогоднішній день включають невирішені питання, які потребують серйозного наукового аналізу, узагальнення, проєктування та прогнозування. Як свідчить досвід країн з розвинутою земельною іпотекою, без активної позиції держави запуск системи і початкові стадії її функціонування практично неможливі. Бізнесу з економічних міркувань не вигідно самостійно формувати відповідну інфраструктуру з рефінансування земельно-іпотечних кредитів за відсутності досить великих обсягів кредитування. Але без інфраструктури земельна іпотека не запрацює. Її на початковому етапі має створити і підтримувати держава.

Створення та успішний розвиток системи земельно-іпотечного кредитування в сільському господарстві тісно пов'язане з розвитком мережі кредитних організацій — первинних операторів на ринку іпотечних продуктів і послуг і планомірним здешевленням для позичальників довгострокових фінансових ресурсів шляхом їх залучення з ринку капіталу в досить великих обсягах.

Вирішення цих завдань на рівні кредитних установ у ринкових умовах можливе лише за наявності у кредиторів достатнього обсягу фінансових ресурсів, визначених економічних інтересів і потенційно пов'язане з ростом пропозиції іпотечних продуктів і послуг на основі взаємної конкуренції учасників іпотечного ринку.

Однак об'єктивний стан справ в галузі сільського господарства з відомих причин все ще не сприяє активному залученню довгострокового капіталу в порівнянні з іншими галузями народного господарства. З цієї причини незначною є кількість кредитних установ, які мають намір здійснювати значні капіталовкладення в цю галузь взагалі, і на основі земельної іпотеки зокрема, при низькому рівні власної капіталізації. Показовим у цьому випадку є відсутність у більшості потенційних кредиторів власних земельно-іпотечних програм.

Водночас специфіка іпотечного продукту, його заставного забезпечення і довгостроковий характер земельно-іпотечного кредитування потенційно дозволяють досить широкому колу вітчизняних кредитних установ надавати кредитно-фінансові послуги товаровиробникам у сфері виробництва, переробки, зберігання і реалізації сільськогосподарської продукції. Такими на етапі створення та розвитку системи могли бути в рівній мірі як спеціалізовані, так і універсальні банки з добре розвинутою регіональною філіальною мережею, а також регіональні фінансово-кредитні чи інвестиційні установи, які зацікавлені в розширенні спектру послуг [8].

Таким чином, слід підкреслити, що основним нині для більшості кредитних організацій фактором, що стримує розвиток системи земельно-іпотечного кредитування, є неможливість мобілізувати на прийнят-

них процентних умовах достатній обсяг довгострокових фінансових ресурсів і відсутність економічної зацікавленості сепарувати частину цих ресурсів для реалізації інвестиційних проєктів в аграрному секторі України.

Аналіз закономірностей розвитку земельно-іпотечного кредитування в Україні дозволяє зробити такі висновки: земельно-іпотечне кредитування на сучасному етапі переживає період інтенсивного розвитку, яке забезпечується пріоритетною увагою до сільського господарства з боку держави, а також розвитком нових інструментів і методів кредитування; розвиток земельно-іпотечного кредитування йде по шляху посилення ринкових механізмів регулювання ринку землі і земельних відносин, при цьому пріоритетна роль в області регулювання залишається за державою; основним завданням державного регулювання земельно-іпотечного кредитування є знаходження способів і форм узгодження інтересів держави, виробничих, фінансових та торговельних структур, міського і сільського населення. Виявлені переваги західної системи кредитування сільського господарства виступають як зразок для вдосконалення існуючої системи кредитування, який, однак, необхідно адаптувати до конкретних умов нашої країни.

Лізинг належить до найважливіших та часто використовуваних джерел фінансування інвестицій в умовах ринкової економіки, але також все більше і більше в умовах перехідних економік. Лізинг є ефективним способом використання основних засобів виробництва в ситуаціях, коли відсутні ліквідні кошти для придбання цих засобів виробництва (особливо машин та обладнання) [9]. Виходячи з вищезазначеного, лізинг є дуже привабливим інструментом для фінансування також і сільськогосподарських та інших підприємств у сільській місцевості. Тому, перспективи розвитку лізингу в Україні оцінюються як дуже високі.

Проте сучасні обсяги лізингових операцій в Україні не відповідають значним потребам у зовнішньому фінансуванні сільського господарства та інших підприємств у сільській місцевості.

Сформована нині практика розподілу бюджетних коштів, призначених для фінансування договорів лізингу, між лізингоотримувачами в регіонах і недостатня нормативно-правова база обумовлюють низьку ефективність цього заходу державної підтримки, недостатньо високу поверненість лізингових платежів.

Не зовсім обгрунтованою в даний час є пріоритетна підтримка кредитування сільськогосподарських товаровиробників. Підтримка інвестиційних кредитів і кредитів на придбання сільськогосподарської техніки та обладнання фактично конкурує з підтримкою агропромислового лізингу [10].

Всі державні програми фінансового стимулювання розробляються в Україні для роботи виключно через банки. Зокрема, програма компенсації процентних ставок за кредитами, програма компенсації на придбання техніки українського виробництва та інші. Лізингові компанії держава мабуть ще не розгледіла. В кращому випадку вони можуть дочекатися в поточному році прийняття нової редакції вже анонсованого закону про фінансовий лізинг. До того ж введення в дію цього за-

кону передбачається лише через 6 місяців з дня його опублікування, тобто не раніше серпня місяця.

Сільськогосподарським товаровиробникам доводиться вибирати між кредитною і лізинговою формою фінансування капіталовкладень і цей вибір у багатьох випадках буває зробити непросто. Ситуація ускладнюється тим, що в якості факторів вибору іноді необхідно враховувати і прямі форми державної підтримки тих чи інших галузей, які можуть бути присутніми в деяких регіонах.

Нині доцільно було б сформувати єдину систему державної підтримки відтворення основних фондів у сільському господарстві, оскільки це одна з ключових проблем сучасного аграрного сектора економіки України. Протягом останніх 20 років більшість сільськогосподарських товаровиробників фактично не мали можливості здійснювати відтворювальний процес, що призвело в даний час до утворення значного розриву між рівнями технічного оснащення і енергоозброєності вітчизняних і зарубіжних виробників сільськогосподарської продукції та продовольства.

Недостатня технічна оснащеність сільськогосподарських товаровиробників є головною причиною технологічного відставання і гальмом у здійсненні інноваційної модернізації сільського господарства. У багатьох суб'єктів малих форм господарювання спостерігається навіть технологічна деградація сільськогосподарського виробництва, оскільки вони змушені використовувати застарілі фізично і морально сільськогосподарську техніку та обладнання. Ситуація, що склалася є вкрай небезпечною не тільки з точки зору неможливості подальшого розвитку сільського господарства, а й з точки зору виконання завдання забезпечення продовольчої безпеки держави, не кажучи навіть про необхідність забезпечення конкурентоспроможності українського агрокомплексу на міжнародному ринку.

Державну підтримку відтворювальних процесів у сільському господарстві необхідно виділити і оформити у відокремлену цільову програму, реалізовану на загальнодержавному і регіональному рівнях за єдиними підходами та принципами. На нашу думку, в основу державної підтримки придбання сільськогосподарської техніки, обладнання та інших основних фондів повинен бути закладений компенсаційний механізм підтримки, що забезпечує обгрунтоване формування та використання фондів державної підтримки, в тому числі і лізингового фонду, який формується, як пропонувалося раніше, за рахунок державного і регіональних бюджетів.

ВИСНОВКИ

Таким чином, вдосконалення державної підтримки відтворювальних процесів у сільському господарстві має бути засноване на використанні компенсаційного механізму з науково обгрунтованою системою нормативів компенсації витрат на придбання матеріально-технічних ресурсів. Окремим напрямом державної підтримки має бути стимулювання створення кооперативних машинно-технологічних станцій, які об'єднують малі господарства і дозволяють їм використовувати сучасну високопродуктивну техніку. Такі кооперативні об'єднання можуть виступати реальними лізингоотримувачами і повноцінно брати участь у системі агропромислового лізингу.

Оскільки інвестиційна активність сільської місцевості є основною характеристикою інвестиційної діяльності, що відбиває її інтенсивність і масштаб, зростає потреба в її діагностиці з використанням гнучкого і адаптованого до вимог конкретного інвестора аналітичного інструментарію.

Література:

1. Скидан О.В., Лисогор Ю.І. Інвестиції в аграрний сектор економіки як основа формування продовольчої безпеки держави. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 18. С. 6—8.
2. Свиноус Н.І. Управління інвестиційними процесами відтворення ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Економіка та управління АПК. 2021. № 1. С. 166—178.
3. Калетнік Г.М., Козяр Н.О. Стратегічні підходи до інвестування аграрного сектору України в сучасних умовах розвитку АПК. Економіка АПК. 2020. № 12. С. 81—89.
4. Бондарук Т.Г., Лукашук М.В. Особливості та перспективи банківського кредитування сільського господарства на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2020. № 3. С. 84—92.
5. Поліщук Н.В. Теоретико-методичні аспекти кредитування підприємств сільського господарства за умов сталого розвитку. Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 1 (2). С. 126—129.
6. Левандівський О.Т. Організаційно-економічні засади інвестиційної діяльності у сфері агробізнесу: монографія. Івано-Франківськ: Прикарпат. нац. ун-т ім. Василя Стефаника, 2020. 347 с.
7. Колотуха С.М., Мельник К.М., Пономаренко О.В. Проблеми фінансово-кредитного забезпечення аграрного сектору економіки. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2021. Вип. 98 (2). С. 123—134.
8. Бечко П.К., Власюк С.А., Пономаренко О.В., Нагорний В.І. Економічна сутність кредиту і його роль у розвитку банківського кредитування аграрного бізнесу. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2021. Вип. 98 (2). С. 41—50.
9. Садура О., Агрес О. Роль лізингової діяльності в аграрній сфері економіки. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК. 2019. № 26. С. 104—107.
10. Пашенко Ю. Стан і перспективи функціонування ринку лізингових послуг у сільському господарстві. Agricultural and resource economics: international scientific e-journal. 2020. Vol. 6. № 2. С. 91—107.

References:

1. Skydan, O.V. and Lysohor, Yu.I. (2013), "The investment in agricultural economy as a basis of food security formation", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 18, pp. 6—8.
2. Svynous, N.I. (2021), "Management of investment processes of reproduction of resource potential of agricultural enterprises", *Ekonomika ta upravlinnia APK*, vol. 1, pp. 166—178.
3. Kaletnik, H.M. and Koziar, N.O. (2020), "Strategic approaches to investing in the agricultural sector of

Ukraine in modern conditions of agricultural development", *Ekonomika APK*, vol. 12. pp. 81—89.

4. Bondaruk, T.H. and Lukashuk, M.V. (2020), "Features and prospects of bank lending to agriculture at the present stage of development of Ukraine's economy", *Ukrainy. Naukovyj visnyk Natsional'noi akademii statystyky, obliku ta audytu*, vol. 3, pp. 84—92.

5. Polischuk, N.V. (2018), "Theoretical and methodological aspects of lending to agricultural enterprises under conditions of sustainable development", *Biznes-navigator*, vol. 1 (2), pp. 126—129.

6. Levandivs'kyj, O.T. (2020), *Orhanizatsijno-ekonomichni zasady investytsijnoi diial'nosti u sferi ahrobiznesu* [Organizational and economic principles of investment activity in the field of agribusiness], *Prykarpat. nats. un-t im. Vasylia Stefanyka*, Ivano-Frankivs'k, Ukraine.

7. Kolotukha, S.M. and Mel'nyk K.M. and Ponomarenko O.V. (2021), "Problems of financial and credit support of the agricultural sector of the economy", *Zbirnyk naukovykh prats' Umans'koho natsional'noho universytetu sadivnytstva*, vol. 98 (2), pp. 123—134.

8. Bechko, P.K. Vlasjuk, S.A. Ponomarenko, O.V. and Nahornyj, V.I. (2021), "The economic essence of credit and its role in the development of bank lending to agribusiness", *Zbirnyk naukovykh prats' Umans'koho natsional'noho universytetu sadivnytstva*, vol. 98 (2), pp. 41—50.

9. Sadura, O. and Ahres, O. (2019), "The role of leasing activities in the agricultural sector of the economy", *Visnyk L'vivs'koho natsional'noho aharnoho universytetu. Serii: Ekonomika APK*, vol. 26, pp. 104—107.

10. Paschenko, Yu. (2020), "Status and prospects of the market of leasing services in agriculture", *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal*, vol. 6, no. 2, pp. 91—107.

Стаття надійшла до редакції 25.10.2021 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

*С. М. Халатур,
д. е. н., професор, в. о. завідувача кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

ORCID ID: 0000-0001-8331-3341

*М. В. Кравченко,
д. е. н., професор кафедри обліку, оподаткування та УФЕБ,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

ORCID ID: 0000-0002-6942-0914

*Ю. А. Якубенко,
доцент кафедри обліку, оподаткування та УФЕБ,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

ORCID ID: 0000-0001-5409-4792

*О. Е. Максютенко,
студент гр. МгФБС-1-20, Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

ORCID ID: 0000-0003-0981-8389

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.17

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИЗИКІВ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

S. Khalatur,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Finance,
Banking and Insurance, Dnipro State Agrarian and Economic University
M. Kravchenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Accounting,
Taxation and MFES, Dnipro State Agrarian and Economic University
Yu. Yakubenko,
Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation and MFES,
Dnipro State Agrarian and Economic University
O. Maksyutenko,
Student of the gr. MGFBS-1-20, Dnipro State Agrarian and Economic University

METHODOLOGICAL ASPECTS OF ANALYSIS OF CASH FLOW MANAGEMENT EFFICIENCY OF ENTERPRISES IN RISKS AND UNCERTAINTY CONDITIONS

У статті розглянуто методичні аспекти аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності. Метою статті стало виявлення та обґрунтування методичних аспектів аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності. Позитивний грошовий потік насправді необхідний для отримання прибутку. Кожному підприємству потрібно достатньо грошей, щоб платити своїм працівникам та постачальникам, щоб виготовляти товари (продукцію). Але якщо у підприємства немає грошей на виготовлення товару (продукції), підприємство не отримає прибутку. Тож керівництву підприємства дійсно потрібно структурувати бізнес, щоб мати позитивний грошовий потік для розвитку бізнесу збільшення прибутку.

Однією з основних цілей дослідження є оцінка відносного впливу систематичних та несистемних ризиків при отриманні прибутку від фінансово-господарської діяльності підприємства за умови ефективного управління грошовими потоками. Дослідження підкреслює вплив обох ризиків на коефіцієнти ліквідності та платоспроможності в умовах нестабільності. У дослідженні використовується багатовимірний аналіз, який є підходом до моделювання панельних даних з метою пояснення зв'язку між відібраними змінними та прибутковістю діяльності. Розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення управління грошовими потоками підприємства.

The article considers the methodological aspects of the analysis of the effectiveness of cash flow management of enterprises in terms of risk and uncertainty. The aim of the article was to identify and substantiate the methodological aspects of the analysis of the effectiveness of cash flow management of enterprises in terms of risk and uncertainty. Positive cash flow is actually needed to make a profit. Every company needs enough money to pay its employees and suppliers to make products. But if the company does not have money to manufacture products, the company will not make a profit. Therefore, the management of the enterprise really needs to structure the business to have a positive cash flow for business development to increase profits.

Cash flow is a measurement of the amount of cash that enters and leaves the business of an enterprise over a period of time. If the company has a positive cash flow, the business receives more cash, so the company can pay bills and cover other costs. To achieve a positive cash flow it is necessary to work on it. It is necessary to analyze and manage the cash flow of the enterprise to more effectively control the inflow and outflow of cash. Investors estimate a company's profitability by predicting cash flows and then discounting it at a rate that reflects its risk.

One of the main objectives of the study is to assess the relative impact of systematic and non-systemic risks in making a profit from the financial and economic activities of the enterprise under the condition of effective cash flow management. The study emphasizes the impact of both risks on liquidity and solvency ratios in conditions of instability. It is used multidimensional analysis, which is an approach to panel data modeling to explain the relationship between selected variables and profitability. The definition of cash flow management for a business can be summarized as a process of monitoring, analyzing and optimizing the net amount of cash inflows minus cash outflows. Net cash flow is an important measure of the financial condition of any business. Practical recommendations for improving the cash flow management of the enterprise have been developed.

*Ключові слова: грошові кошти, системний ризик, несистемний ризик, підприємство, прибуток.
Key words: cash, systemic risk, non-systemic risk, enterprise, profit.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Ефективне управління грошовими потоками має важливе значення для виживання кожного бізнесу та кожного підприємства. Це може бути навіть важливіше, ніж виробництво товарів чи послуг або здійснення продажу. Більшість підприємств може втратити клієнта і продовжувати працювати. Однак наявність готівки, коли це буде потрібно, зокрема для виплати заробітної плати, податків чи критичного постачальника, і компанія може раптово вийти з бізнесу. Управління грошовими потоками допомагає уникнути таких операційних криз, застосовуючи деякі основні принципи до управління грошовими потоками.

Отже, грошовий потік — одна з найважливіших складових успіху бізнесу. Без готівки прибуток не має сенсу. Прибутковий бізнес на папері опиниться в стані банкрутства, якщо кількість готівки, що надходить буде меншою порівняно з сумою готівки, що витрачається. Підприємства, які не здійснюють належного управлін-

ня грошовими потоками, не можуть здійснювати інвестиції, необхідні для отримання конкурентних переваг, або їм доведеться платити більше, щоб позичати гроші для функціонування.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Протягом багатьох років академічні дослідження виявили, що проблеми з грошовими потоками можуть бути однією з основних причин невдач для бізнесу. Протягом багатьох років вчені виявили, що недостатня кількість грошових коштів є однією з основних причин невдач бізнесу у поєднанні з відсутністю досвіду, поганим місцезнаходженням, поганим управлінням запасами та надмірними інвестиціями у основні фонди.

Mohammad Fawzi Shubita у своїх працях досліджує здатність компонентів грошового потоку передбачати доходи підприємства. Звіт про рух грошових коштів допомагає своїм користувачам приймати раціональні економічні рішення, надаючи їм обґрунтовану основу для оцінки спроможності підприємства отримувати го-



Рис. 1. Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності у 2019 році, млн грн

тівку. Фінансово-аналітичні дані мають прогностичну цінність, якщо їх можна використовувати як вхідні дані для різних моделей прогнозування майбутніх результатів. Основні результати продемонстрували сильний зв'язок між грошовими потоками та майбутніми прибутками підприємств. Це допомагає оцінити фінансову гнучкість компанії, її ліквідність та ризики.

Mo'taz Kamel Al Zobi and Othman Hel Al-Dhaimesh вивчали причина банкрутства підприємств, незважаючи на те, що їхні фінансові звіти давали позитивні показники. Причина — неможливість компаній генерувати грошові потоки для покриття їх зобов'язань, навіть якщо вони мають чистий прибуток.

Отже, тема аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності є надзвичайно актуальною та своєчасною.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — виявити та обґрунтувати методичні аспекти аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Грошовий потік — це рух коштів до підприємства та поза ним. Для аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності слід відстежувати грошові потоки щотижня, щомісяця чи щокварталу. По суті, існує два види грошових потоків:

— Позитивний грошовий потік: відбувається, коли грошові кошти, що надходять до підприємства від продажів, дебіторської заборгованості тощо, перевищують суму грошових коштів, які залишаються у підприємства

через кредиторську заборгованість, щомісячні витрати, заробітну плату тощо.

— Негативний грошовий потік: відбувається, коли відтік готівки більший за надходження. Як правило, це означає неефективне управління грошовими потоками підприємства, але є кроки, які можна вжити, щоб виправити ситуацію та заробити або зібрати більше грошових коштів, одночасно зберігаючи або скорочуючи витрати.

Грошовий потік — це вимірювання суми грошових коштів, які надходять і виходять з бізнесу підприємства за певний період часу. Якщо у підприємства позитивний грошовий потік, у бізнес надходить більше грошових коштів, тому підприємство може оплачувати рахунки та покривати інші витрати. Якщо у підприємства негативний грошовий потік, то підприємство не може здійснювати ці виплати. Для досягнення позитивного грошового потоку необхідно над цим працювати. Потрібно аналізувати та управляти грошовим потоком підприємства, щоб ефективніше контролювати надходження та відтік готівки. Рекомендується провести аналіз грошових потоків, щоб переконатися, що є достатньо грошей щомісяця для покриття зобов'язань підприємства у наступному місяці. На рисунку 1 показано величину чистого прибутку (збитку) підприємств національної економіки за видами економічної діяльності у 2019 році.

Прибуток не дорівнює грошовому потоку. Не можливо просто переглянути звіт про прибутки та збитки підприємства і зрозуміти його грошовий потік. Багато інших фінансових показників впливають на грошовий потік підприємства, включаючи дебіторську заборгованість, запаси, кредиторську заборгованість, капітальні видатки та обслуговування боргів. Розумне управління грошовими потоками вимагає точкового зосередження на кожному з цих драйверів грошових потоків, на дода-

ток до ефективного управління прибутками або збитком.

Позитивний грошовий потік насправді необхідний для отримання прибутку. Кожному підприємству потрібно достатньо грошей, щоб платити своїм працівникам та постачальникам, щоб виготовляти товари (продукцію). Продаж тих товарів (продукції) допомагає отримати прибуток. Але якщо у підприємства немає грошей на виготовлення товару (продукції), підприємство не отримає прибуток. Тож керівництву підприємства дійсно потрібно структурувати бізнес, щоб мати позитивний грошовий потік, щоб бізнес розвивався та збільшував прибуток.

Однією з основних цілей дослідження є оцінка відносного впливу систематичних та несистемних ризиків при отриманні прибутку від фінансово-господарської діяльності підприємства за умови ефективного управління грошовими потоками. Дослідження підкреслює вплив обох ризиків на коефіцієнти ліквідності та платоспроможності під час кризи. У дослідженні використовується багатовимірний аналіз, який є підходом до моделювання панельних даних з метою пояснення зв'язку між відібраними змінними та прибутковістю діяльності.

Компроміс між ризиками та прибутками був широко вивчений у фінансовій літературі та ступінь, в якому на управління грошовими потоками впливають систематичні компоненти, несистематичні фактори або їх поєднання ще підлягає дослідженню. Іншими словами, загальна дисперсія прибутку $\sigma_I^2 = \beta_I^2 \sigma_m^2 + \sigma_{ei}^2$ може бути розбита на два терміни. Перший доданок, β_I , є систематичним компонентом ризику підприємства, який представляє ту частину дисперсії прибутку, яка пояснюється загальною мінливістю ринку. Другий доданок, σ_{ei} , є несистематичною складовою ризику підприємства, яка представляє частину дисперсії прибутку, яка не пов'язана із загальною мінливістю ринку. Якщо позитивна або негативна новина не стосується змін у майбутніх грошових потоках, тоді вона може бути пов'язана зі змінами в обліковій політиці підприємства та систематичному ризику.

Інвестори оцінюють прибутковість підприємства за допомогою передбачуваності грошових потоків, а потім дисконтування її за ставкою, що відображає її ризик. Ліквідність підприємства — це важливий фактор, який впливає на можливість отримання прибутків підприємством. Ліквідність вимірює здатність підприємства виконувати свої платіжні зобов'язання. У цьому відношенні, очікується, що підприємства з високим рівнем ліквідності матимуть вищі прибутки. Наявність ліквідних активів може сигналізувати про здатність підприємств отримувати прибутки без необхідності вдаватися до зовнішніх джерел фінансування. На противагу цьому, прихильники фінансової гнучкості стверджують, що підприємствам необхідно реагувати своєчасно до непередбачених змін у їх грошових потоках та інвестиціях. Інший напрям літератури стверджує, що збільшення грошових коштів пов'язане із зменшенням можливості отримання прибутків. Це твердження впливає зі змін у характеристиках підприємства, таких як збільшення несистемного ризику, пов'язаного з збільшенням невиз-

наченості потоку грошових коштів у поєднанні з тенденцією підприємств володіти меншою кількістю запасів та дебіторської заборгованості.

Отже, вплив політики ліквідності досить суперечливий. Попри те що ліквідність впливає на здатність підприємств виконувати свої зобов'язання, поточні інвестиційні потреби компанії впливають на їхнє рішення щодо виплати надлишкових грошових потоків у вигляді дивідендів або утримувати готівку для майбутніх інвестицій. У цьому плані компанії з високими витратами на зовнішні фінанси, як правило, заощаджують значну частину своїх грошових потоків.

Взаємозв'язок між розміром підприємства та прибутковістю ґрунтується на ідеї, що більші фірми є більш зрілими і, отже, мають легший доступ до ринків капіталу, достатні грошові потоки, ніж менші фірми. Гіпотеза вільного грошового потоку стверджує, що підприємства з надлишком вільного грошового потоку, що перевищує їх поточні інвестиційні потреби мають перевагу для здійснення високих виплат дивідендів. Оскільки виплата дивідендів зменшує надлишок грошових потоків, що зберігається на розсуд менеджерів допомагає уникнути неоптимальних інвестицій, узгоджує цілі менеджерів з цілями акціонерів, а отже, мінімізує конфлікт між контрагентами. Так само пропозиція більших дивідендів підприємствами з надлишковим грошовим потоком є прийнятим поняттям, оскільки дивіденди виплачуються з надлишкового грошового потоку після задоволення вимог до оборотного капіталу та капітальних витрат. У цьому випадку грошовий потік такий же сильний, як і прибуток, у формуванні ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства.

Змінні, використані у цьому дослідженні, можна класифікувати так: по-перше, залежна змінна — коефіцієнт прибутковості. По-друге, змінні ризики підприємства, а саме систематичні та несистематичні ризики. По-третє, основні фінансово-облікові змінні встановлюються як часові варіанти протягом років вибіркового періоду. Включають такі показники: грошовий потік, ліквідність, кредитоспроможність, капітал тощо. Змінні визначаються наступним чином:

1. Коефіцієнт прибутковості (DPR) визначається як до співвідношення прибутку до капіталу, інвестованого в отримання цього прибутку.

2. Систематичний ризик (SYS) є добутком бета-коефіцієнта акцій та стандартного відхилення ринкової віддачі.

3. Несистематичний ризик (UNSYS) — це стандартне відхилення прибутку мінус систематичний ризик акцій.

4. Рентабельність (NOPATTA) розраховується як відношення прибутку після сплати податків до загальних активів.

5. Грошовий потік (FCFTA) — це вільний грошовий потік, розрахований як операційний грошовий потік за вирахуванням змін в оборотних коштах та зміні капітальних витрат, поділених на загальні активи.

6. Ліквідність (CASHTA) вимірюється як відношення грошових коштів до загальних активів. Поточний коефіцієнт ліквідності (CR) — це ще один показник ліквідності, який використовується для перевірки надійності розрахунків.

7. Зароблений капітал є показником життєвого циклу, що вимірюється як коефіцієнт чистого прибутку після оподаткування до загального капіталу (REE) або оцінюється як відношення чистого прибутку після оподаткування до загальних активів (RETA).

8. Кредитне плече вимірюється як відношення довгострокового боргу до загальних активів (LTDTA).

9. Зростання підприємства визначається показниками річних темпів зростання сукупних активів (TA) і показує життєвий цикл підприємства.

При аналізі ефектів взаємодії між детермінантами коефіцієнта прибутковості кожен із системними та безсистемними ризиками розробляються такі змінні взаємодії:

10. Систематичний ризик * Рентабельність (SYS * NOPATTA).
11. Систематичний ризик * Грошовий потік (SYS * FCFTA).
12. Систематичний ризик * Ліквідність (SYS * CASHTA).
13. Систематичний ризик * Зароблений капітал (SYS * REE).
14. Системний ризик * Кредитне плече (SYS * LTDTA).
15. Систематичний ризик * Постійне зростання (SYS * TA).
16. Несистематичний ризик * Рентабельність (UNSYS * NOPATTA).
17. Несистематичний ризик * Грошовий потік (UNSYS * FCFTA).
18. Несистематичний ризик * Кредитне плече (UNSYS * LTDTA).
19. Несистематичний ризик * Ліквідність (UNSYS * CASHTA).
20. Несистематичний ризик * Постійне зростання (UNSYS * TA).

Крім того, в аналізі використовуються такі контрольні змінні:

1. Хронометраж (з $t = 1, \dots, T$) — це змінні часу, які контролюють вплив часу на прибутковість підприємств. Ця змінна необхідна через неминучість вплив часу на прибутковість фінансово-господарської діяльності.
2. Криза — це фіктивна змінна, що позначає кризовий період 2008—2009 років.

Запропонована методологія покликана дослідити детермінанти коефіцієнтів прибутковості з точки зору встановлених дат за групами відповідно до розміру підприємства, галузі. Для досягнення цілей дослідження розробляються та вивчаються дві моделі. Модель (1) зосереджена на детермінантах коефіцієнта прибутковості та змінні взаємодії ризику підприємства. Модель (2) охоплює детермінанти коефіцієнта прибутковості та фінансових змінних кризової взаємодії.

Множинний регресійний аналіз використовується як засіб проведення багатовимірної аналізу одночасно аналізуючи три або більше незалежних змінних. Цей аналіз спрямований на оцінку міцності зв'язку між залежною змінною та однією або кількома пояснювальними змінними. Його також можна використовувати як засіб прогнозування змінної з однієї або декількох незалежних змінних. Використовується множинний регресійний аналіз для вивчення впливу різних детермінант ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності. Це оцінюється за допомогою такої моделі:

$$Y_{tk} = \alpha_k + \sum_{i=1}^n \beta_{ik} X_{ik} + \lambda_k + u_{tk},$$

де $t = 1, \dots, n$;

k = кількість показників у кожній групі;

y_{tk} = коефіцієнт прибутковості (DPS);

X_{ik} = детермінанти ризиків;

λ_k = строк випадкової помилки через індивідуальні ефекти;

u_{tk} = випадкова помилка.

На основі наведених змінних пропонуються такі теоретичні моделі для пояснення аспектів аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності.

$$DPS^* = \lambda \times EPS \quad (1),$$

$$DPSt - DPSt - 1 = (DPS^* - DPSt - 1) \quad (2),$$

$$DPSt = \alpha + (\lambda \gamma EPS) + (1 - \gamma) DPSt - 1 \quad (3),$$

де γ — цільовий коефіцієнт прибутку, λ — швидкість коригування до цільового коефіцієнта прибутку, що показує, як швидко менеджери з часом пристосовуються до цільового коефіцієнта прибутку, α — константа очікується, що це буде позитивне відображення схильності підприємств не скорочувати прибутковість. DPS і EPS означають прибутковість та рентабельність відповідно.

Отже, розглянувши взаємозв'язок між прибутком та грошовими потоками підприємства, можна запропонувати рекомендації щодо покращення грошового потоку. Більшість власників бізнесу розглядають зростання як вирішення проблеми грошових потоків. Ось чому часто досягаючи мети розширення бізнесу, виявляється, що в цьому процесі підприємства збільшили свої проблеми з грошовими потоками. Необхідно планувати зростання та відповідні грошові витрати заздалегідь, щоб вони не стали несподіванкою. Рекомендується жити таких практичних кроків для кращого управління грошовими потоками, особливо для зростаючого бізнесу:

1. Збір дебіторської заборгованості — для прискорення отримання та обробки дебіторської заборгованості пропонується кілька кроків: централізувати банківську діяльність в одному банку; пропонувати клієнтам знижки, якщо вони швидко оплачують рахунки.

2. Посилення кредитних вимог — підприємствам часто доводиться надавати кредити клієнтам, особливо коли вони починають або розвивають бізнес. Але необхідно заздалегідь провести дослідження, щоб визначити ризик надання кредиту кожному клієнту. Чи можуть вони своєчасно оплачувати рахунки? Чи мають вони проблеми з грошовими потоками?

3. Збільшення продажів — якщо підприємству потрібно більше готівки, варто намагатися залучити нових клієнтів або продати додаткові товари чи послуги своїм існуючим клієнтам. Залучення нових клієнтів має важливе значення для зростаючого бізнесу, але для перетворення потенційних клієнтів у продажі може знадобитися час і гроші. Продавати більше існуючим клієнтам дешевше, і можливо це зробити, проаналізувавши, що вони купують і чому — інформація, яка може навіть привести до збільшення маржі прибутку і отримати більше грошових коштів. Але підприємствам потрібно бути обережними при збільшенні продажів, тому що можна просто збільшити дебіторську заборгованість, а не фактичну готівку, якщо ці продажі йдуть у кредит.

4. Знижки при ціноутворенні. Один із варіантів збільшення грошового потоку — запропонувати клієнтам знижки, якщо вони сплачують достроково. Хоча ця практика може вплинути на рентабельність діяльності, вона може допомогти управлінню грошовими потоками, стимулюючи клієнтів здійснювати платежі раніше, ніж зазвичай вимагають платіжні цикли.

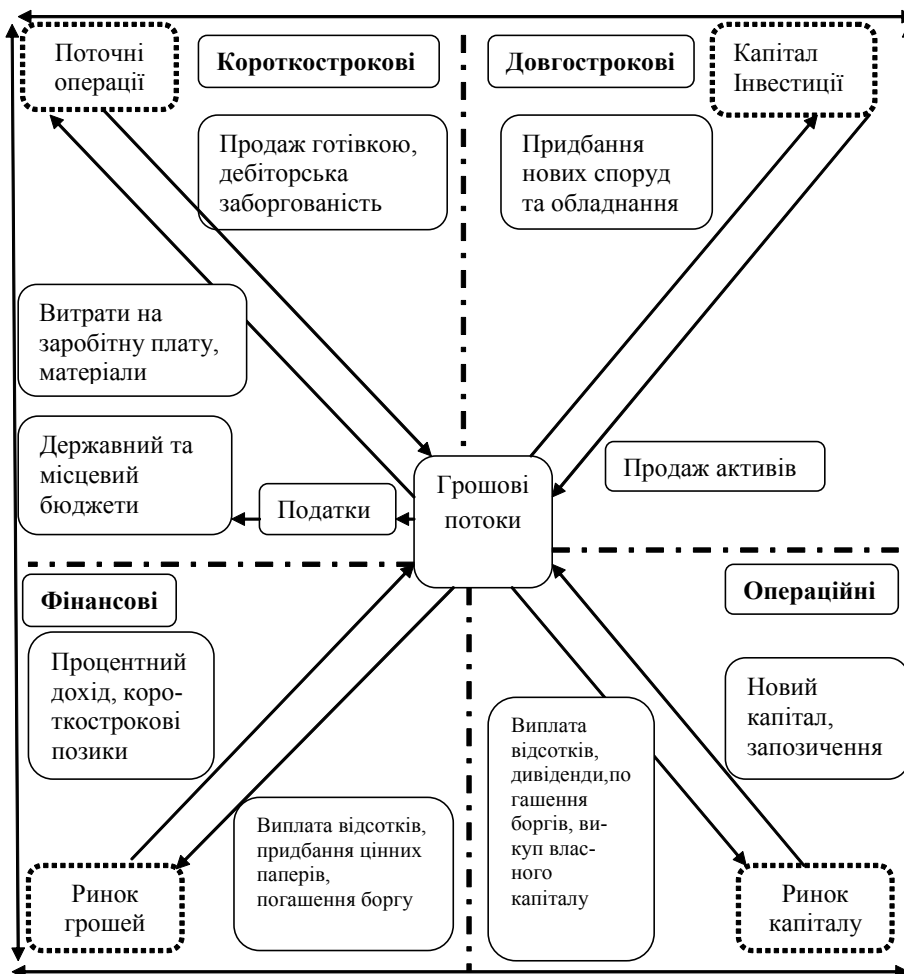


Рис. 2. Аспекти управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності

підприємств в умовах ризиків та невизначеності можна стверджувати, що для підприємств найважливішим аспектом управління грошовими потоками є уникнення подовженого дефіциту грошових коштів, викликаного надто великим розривом між надходженнями та відтоками грошових коштів. Підприємство не зможе залишатися у бізнесі, якщо не зможе тривалий час оплачувати рахунки.

Будь-яке підприємство, яке зазнає швидкого розширення, також може зіткнутися з проблемами грошових потоків. Розширення бізнесу, як правило, передбачає вищі витрати на оплату праці, оскільки наймаються нові працівники, вища орендна плата за додаткові приміщення, більші витрати на рекламу та більші капітальні вкладення в нові приміщення, обладнання тощо. Необхідність підтримувати підвищений рівень товарних запасів також може використати надлишок готівки. Надання кредитів іншим підприємствам — це ще один поширений спосіб для підприємств зіткнутися з проблемами грошових потоків. Рахунки-фактури зазвичай здійснюються на 30 або 60-денних умовах, і

5) Забезпечення кредитів — короткострокові проблеми з грошовими потоками іноді можуть вимагати, щоб підприємство взяло кредит у фінансовій установі. Рекомендуються поновлювані кредитні лінії або позики на власний капітал. У більшості випадків цей вид запозичень досягає своїх цілей, хоча під час фінансової кризи багато банків скасовували кредитні лінії та залучали позики.

Один із способів утримання контролю над грошовими потоками підприємства — це відстежувати результати грошових потоків щомісяця, щоб визначити, чи створює керівництво тип грошового потоку, якого потребує цей бізнес. Це також допомагає краще створювати прогнози грошових потоків, на які можна покластися під час прийняття бізнес-рішень щодо розширення бізнесу та обслуговування наявних рахунків. На рисунку 2 згруповано основні аспекти управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності.

Визначення управління грошовими потоками для бізнесу можна узагальнити як процес моніторингу, аналізу та оптимізації чистої суми грошових надходжень мінус грошові витрати. Чистий грошовий потік є важливою мірою фінансового стану будь-якого підприємства.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Отже, провівши дослідження методичних аспектів аналізу ефективності управління грошовими потоками

клієнти часто затримують платежі, що може призвести до того, що підприємство опиниться у кризі грошових потоків.

Власникам бізнесу, потрібно регулярно проводити аналіз грошових потоків і використовувати прогнозування грошових потоків, щоб вжити необхідних заходів, усунути проблеми з грошовими потоками. Програмне забезпечення діяльності полегшує аналіз грошових потоків. Це перший крок до управління грошовими потоками. Другий крок управління грошовими потоками — це розробка та використання стратегій, які підтримуватимуть адекватний грошовий потік для окремого бізнесу. Однією з найбільш корисних стратегій для підприємства є скорочення періоду конвертації грошових потоків, щоб бізнес міг приносити гроші швидше.

Напрямом подальших досліджень є включення прогнозування у процес прийняття рішень стосовно грошових потоків підприємств.

Література:

1. Al-Hawatmeh O. M. (2020). The ability of cash flows to predict the earning. *Journal of Social Sciences*, 9 (2), 590—602. URL: <https://doi.org/10.25255/jss.2020.9.-2.590.602>
2. Cable R., Healy P., & Li C. (2017). Assessing the Impact on Cash Flows from Operating Activities — FASB's Proposed Accounting Standards Update. *The Journal of*

Global Business Management. 12 (1). 1—7. Retrieved from <http://www.jgbm.org/page/1%20Roberta%20Cable.pdf>

3. Khalatur S.M. Innovative doctrine development of agriculture growth of Ukraine. Технологический аудит и резервы производства. 2017. Vol. 4, № 5 (36). С. 19—26. URL: <http://journals.urau.ua/tarp/article/view/108918/104383>

4. Khalatur S., Trokhymets O., Karamushka O. (2020). Conceptual basis of tax policy formation in the globalization conditions. Baltic Journal of Economic Studies. 6 (2), 81—92. URL: <http://baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/793>

5. Khalatur S., Kriuchko L., Sirko A. (2020). World experience adaptation of anti-crisis management of enterprises in the conditions of national economy's transformation. Baltic Journal of Economic Studies. 6 (3). 171—182. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-171-182>.

6. Khalatur S., Velychko L., Pavlenko O., Karamushka O. and Huba M. (2021). A model for analyzing the financial stability of banks in the VUCA-world conditions. Banks and Bank Systems, 16 (1), 182—194. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/bbs.16\(1\).2021.16](http://dx.doi.org/10.21511/bbs.16(1).2021.16)

7. Khalatur S., Vinichenko I., Volovyk D. (2021). Development of modern business processes and outsourcing activities. Baltic Journal of Economic Studies, 7 (3), 195—202. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-3-195-202>

8. Khalatur S., Masiuk Y., Kachula S., Brovko L., Karamushka O., Shramko I. (2021). Entrepreneurship development management in the context of economic security, Entrepreneurship and Sustainability Issues 9 (1): 558—573. URL: [https://doi.org/10.9770/jesi.-2021.9.1\(35\)](https://doi.org/10.9770/jesi.-2021.9.1(35))

9. Mohammad Fawzi Shubita (2021). The ability of cash flows to predict the earning: Evidence from Jordan. Investment Management and Financial Innovations, 18 (4), 36—44. doi:10.21511/imfi.18(4).2021.04

10. Mo'taz Kamel Al Zobi and Othman Hel Al-Dhaimesh (2021). The impact of cash flow statement components on stock volatility: Evidence from Qatar. Investment Management and Financial Innovations, 18 (2), 365—373. doi:10.21511/imfi.18(2).2021.29

References:

1. Al-Hawatemeh, O. M. (2020), "The ability of cash flows to predict the earning", Journal of Social Sciences, vol. 9 (2), pp. 590—602. doi.org/10.25255/jss.2020.9.2.590.602

2. Cable, R., Healy, P. and Li, C. (2017), "Assessing the Impact on Cash Flows from Operating Activities — FASB's Proposed Accounting Standards Update", The Journal of Global Business Management, vol. 12 (1), pp. 1—7, available at: <http://www.jgbm.org/page/1%20Roberta%20Cable.pdf> (Accessed 15 Oct 2021).

3. Khalatur, S.M. (2017), "Innovative doctrine development of agriculture growth of Ukraine", Tehnologicheskij audit i rezervy proizvodstva, vol. 4, no. 5 (36), pp. 19—26, available at: <http://journals.urau.ua/tarp/article/view/108918/104383> (Accessed 15 Oct 2021).

4. Khalatur, S., Trokhymets O. and Karamushka O. (2020), "Conceptual basis of tax policy formation in the

globalization conditions", Baltic Journal of Economic Studies, vol. 6 (2), pp. 81—92, available at: <http://baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/793> (Accessed 15 Oct 2021).

5. Khalatur S., Kriuchko L. and Sirko A. (2020), "World experience adaptation of anti-crisis management of enterprises in the conditions of national economy's transformation", Baltic Journal of Economic Studies, vol. 6 (3), pp. 171—182. doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-171-182.

6. Khalatur, S., Velychko, L., Pavlenko, O., Karamushka O. and Huba M. (2021), "A model for analyzing the financial stability of banks in the VUCA-world conditions", Banks and Bank Systems, vol. 16 (1), pp. 182—194. dx.doi.org/10.21511/bbs.16(1).2021.16

7. Khalatur, S., Vinichenko, I. and Volovyk, D. (2021), "Development of modern business processes and outsourcing activities", Baltic Journal of Economic Studies, vol. 7 (3), pp. 195—202. doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-3-195-202

8. Khalatur, S., Masiuk, Y., Kachula, S., Brovko, L., Karamushka, O. and Shramko, I. (2021), "Entrepreneurship development management in the context of economic security", Entrepreneurship and Sustainability, vol. 9 (1), pp. 558—573. doi.org/10.9770/jesi.2021.9.1(35)

9. Shubita, M. F. (2021), "The ability of cash flows to predict the earning: Evidence from Jordan", Investment Management and Financial Innovations, vol. 18 (4), pp. 36—44. doi:10.21511/imfi.18(4).2021.04

10. Al Zobi, M. K. and Al-Dhaimesh, O. H. (2021), "The impact of cash flow statement components on stock volatility: Evidence from Qatar", Investment Management and Financial Innovations, vol. 18 (2), pp. 365—373. doi:10.21511/imfi.18(2).2021.29

Стаття надійшла до редакції 21.10.2021 р.

www.dy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73

О. В. Орлова-Курилова,
д. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту, права, статистики та економічного аналізу,
Луганський національний аграрний університет, м. Старобільськ, Україна
ORCID ID: 0000-0001-8382-8070

М. О. Чуприна,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет
України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-3276-4473

Л. В. Сухомлин,
к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського, м. Кременчук, Україна
ORCID ID: 0000-0001-9511-5932

А. С. Горда,
здобувач, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: 0000-0003-0124-1044

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.24

МОДЕЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЗМІНИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОВЕДІНКИ НА ОНЛАЙН- РИНКУ, ПАНДЕМІЇ COVID-19, БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

O. Orlova-Kurilova,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management, Law,
Statistics and Economical Analysis, Luhansk National Agrarian University, Starobilsk, Ukraine
M. Chuprina,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Management,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, Ukraine
L. Sukhomlyn,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine
A. Horda,
Candidate for a degree, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

MODELING OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE
CONDITIONS OF CHANGE OF MARKETING BEHAVIOR IN THE ONLINE MARKET, PANDEMIC
COVID-19, BUSINESS COMMUNICATIONS AND PERSONNEL MANAGEMENT

У статті розглянуто моделювання сталого розвитку інноваційного підприємництва в умовах зміни маркетингової поведінки на онлайн-ринку, пандемії COVID-19, бізнес-комунікацій та управління персоналом. Результати оцінювання розвитку інноваційного підприємництва засвідчили, що зростання кількості інноваційно-активних підприємств Україні відбувалося завдяки реалізації інноваційної діяльності у напрямі дифузії маркетингових та організаційних інновацій та зменшення технологічних інновацій, що говорить про низьку здатність інноваційного підприємництва здійснювати науково-технічний прогрес і стимулювати технологічні перетворення у вітчизняній економіці. Отже, на часі формування державної політики у напрямку стимулювання розвитку нововведень у виробництві, що змінить подальший тренд розподілу інновацій та забезпечить стимулювання стратегічно важливих галузей. Оцінено динаміку позицій

України у рейтингу Глобального індексу інновацій. Визначено, що втрати позиції нашої країни у згаданому рейтингу обумовлені низькою спроможністю держави формувати людський капітал, що зайнятий в інноваційній діяльності, ефективно розвивати інфраструктурні елементи, підтримувати технологічні розробки та сприяти розвитку інноваційно-орієнтованого бізнесу засобами державного регулювання.

The article considers modeling of sustainable development of innovative entrepreneurship in the conditions of changing marketing behavior in the online market, pandemic COVID-19, business communications and personnel management. It is proved that the necessary measure is the analysis of the development of innovative entrepreneurship by sectors and regions of Ukraine, caused by the need to identify impulses that promote or hinder the creation and development of innovative enterprises, identify "growth points", conceptualize competitive advantages by economic sectors conditions of imperfect competition, detailing of perspective measures and introduction of effective tools of state regulation of innovation activity in the system of national economy. The conditions for the development of innovative entrepreneurship are generalized: the centers of infrastructural support of innovative enterprises are formed; national, regional and local development support programs are implemented; tax levers of their activity are revised; benefits and subsidies are provided to innovative entrepreneurs. The results of the evaluation of innovative entrepreneurship showed that the growth of the number of innovative enterprises in Ukraine was due to the implementation of innovative activities in the direction of diffusion of marketing and organizational innovations and reduction of technological innovations, which indicates low ability of innovative entrepreneurship economy. Thus, it is time to form a state policy in the direction of stimulating the development of innovations in production, which will change the further trend of the distribution of innovations and provide incentives for strategically important industries. The dynamics of Ukraine's position in the rating of the Global Innovation Index is assessed. It is determined that the loss of our country's position in this ranking is due to the low ability of the state to generate human capital engaged in innovation, effectively develop infrastructure elements, support technological development and promote the development of innovation-oriented business through government regulation.

Ключові слова: моделювання, сталий розвиток, інноваційне підприємництво, зміна маркетингової поведінки, онлайн-ринок, пандемія COVID-19, бізнес-комунікації, управління персоналом.

Key words: modeling, sustainable development, innovative entrepreneurship, change of marketing behavior, online market, pandemic COVID-19, business communications, personnel management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Необхідним заходом є аналіз розвитку інноваційного підприємництва за секторами та регіонами України. Важливість здійснення такого оцінювання викликана необхідністю виявлення імпульсів, що сприяють або перешкоджають створенню та розвитку інноваційних підприємств, визначенні "точок росту", концептуалізації конкурентних переваг за секторами економіки, підвищенні темпів економічного зростання в умовах недосконалої конкуренції, деталізації перспективних заходів та впровадженні ефективних інструментів державного регулювання інноваційною діяльністю в системі національної економіки. Зазначені факти актуалізують тему дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЮТЬСЯ АВТОРИ, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Необхідність залучення міждисциплінарного підходу при дослідженні інноваційних процесів у економіці, що трансформується, обумовлюється тим, що будь-якій інноваційному проєкту, нововведенню або науковому відкриттю необхідний спочатку детальний аналіз змісту основних методик, методологій та дисциплін в межах яких слід описувати такі явища [1; 6; 8; 10]. Завдяки чому можливо у подальшому переглянути існуючі та визначити нові механізми державного регулювання розвит-

Таблиця 1. Динаміка позицій України за даними, відображеними у рейтингу Глобального індексу інновацій

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Місце у рейтингу Країни світу	71 (142)	63 (143)	64 (141)	56 (128)	50 (127)	43 (126)	47 (129)
Суб-індекси:							
Ринкові інституції	105	103	98	101	101	107	96
Людський капітал та дослідження	44	45	36	40	41	43	51
Інфраструктура	91	107	112	99	90	89	97
Розвиток ринку	82	90	89	75	81	89	90
Розвиток бізнесу	79	87	78	73	51	46	47
Знання та технологічні розробки	45	32	34	33	32	27	28
Творчі розробки	81	77	75	58	49	45	42

ком інноваційного підприємництва в умовах трансформації економіки.

При дослідженні методологічних підходів державного регулювання розвитком інноваційного підприємництва слід використовувати праці вчених, які підтвердили свою важливість у контексті визнаної проблематики [2; 3; 7; 9]. Основи використання структурного, синергетичного, системно-функціонального підходів при оновленні державного регулювання у підприємництві та виявленні концептуальних засад реалізації інноваційної політики в ринкових умовах відображені у багатьох працях. Розгляд досліджень перелічених науковців засвідчує, що вони зазвичай намагалися знайти вирішення проблематики ефективного державного регулювання тільки з використанням окремої або декількох дисциплін. Водночас розгалуженість та мінливість інноваційної діяльності у підприємстві позначає необхідність застосування арсеналу міждисциплінарних методологічних підходів [4; 5]. Розвиток сучасного інноваційного підприємництва передбачає використання різноманітних видів економічної діяльності та реалізації розгалужених комунікацій з інфраструктурними елементами і інститутами.

МЕТА СТАТТІ

Таблиця 2. Динаміка змін позицій України за складниками "Індексу глобальної конкурентоспроможності" (од., відносно попереднього періоду)

Складники	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
Місце у рейтингу	+8	-3	-6	+4	-4
Інститути ринку	+7	0	+1	+11	+14
Інфраструктурне забезпечення	0	-1	-6	-3	+21
Макроекономічний стан	+2	-29	+6	+7	-12
Початкова освіта та охорона здоров'я	+19	-2	-9	+1	-48
Освіта усіх рівнів	+3	+6	+1	-2	-9
Забезпечення товарного ринку	+12	+6	-2	+7	+44
Становище ринку праці	+4	+24	+17	-13	+27
Функціонування фінансового ринку	+10	-14	-9	+10	-16
Технологічне озброєння	+9	-1	+1	+4	+3
Ємність ринку	0	-7	-2	0	0
Розвиток підприємництва	-2	+8	+7	+8	+5
Нововведення	+12	+27	+2	-9	+1

Метою статті є дослідження моделювання сталого розвитку інноваційного підприємництва в умовах зміни маркетингової поведінки на онлайн-ринку, пандемії COVID-19, бізнес-комунікацій та управління персоналом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Слід відзначити, що Україна тільки починає створювати умови для розвитку інноваційного підприємництва:

- формуються осередки інфраструктурної підтримки інноваційних підприємств;
- впроваджуються національні, регіональні та місцеві програми підтримки розвитку;
- переглядаються податкові важелі їх діяльності;
- надаються пільги та субсидії інноваційно-активним підприємцям.

Проте, як свідчать результати діяльності зазначених підприємств, ці заходи є не достатньо ефективними та не дають бажаних результатів.

У такій ситуації для сучасної України потреба у сприянні розвитку інноваційного підприємництва посилюється, з одного боку, конкуренцією західних фірм з точки зору високого технологічного рівня і якості продукції, і, з іншого боку, конкуренцією країн Азії, заснованої на дешевій робочій силі. При цьому, відповідно до даних, відображених у низці міжнародних рейтингів, Україна має досить низькі позиції з розвитку інноваційної діяльності у порівнянні з розвиненими країнами світу. Так, відповідно до опублікованого агентством Bloomberg рейтингу 60 кращих інноваційних економік світу (The Bloomberg Innovation Index), Україна протягом останніх років мала негативну тенденцію до зниження своїх позицій.

Негативний тренд України у згаданому рейтингу у 2019 році обумовлений низькою продуктивністю праці (60 місце серед 60 країн), недостатньою інтенсивністю досліджень та розробок (54 місце), незначною кількістю виробництва товарів з високою доданою вартістю (58 місце), низьким рівнем концентрації досліджень (46 місце). При цьому наша країна має певний потенціал до покращення цієї ситуації за рахунок достатньо високого рівня ефективності вищого навчання (28 місце), патентної активності (35 місце) та концентрації високих технологій (37 місце) [7].

Таблиця 3. Частка інноваційно-активних підприємств за регіонами України, відповідно до міжнародної методології

Область, місто	2010-2012		2012-2014		2014-2016		2016-2018	
	% у загальній кількості ІАП	% у загальній кількості ПР	% у загальній кількості ІАП	% у загальній кількості ПР	% у загальній кількості ІАП	% у загальній кількості ПР	% у загальній кількості ІАП	% у загальній кількості ПР
Усього по Україні	100	20,37	100	14,59	100	18,38	8173	28,06
Вінницька	3,00	24,21	3,57	17,32	2,41	15,17	2,48	24,17
Волинська	1,95	24,64	1,81	13,31	1,47	14,4	1,75	26,05
Дніпропетровська	7,86	19,05	8,40	13,32	9,34	18,98	9,49	28,99
Донецька	8,14	21,29	1,10	12,89	1,69	11,04	1,77	17,92
Житомирська	2,01	16,55	2,42	13,92	2,69	17,75	2,29	23,73
Закарпатська	1,44	16,75	1,62	11,89	1,53	13,83	1,82	26,9
Запорізька	4,88	26,1	5,97	18,84	4,04	17,5	4,31	28,73
Івано-Франківська	2,57	28,9	3,28	21,07	2,37	19,71	2,17	27,44
Київська	6,57	27,18	6,56	18,08	5,10	17,7	6,36	30,82
Кіровоградська	1,37	19,08	2,06	16,94	1,81	19,33	2,01	32,8
Луганська	2,90	16,07	0,15	15	0,67	12,59	0,75	21,79
Львівська	6,23	21,92	7,44	15,92	6,59	18,44	6,66	29,14
Миколаївська	2,61	28,15	2,67	16,34	1,88	15,36	1,63	20,91
Одеська	3,77	15,01	5,26	12,48	5,24	16,32	4,37	22,65
Полтавська	1,69	12,99	1,47	6,64	3,08	18,38	2,66	23,56
Рівненська	2,47	28,79	3,65	0	2,69	23,78	1,28	17,83
Сумська	1,54	18,54	1,59	11,5	1,83	17,19	1,74	25,4
Тернопільська	1,37	19,63	1,91	15,2	1,90	19,92	1,91	31,58
Харківська	8,60	23,89	11,19	20,87	9,40	23,39	8,20	30,1
Херсонська	1,36	17,50%	1,79	14,66	1,53	16,08	1,55	26,08
Хмельницька	2,40	23,35	1,96	10,9	1,69	12,8	2,03	23,61
Черкаська	2,05	19,22	2,08	11,61	1,59	11,81	1,90	21,71
Чернівецька	1,34	23,13	1,62	16,42	0,71	9,68	0,93	20,05
Чернігівська	1,83	20,82	2,47	17,78	1,75	16,54	1,71	24,39
м. Київ	16,83	17,68	17,95	11,41	26,99	21,41	28,24	33,74

Примітка: ІАП — інноваційно-активні підприємства; ПР — підприємств регіону.

Відповідно звітних даних Глобального індексу інновацій (The Global Innovation Index) Україна у 2019 році втратила свої позиції на 4 місця та зайняла 47 сходинку серед країн світу за якими здійснювалося рейтингове оцінювання (табл. 1).

Втрата Україною позицій у вищевказаному рейтингу обумовлена значним погіршенням таких показників, як: "Людський капітал та дослідження" (зниження на 8 позицій у порівнянні з 2018 роком), "Інфраструктура" (зниження на 6 позицій). Показники "Розвитку бізнесу" і "Знать та технологічних розробок" погіршили свої значення у 2019 році на 1 позицію. При цьому позитивну динаміку відобразили показники: "Ринкові інституції" (зростання на 11 позицій у порівнянні з 2018 роком) та "Творчі розробки" (зростання на 3 позиції) [7].

Слід зазначити, що ефективність розвитку інноваційної діяльності в країні знаходиться у прямій залежності від загального стану та конкурентоспроможності національної економіки, високий рівень якої у свою чергу, забезпечуватиме вітчизняні інноваційні підприємства необхідними для створення та стабільного функціонування ресурсами. У зв'язку з цим, доцільно розглянути позиції економіки України у міжнародному рейтингу країн світу, що характеризують Індекс глобальної конкурентоспроможності, за яким у 2018—2019 рр. Україна посіла 85 сходинку [7]. Україна втратила 4 позиції у рейтингу глобальної конку-

рентоспроможності та зайняла 85 місце серед 141 країни світу (табл. 2).

Втрата рейтингових позицій у 2018—2019 роках обумовлена різким погіршенням показників окремих суб-індексів, які мали загальну тенденцію до покращення, починаючи з 2015 року, а саме: "Макроекономічний стан" (зниження на 12 позицій у порівнянні з попереднім періодом), "Початкова освіта та охорона здоров'я" (зниження на 48 позицій), "Освіта усіх рівнів" (зниження на 9 позицій), "Функціонування фінансового ринку" (зниження на 16 позицій). В той самий час одні з ключових показників, що обумовлюють розвиток інноваційної діяльності в країні, протягом досліджуємого періоду мають стійку тенденцію до покращення: "Становище ринку праці" (зростання на 27 позицій), "Забезпечення товарного ринку" (зростання на 44 позиції), "Розвиток підприємництва" (зростання на 5 позиції), "Технологічне озброєння" (зростання на 3 позиції), "Нововведення" (зростання на 1 позицію).

Таким чином, враховуючи дані "Індексу глобальної конкурентоспроможності" та "Глобального індексу інновацій", в яких відображений стан розвитку інноваційної діяльності в Україні за окремими показниками, слід відзначити, що Україна має інноваційний потенціал для розвитку інновацій, зокрема людський, що дає нашій державі конкурентні переваги світовому рівні. Основні проблеми, які обумовлюють інертний розвиток

підприємництва гуртуються на нестабільності функціонування ринкової інфраструктури, слабкості політичного середовища, низькому рівні освіти та незадовільному макроекономічному становищі.

З метою моніторингу показників інноваційної діяльності в країні, а також для отримання можливості їх якісного порівняння з показниками інших європейських країн в Україні було запроваджено проведення Державною службою статистики України статистичного спостереження, яке здійснюється відповідно до "Методологічних положень з організації державного статистичного спостереження щодо інноваційної діяльності підприємств" [2]. Зазначене статистичне спостереження складається з двох напрямів:

спостереження за інноваційною діяльністю підприємств, що здійснюється за формою № ІНН "Обстеження інноваційної діяльності підприємства за період 20__-20__ років" (проводиться за парними роками через рік), урахуває вимоги ЄС щодо статистичних обстежень інноваційної діяльності та передбачає заповнення шаблону анкети, яке затверджено ЄС;

оцінювання інноваційної діяльності промислових підприємств здійснюється у відповідності форми № 1-інновація "Обстеження інноваційної діяльності промислового підприємства" (проводиться за парними роками через рік) [3].

Результати статистичних спостережень по вищевказаних напрямках публікуються у відповідних розділах щорічного статистичного збірника "Наукова та інноваційна діяльність в Україні", а також оприлюднюються на веб-сторінці на офіційному сайті Державної служби статистики України [1].

Проаналізуємо данні, які розраховані з урахуванням міжнародної методології відповідно першого напрямку статистичного оцінювання, що деталізують позиції регіонів України за розвитком інноваційної діяльності. На початку існує потреба оцінки динаміки змін кількості інноваційно-активних підприємств за територіями України відповідно попередніх років (табл. 3).

Відповідно до таблиці 3, протягом 2010—2018 років наявна позитивна тенденція до зростання чисельності інноваційно-активних підприємств в Україні, про що свідчить збільшення їх кількості майже на 8% у 2016—2018 роках у порівнянні з 2010—2012 роками. При цьому, лідируючі позиції за часткою інноваційно-активних підприємств у загальній кількості регіональних підприємств протягом 2016—2018 років займали Кіровоградська (32,80%), Тернопільська (31,58%), Київська (30,82%), Харківська (30,10%), Львівська (29,14%) області та м. Київ (33,74%). Аутсайдерами за аналогічним показником у зазначеному періоді були Рівненська (17,83%), Донецька (17,92%) та Луганська (21,79%) області. Варто зазначити, що збільшення кількості інноваційно-активних підприємств Україні протягом 2010—2018 років відбувалося не за рахунок росту виробництва інноваційної продукції чи розробок інноваційних процесів, а завдяки збільшенню кількості підприємств з не-технологічними (маркетинговими та/або організаційними інноваціями), кількість яких у 2016—2018 роках виросла на 13,2% у порівнянні з 2010—2012 роками та на 28,4% у порівнянні з 2014—2016. При цьому кількість

підприємств з технологічними інноваціями знизилась у 2016—2018 роках в цілому на 28,4% у порівнянні з 2014—2016 роками та на 13,2% у порівнянні з 2010—2012.

Серед видів виробничої діяльності у промисловості функціонувала найбільша частка інноваційно-активних підприємств України (49,7% у 2016—2018 роках), на другому місті знаходилися інноваційні підприємства, що займалися оптовою торгівлею, за виключенням розповсюдження автотранспортних засобів та мотоциклів (26,6% у 2016—2018 роках).

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Результати оцінювання розвитку інноваційного підприємництва засвідчили, що зростання кількості інноваційно-активних підприємств Україні відбувалося завдяки реалізації інноваційної діяльності у напрямі дифузії маркетингових та організаційних інновацій та зменшення технологічних інновацій, що говорить про низьку здатність інноваційного підприємництва здійснювати науково-технічний прогрес і стимулювати технологічні перетворення у вітчизняній економіці. Отже, на часі формування державної політики у напрямі стимулювання розвитку нововведень у виробництві, що змінить подальший тренд розподілу інновацій та забезпечить стимулювання стратегічно важливих галузей. Оцінено динаміку позицій України у рейтингу Глобального індексу інновацій. Визначено, що втрати позиції нашої країни у згаданому рейтингу обумовлені низькою спроможністю держави формувати людський капітал, що зайнятий в інноваційній діяльності, ефективно розвивати інфраструктурні елементи, підтримувати технологічні розробки та сприяти розвиткові інноваційно-орієнтованого бізнесу засобами регулювання маркетингової поведінки на онлайн-ринку, пандемії COVID-19, бізнес-комунікацій та управління персоналом.

Література:

1. Бачкір І. Г. Інформаційно-методичне забезпечення процедури діагностики банкрутства підприємств. Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. 2019. № 5 (118). С. 46—51.
2. Воронько-Невіднича Т. В., Лещин Д. І., Василенко М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 15. С. 23—27.
3. Гнатенко І. А. Визначення інновацій як інструментарію національного підприємництва. Науковий вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Серія "Економіка". 2018. Т. 23. Вип. 5 (70). С. 38—42.
4. Гнатенко І. Вплив національного інноваційного підприємництва на сталий розвиток ринку праці. Вісник Херсонського державного університету. 2018. № 32. С. 69—72.
5. Гнатенко І. А. Методологічні основи інституціонального аналізу національної системи інноваційного

підприємництва. Науковий журнал "Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії". 2018. № 6 (18). С. 70—74.

6. Овчаренко Є.І., Держак Н.О., Білоус Я.Ю. Формування стратегічного мислення як професійної компетентності працівників органів місцевого самоврядування в об'єднаних територіальних громадах. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2020. № 1 (257). С. 54—58.

7. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129—135.

8. Rakhmetulina Z., Pokataieva O., Trokhymets O., Hnatenko I., Rubezhanska V. Optimization of the structure of an innovative cluster on a competitive basis in a free market. Financial and credit activities: problems of theory and practice. 2020. Vol. 4. № 35. P. 238—247.

9. Ruvin O., Isaieva N., Sukhomlyn L., Kalachenkova K., Bilianska N. Cybersecurity as an element of financial security in the conditions of globalization. Journal of Security and Sustainability Issues. 2020. № 10 (1). P. 175—188.

10. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2020. Vol. 42. № 4. P. 504—515.

References:

1. Bachkir, I. G. (2019), "Information and methodological support of the procedure for diagnosing bankruptcy of enterprises", Visnyk Kremenchuts'koho natsional'noho universytetu imeni Mykhayla Ostrohrad's'koho, vol. 5 (118), pp. 46—51.

2. Voronko-Nevidnycha, T.V., Leshchyn, D.I. and Vasylenko, M.V. (2018), "Management of enterprise competitiveness in an unstable market environment", Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky, vol. 15, pp. 23—27.

3. Hnatenko, I. (2018), "Definition of innovations as tools of national entrepreneurship", Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu imeni I. I. Mechnykova. Seriya "Ekonomika", vol. 23, 5 (70), pp. 38—42.

4. Hnatenko, I. (2018), "The Impact of National Innovative Entrepreneurship on Sustainable Development of the Labor Market", Visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu-Bulletin of the Kherson State University, vol. 32, pp. 69—72.

5. Hnatenko, I. (2018), "Methodological bases of institutional analysis of the national system of innovative entrepreneurship", Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koi derzhavnoi inzhenernoi akademiji-Economic Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy, vol. 6 (18), pp. 70—74.

6. Ovcharenko, E.I., Derzhak, N.O. and Belous, Y.Y. (2020), "Formation of strategic thinking as a professional competence of local government employees in united territorial communities", Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dala, vol. 1 (257), pp. 54—58.

7. Brockova, K., Rossokha, V., Chaban, V., Zos-Kior, M., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2021), "Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production", Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, vol. 43.1, pp. 129—135.

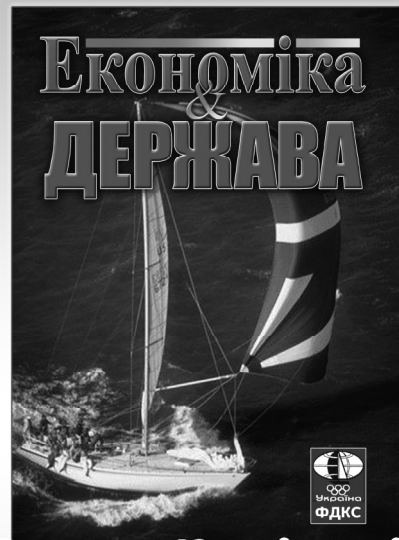
8. Rakhmetulina, Z., Pokataieva, O., Trokhymets, O., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2020), "Optimization of the structure of an innovative cluster on a competitive basis in a free market", Financial and credit activities: problems of theory and practice, vol. 4.35, pp. 238—247.

9. Ruvin, O., Isaieva, N., Sukhomlyn, L., Kalachenkova, K., and Bilianska, N. (2020), "Cybersecurity as an element of financial security in the conditions of globalization", Journal of Security and Sustainability Issues, vol. 10 (1), pp. 175—188.

10. Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Isai, O., Shtuler, I., Samborskyi, O. and Rubezhanska, V. (2020). "Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises", Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, vol. 42.4, pp. 504—515.

Стаття надійшла до редакції 26.10.2021 р.

Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

Виходить 12 разів на рік

наукове фахове видання України

З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ

(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

Спеціальності — **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

www.economy.in.ua

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

О. В. Балуєва,

д. е. н., професор, профектор з наукової роботи, Донецький державний університет управління
ORCID ID: 0000-0003-3091-3137

Г. В. Снопенко,

аспірант, Донецький державний університет управління
ORCID ID: 0000-0002-5736-3609

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.30

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ: ЕВОЛЮЦІЯ ПІД ВПЛИВОМ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ

O. Balueva,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Vice-Rector for Research, Donetsk State University of Management

H. Snopenko,

Postgraduate student, Donetsk State University of Management

PERSONNEL PERFORMANCE APPRAISAL METHODS: EVOLUTION UNDER THE INFLUENCE OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENTS

Під впливом зовнішніх факторів і розвитку технологій штучного інтелекту змінюються корпоративні стратегії роботи з людськими ресурсами, і одним з головних завдань HR-підрозділу стає регулярна оцінка персоналу. Завдяки розвитку цифрових інструментів у сфері оцінки персоналу сучасним роботодавцям відкриваються нові можливості скорочення тимчасових та фінансових витрат на забезпечення бізнесу людськими ресурсами. В статті розглянуто сучасні тренди, які суттєво впливають на менеджмент персоналу і трансформують HR-функцію на підприємствах. Визначено найбільш популярні методи оцінки персоналу в сучасних організаціях, а також проаналізовано їхні переваги та недоліки. Досліджено найзначніші технологічні розробки останніх років, які мають перевагу над класичними інструментами оцінки в умовах переходу персоналу на віддалений режим роботи та розгалуженості виробничих команд.

External factors and advances in artificial intelligence technology are changing corporate human resource strategies, and one of the main tasks of the HR department nowadays is regular staff appraisal. There is a natural integration of assessment tools and data in companies' activities, ensuring consistency and validity of different HR decisions at all stages of the employee lifecycle. A well-organised employee appraisal process is an objective and reliable source of information that is valuable to both employees and managers. Due to the development of the digital tool in the field of personnel assessment, today's employers have new opportunities for reducing the time and financial costs of providing human resources for the business.

The article describes current trends that significantly impact personnel management and are transforming the companies' HR functions. The most popular personnel assessment methods in modern organisations have been identified, and their advantages and disadvantages have been analysed. Traditional methods emphasize rating the individual's personality traits, such as initiative, dependability, drive, creativity, integrity, intelligence, leadership potential, etc. On the other hand, modern methods are more inclined towards job achievement and evaluation of work results. Modern methods best suit the organizations faced with pacing and rely on performance, results, and employee productivity.

In addition, the most significant technological developments in recent years, which have been the benefit of classical assessment tools in the transition of personnel to a remote mode of operation and branched production teams, have been identified. Moreover, it has been substantiated that the traditional goal-setting and annual performance appraisal system focuses on past performance rather than current and future employee performance. Therefore, the importance of appraisal and feedback to employees is reduced, which prevents them from working on their behaviour while performing

their routine tasks. In this regard, companies are encouraged to switch to a continuous process of goal setting, evaluation and feedback in personnel performance management, and HR managers are encouraged to use E. Jacks' theory of personnel assessment, given that each manager or employee's abilities must be appropriate for the position.

Ключові слова: оцінка персоналу, методи оцінки персоналу, HR-аналітика, технології оцінки персоналу, зворотний зв'язок, автоматизація HR-функції, штучний інтелект.

Key words: personnel evaluation, personnel evaluation methods, HR-analytics, personnel evaluation technologies, feedback, automation of HR function, artificial intelligence.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Низькі показники продуктивності праці в Україні [1, с. 11] безпосередньо впливають на рівень конкурентоспроможності вироблених товарів і послуг на внутрішньому і зовнішньому ринках, що в підсумку відбивається на економіці країни і на рівні життя і добробуту громадян. Однією з актуальних і досить гострих проблем як компаній бізнес-сегменту, так і державних органів управління є підвищення ефективності діяльності офісних співробітників, рішення якої неможливе без сучасних інструментів моніторингу ефективності повсякденної діяльності персоналу. Дистанційна робота посилює потребу менеджменту в застосуванні data driven-підходу і автоматизації для підвищення продуктивності праці та операційної ефективності українських компаній, тому питання оцінки ефективної робочої поведінки персоналу актуальні і потребують більш детального розгляду.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останнє десятиріччя відзначається інтенсивним зростанням інтересу науки та практики до проблем управління персоналом. Значним внеском у дослідження методів оцінювання персоналу стали праці зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема О.В. Крушельницької [2], С.О. Цимбалюк, О.М. Білик [3], В.В. Малтиз [4], А.Я. Кібанова [5], С.Н. Апенько [6], між тим, проблема пошуку оптимальних методів та інструментів оцінки, релевантних сучасним умовам ведення бізнесу, досі не вирішена і потребує більш детального дослідження.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження розвитку технологій оцінки персоналу підприємств під впливом пандемії та розвитку штучного інтелекту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Безумовно, стратегічно важливою складовою будь-якого бізнесу є персонал. Доведено, що компанії з квалі-

фікованими кадрами мають більший потенціал для свого розвитку і серйозну конкурентну перевагу на ринку. В 20—30-х роках минулого століття виник інтерес до наукового підходу в організації праці та контролю працівників, у 50—80-х роках почали з'являтися схеми для тестування різних категорій співробітників, спрямовані на виявлення результативності їх роботи. За радянських часів атестація та інтерв'ю були єдиними інструментами оцінки співробітників. Очевидно, що для масштабної, об'єктивної та ефективної аналітики цього було не достатньо, і з початку 90-х відбувається систематизація наявних знань і розвиток нових технологій. Так, перше місце в рейтингу HR-інструментів зайняли психологічні тести, на зміну їм прийшли ситуаційно-поведінкові тести, які дозволяють оцінити реальні дії працівника в змодельованій ситуації, згодом до них додали оцінне інтерв'ю і весь цей комплекс перетворився в "центр оцінки".

На сучасний ринок зайнятості в 2020—2021 рр. вплинула пандемія коронавірусу і її наслідок — чергова економічна і соціальна криза. У зв'язку з цим на ринку праці спостерігаються наступні тренди:

- прискорення автоматизації бізнесу і діджиталізація робочих місць;
- збільшення частки віддалених працівників;
- поява формату гібридного офісу;
- зростання попиту на фахівців в цифровому сегменті, у сфері інформаційної безпеки;
- брак молодих фахівців в продажах і на виробництві;
- активний розвиток сфери гейм-дизайну;
- посилення уваги до корпоративної культури;
- застосування маркетингових інструментів в HR;
- використання штучного інтелекту в управлінні персоналом (поява високотехнологічних продуктів, здатних вимірювати рівень стресу, залученість і ефективність співробітників у режимі реального часу) [7].

Вищезазначені тренди трансформують HR-функцію, фокусуючи її на необхідності автоматизації процесів управління на кожному кроці життєвого циклу співробіт-

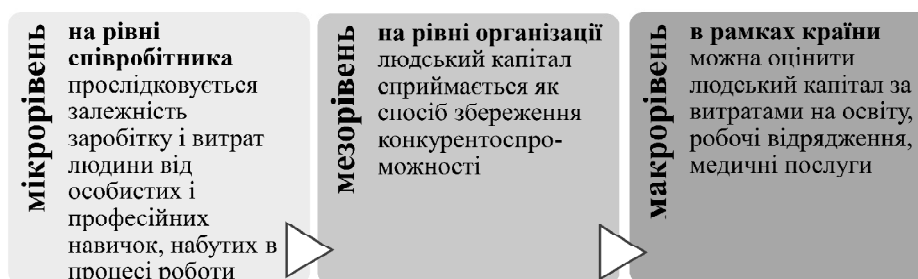


Рис. 1. Рівні для оцінки людського капіталу

Таблиця 1. Методи оцінки персоналу: переваги і обмеження

Метод оцінки	Характеристика	Переваги	Обмеження
Атестація	Перевірка співробітника на відповідність займаній посаді	- Організовується на регулярній основі; - дозволяє оцінити потенціал кожного співробітника	- Є ризик задати загальні критерії та отримати загальні результати; - відсутність зворотного зв'язку від співробітників; - тривалий; - трудомісткий; - дорогий
Центр оцінки (assessment centre)	Оцінка поведінки співробітника в змодельованих ситуаціях	- Комплексний; - найточніше оцінює компетенції; - конфіденційний; - індивідуальний підхід; - універсальний в застосуванні	- Важко провести онлайн; - немає зворотного зв'язку від співробітників; - тривалий; - трудомісткий; - дорогий
Оцінка 360	Опитування робочого оточення співробітника: колег, підлеглих, іноді клієнтів	- Більш об'єктивний результат за рахунок широкого кола оцінюючих; - різнобічна оцінка; - живий зворотний зв'язок; - зміцнення корпоративної ідентичності; - виявлення проблем, про які керівництво може не знати, але знають співробітники	- Суб'єктивний: основа оцінки - думка співробітників; - слабо підходить для кадрових рішень-вимагає доповнення іншими дослідженнями; - трудомісткий; - не можна проводити часто
Тестування	Оцінка співробітників за допомогою тестів у паперовому або віртуальному форматі	- Недорогий; - зручний; - підходить для експрес-оцінок; - підходить для малого бізнесу; - не вимагає спеціальних психологічних компетенцій HR-менеджера	- Є ризик задати загальні критерії та отримати загальні результати; - немає зворотного зв'язку від співробітників; - тривалий; - трудомісткий
Управління по цілям (Management by Objectives)	Робота фахівців підпорядкована цілям організації і пов'язана з ними	- Підвищує мотивацію: співробітники бачать взаємозв'язок своєї роботи і цілей компанії; - є елемент зворотного зв'язку; - підвищує ефективність контролю і планування	- Суб'єктивний; - орієнтований на минулі досягнення; - вимагає великих витрат часу; - збільшує обсяг роботи з документами; - складно встановлювати верифіковані цілі
Управління результативністю (Performance Management)	Керівник ставить завдання разом зі співробітником; спільна перевірка результату здійснюється після звітного періоду	- Приділяє увагу результату, процесу і засобам, які були витрачені на досягнення мети; - оцінює професійні та особистісні якості кожного члена колективу; - транслює корпоративну культуру через компетенції; - націлений на довгострокове навчання і розвиток персоналу	- Вимагає великих затрат часу; - можливий тільки в організації з розвиненою корпоративною культурою; - трудомісткий; - вимагає підготовки HR-відділу, лінійних менеджерів і керівників
Метод експертних оцінок	Оцінка проводиться групою обраних роботодавцем експертів, які спочатку оцінюють працівника анонімно, а потім обговорюють отримані результати і приходять до загального підсумку	- Порівняно нетрудомісткий; - дає швидкі результати	- Буває неточний через суб'єктивні оцінки; - складність в доборі експертів
Метод KPI	Оцінка співробітника за ключовими показниками ефективності, які прив'язані до цілей організації	- Дає співробітникам чітке розуміння цілей і критеріїв оцінки їх роботи; - об'єкт оцінки - не тільки діяльність співробітника, але і процеси компанії; - допомагає коригувати план і розуміти, чому не виконуються прогностичні показники	- Підходить тільки для тих видів діяльності, які піддаються вимірюванню; - є ризики неадекватних показників і некоректних шкал; - не враховує фактори, що впливають на ефективність персоналу
Матричний метод вимірювання результативності	Для кожної посади створюють матрицю необхідних у роботі ділових і особистісних якостей, надалі матриця порівнюється з компетенціями конкретного співробітника	- Допомагає інтегрувати корпоративні цінності, професійні вимоги і особистісні особливості співробітників; - незначні витрати; - можна проводити щоквартально; - допомагає мотивувати людей і націлити на досягнення цілей	- Не можна проводити часто; - можливості аналізу обмежені; - об'єктивність і точність результату обмежена
Метод стандартних оцінок	Оцінка окремих аспектів роботи співробітника протягом обраного періоду за стандартною шкалою, результати оформляються у вигляді оцінного листа	- Незначні витрати; - доступний; - не вимагає спеціальної підготовки; - не вимагає значних витрат часу; - допомагає оцінювати співробітників єдиним чином	- Суб'єктивний; - одностороння оцінка; - на результатах можуть позначитися особисті взаємини співробітника і керівника; - стандартна шкала не враховує індивідуальних особливостей
Метод ранжирування	Розподіл співробітників за рангами від кращого до гіршого; результати оформлюються в таблицю або у вигляді діаграми	- Простий; - доступний; - допомагає простежити за діяльністю співробітників і порівняти отримані результати з попередніми; - дає інформацію для прийняття рішень по персоналу: скорочення штату, преміювання, підвищення заробітних плат	- Суб'єктивний; - може провокувати конфлікти; - не можна порівняти групи співробітників з різним функціоналом; - не інформативний на великих групах співробітників

ника і прискоренні впровадження нових технологій і платформ. Забезпечення більш комфортних умов роботи, сприяння розвитку професійних навичок фахівців, мотивування їх на досягнення нових цілей в рамках компанії — сучасні завдання HR-менеджера, які сьогодні виходять на перший план, оскільки від цього безпосередньо залежить конкурентоспроможність, репутація HR-бренду і прибуток компанії.

Застосування сучасних HR-технологій, одночасно, позитивно впливає на ключовий актив компанії (людський капітал) [8, с. 96—98], але, щоб побудувати ефективну систему управління персоналом, потрібно володіти великим обсягом інформації про сам об'єкт управління-людський капітал.

У бізнесі під людським капіталом мається на увазі надійний економічний ресурс, ефективність якого залежить від постійної мотивації та розвитку в реаліях компанії. При цьому аналізувати людський капітал можна за різними ознаками, наприклад, за рівнем охоплення — в масштабах країни, міста або регіону, на рівні підприємства, на якому працює людина, або на рівні самого працівника (рис. 1).

Так, на рівні країни (макрорівень) можна оцінити людський капітал за витратами на освіту, робочі відради, медичні послуги. На рівні організації (мезорівень) людський капітал сприймається як спосіб збереження конкурентоспроможності підприємства. На рівні співробітника (мікрорівень) видна залежність заробітку і витрат людини від особистих і професійних навичок, набутих у процесі роботи. Однак при діловій оцінці співробітника найбільш поширеними є три види показників: оцінка особистих якостей працівника, оцінка результатів праці та оцінка процесів. За регулярністю ділової оцінки виділяють такі рівні: поточна оцінка, періодична оцінка та оцінка потенціалу співробітника [9].

У науковій літературі існує чимало класифікацій методів оцінки персоналу. Методи оцінювання можна визначити за суб'єктом оцінювання як: індивідуальні, колективні, експертні та самооцінювання [10, с. 82].

Оцінка ділових якостей співробітників підприємства — складне завдання, і для її вирішення необхідно обрати правильні інструменти. В таблиці 1 авторами визначено найбільш популярні методи оцінки персоналу в сучасних організаціях, а також проаналізовано їх переваги та недоліки.

Ефективність конкретного інструменту можна оцінити за двома основними показниками: точність і витрати на проведення оцінки. Найбільш точні інструменти — аналіз досвіду і досягнень людини, збір і перевірка рекомендацій, глибока індивідуальна оцінка. Невипадково спеціалісти з підбору персоналу в більшості випадків використовують саме ці методи для підбору кандидатів на відповідальні позиції. Однак ці інструменти дорогі, трудомісткі, їх застосування має обмежений характер. Якщо потрібно оцінити сотні, тисячі, а іноді — десятки тисяч людей, точність повинна бути прийнятною, і важливо вкластися в стислі терміни і бюджет, — у такому випадку цифровим інструментам оцінки немає альтернативи. До них відносяться тести (табл. 2), придатні для цілей оцінки та відбору, а також нові методи, засновані на використанні штучного інтелекту.

Таблиця 2. Інструменти оцінки потенціалу співробітника

Інструменти оцінки потенціалу співробітника	Переваги
Тест Амтхауера	Оцінює розумові здібності людини, виявляє здібності до логіки, аналізу, синтезу, абстрагування
Тест Гілфорда	Вимірює соціальний інтелект і здібності працівника до психоаналізу
Тест Равена	Виявляє здатності співробітника до постійної роботи над собою і навчання
Опитувальник Кеттела	Визначає загальний рівень інтелекту, ступінь розвитку уяви, емоційну стійкість, сприйнятливості до нового радикалізму, наявності внутрішніх напружень
Опитувальник Стефансона	Відображає уявлення співробітника про себе як про індивідуальність
Пульс-опитування 360 Yva.ai	Визначають лідерський потенціал співробітника
IQ тест	Визначає інтелектуальний рівень співробітника
EQ тест	Досліджує рівень емоційного інтелекту співробітника
Професійні тести	Оцінюють професійні компетенції співробітника

Доцільно відмітити, що іноземних HR-фахівців вже давно не влаштовує підхід "Високий потенціал = значні результати + розвинені компетенції". Так, аналітик компанії "Bersin" Кім Ламру (Kim Lamoureux) вважає, що поняття "високопотенційний співробітник" стало втрачати свою цінність, оскільки компанії втратили розуміння самого потенціалу. І таким чином постає проблема: розширення пулу талантів компанії не додає стійкості компанії в майбутньому. Причина полягає в тому, що в нього потрапляють ті співробітники, які ефективні на своїх посадах, але вони не володіють потенціалом для роботи на більш високих позиціях [11].

Конкретизуємо, що потенціал — це прогноз майбутньої ефективності співробітника, наприклад, при підвищенні або ротатії, який визначається здатністю співробітника самостійно вирішувати проблеми і завдання певного масштабу і бажанням нарощувати поточний рівень своїх завдань [12, с. 156].

Важливо враховувати, що оцінка потенціалу не вимагає аналізу всіх цілей і досягнень людини. Завдання керівника — знайти "пікові досягнення", найбільш масштабні і довгострокові проекти або завдання, з якими успішно впорався співробітник, щоб відповісти на ключове питання, сформульоване канадським вченим Елліотом Джексом [13]: якого рівня завдання можна доручити цьому співробітнику з упевненістю в тому, що він впорається — за умови, що у нього будуть потрібні для цього знання і мотивація.

За теорією Джексона [5], здібності кожного керівника або співробітника повинні відповідати займаній посаді.

Здібності = C1 * C2 * C3 * C4 (рис. 2),

де: C1 (Complexity of information processing) — масштаб мислення — це розумовий потенціал співробітника, часовий горизонт завдань і рівень їх складності, який він здатний вирішити. Часовий горизонт — це здатність людини планувати на певну часову перспективу, ставити завдання і приймати рішення відповідно до складеного плану.

C2 (Competencies) — компетенції: професійні компетенції, компетенції управлінця, загальні компетенції.

C3 (Commitment) — прихильність: бажання розвиватись в конкретній компанії і дотримуватись її норм і правил, бажання виконувати роботу конкретного типу.

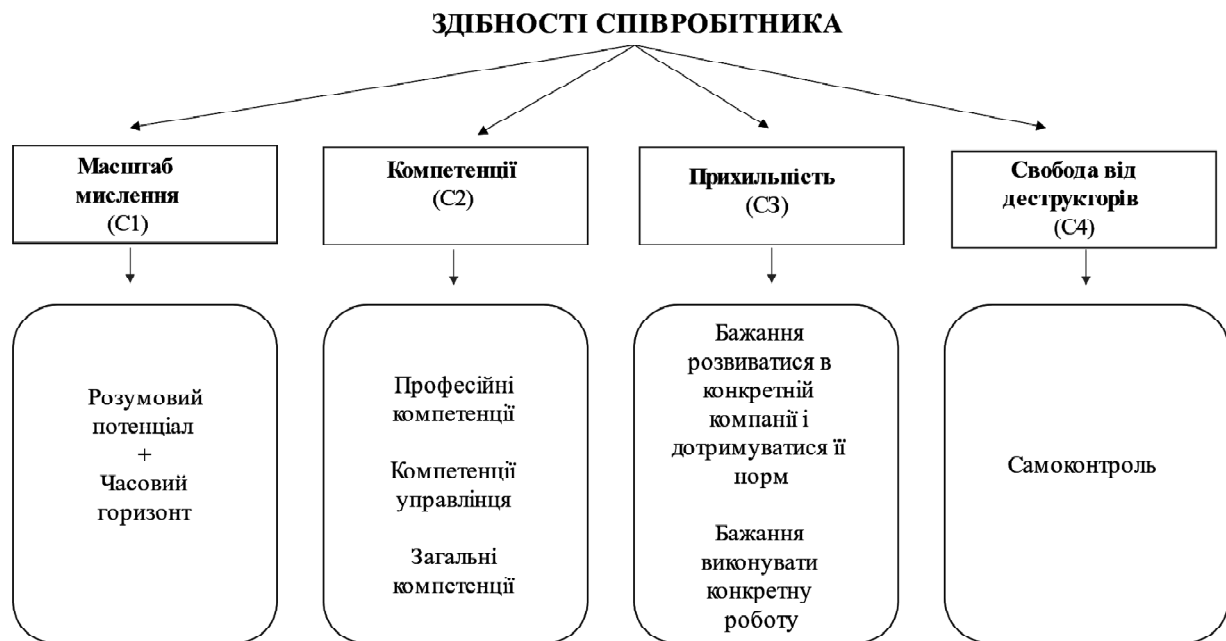


Рис. 2. Складові здібностей співробітника за теорією Е. Джекса

Джерело: [13].

C4 (Controlling self) — свобода від деструкторів: здатність контролювати себе і нести відповідальність за свої рішення.

Зазначимо, що найбільш критичним фактором відповідності (який важко розвинути) є C1 — масштаб мислення.

Поряд з цим, автори згодні з твердженням вченого, що звичайні фактори прийняття кадрових рішень — знання, досвід, мотивація, поведінкові компетенції — мають підлегле значення, саме тому цінність інтерв'ю, тестів здібностей і центрів оцінки всього 20% — 60%. Головним же в оцінці профпридатності співробітників повинні стати здатність приймати рішення і планувати дії для досягнення мети в ситуації невизначеності. Цей критерій дещо спрощено можна назвати "прозорливістю". Щоб виміряти рівень прозорливості застосовують особливе інтерв'ю: людину залучають в спонтанне обговорення значимої для неї складної теми, а розшифровка бесіди виявляє способи формування суджень і аргументації.

Отже, традиційні кількісні, якісні і комбіновані методи актуальні і використовуються на практиці в багатьох компаніях, але в умовах сьогодення сформувалися інші глобальні тренди щодо підвищення ефективності оцінки персоналу за допомогою технологій штучного інтелекту (далі-ШІ). Рішення в області ШІ перетворюють масив розрізнених даних в структуровану інформацію, яка стає основою для прийняття стратегічних рішень і розвитку бізнесу.

Слід приділити увагу найзначнішим технологічним розробкам останніх років, які, на наш погляд, мають перевагу перед класичними інструментами оцінки в умовах переходу персоналу на віддалений режим роботи та розгалуженості виробничих команд.

Так, наприклад, рішення EmployeeXM від QualtricsXM [14] дозволяє безперервно збирати зворотній зв'язок від кожного співробітника за допомогою опитувань і експрес-тестів і використовувати цю інформацію для підвищення залученості, збільшення ефективності праці та

впровадження інновацій, враховуючи інтереси співробітників у всіх сферах своєї діяльності. Платформа EmployeeXM дозволяє HR-менеджерам управляти досвідом співробітника на кожному етапі, вчасно реагувати на зниження залученості в роботу, а отже і ефективності.

Компанія Humanyze пропонує платформу Organizational Health Platform [15] яка забезпечує безперервну аналітику робочого дня співробітника, при цьому захищаючи його конфіденційність. Користувачі отримують оцінку загальної ефективності організації, а також детальний аналіз індикаторів і показників за категоріями залученості, продуктивності і адаптованості співробітників. Застосовуючи зазначену платформу в організації, HR-менеджери мають можливість отримувати оцінку ефективності діяльності співробітників в умовах гібридного режиму роботи, що дозволяє оптимізувати співпрацю віддалених команд, покращувати процеси, налаштовуючи команди на успіх і підвищуючи загальну ефективність бізнесу.

Платформа HR-аналітики SplashHR від компанії SplashBI [16] дозволяє управляти людським капіталом і налаштована допомогти HR-менеджерам:

- утримувати найбільш ефективних співробітників;
- наймати і просувані кваліфікованих фахівців різної національності, статі та віку;
- покращувати процес управління талантами, відстежуючи показники оцінки ефективності;
- оцінювати та підвищувати залученість співробітників;
- визначати області з високою плінністю і планувати зниження ризиків.

Представляє інтерес для сучасного менеджменту персоналу штучний інтелект від компанії Yva.ai [17]. В аспекті оцінки ефективності співробітників він дозволяє оцінювати суб'єктивне сприйняття колегами результативності один одного. Оцінка ефективності в Yva.ai здійснюється через інструментарій розумних опитувань. Співробітники і керівники оцінюють один одного за шкалою від 1 до 5 (1 — зовсім не відповідає очікуван-

ням, 2 — не відповідає очікуванням, 3 — відповідає очікуванням, 4 — перевершує очікування, сильно перевершує очікування). Узагальнені оцінки аналізують керівники і менеджери платформи, що дає підставу визначити відповідність співробітника очікуванням від його роботи на займаній посаді.

Спираючись на ці результати разом з кількісними методами оцінки персоналу, зокрема найпоширенішим на даний момент в українських компаніях методом KPI, можна робити комплексні висновки про ефективність співробітників і приймати на їх основі різні кадрові та управлінські рішення, наприклад, підвищення, пониження, ротація, навчання новим методам роботи або інструментам. Високі оцінки ефективності (Performance Evaluation) дозволяють приймати рішення про нагородження співробітників, які цього дійсно заслуговують, грамотно делегувати завдання і наділяти повноваженнями, формувати по-справжньому ефективні команди, у тому числі крос-функціональні.

За даними дослідження HCI (Human Capital Index) [18], у 72% компаній індивідуальні результати діяльності оцінюються раз на рік. Таким чином, традиційна система постановки цілей і річної оцінки досягнень зосереджена на минулих результатах, а не на поточній та майбутній ефективності співробітника, тому значимість оцінок і зворотного зв'язку для співробітників знижується, що не дозволяє коригувати їх поведінку в процесі виконання робочих завдань. У зв'язку з цим в управлінні ефективністю персоналу більшість компаній переходить на безперервний процес постановки цілей, оцінювання та зворотного зв'язку.

Оскільки в сучасному мінливому середовищі перегляд цілей і розвиток співробітника відбуваються безперервно, автори вважають, що процеси планування не має сенсу прив'язувати до періоду регулярної оцінки.

Зростання швидкості змін призводить до скорочення періоду регулярної оцінки, тобто якщо раніше атестація персоналу відбувалася раз на рік, то сьогодні все більше організацій використовують механізм зворотного зв'язку в реальному часі (real time feedback).

Серед великих компаній в автоматизації зворотного зв'язку піонерами були "Deloitte" і "Adobe". З 2012 року компанія "Adobe" відмовилась від щорічного рейтингу ефективності співробітників і зробила ставку на безперервний зворотний зв'язок, було впроваджено систему Check-in для розробки і коригування в процесі зворотного зв'язку цільових показників діяльності співробітників, а також створено "центр навчання фідбек". У результаті на 30% знизилась кількість звільнень за власним бажанням, підвищились залученість персоналу в робочі процеси і мотивація, керівники і співробітники стали відчувати себе комфортніше, а завдяки збільшенню залученості в роботу зросла ефективність. Ще один позитивний наслідок — люди, які регулярно дають зворотний зв'язок, частіше стають успішними лідерами [19].

Відзначимо, що головний сенс оцінки персоналу полягає не в тому, щоб оцінити. Подібно до того, як загальна міцність ланцюга дорівнює міцності найслабшої ланки, так і в групі — і це особливо актуально для виробничих команд — загальна ефективність зводиться до ефективності найслабкішого з учасників ланцюжка рішень. Це означає, що навчання і розвиток співробіт-

ників за результатами оцінки є найважливішим етапом на шляху до успішності як окремих співробітників, так і виробничих команд і компанії в цілому. Оцінка персоналу дозволяє більш точно підбирати і розвивати співробітників під завдання, актуальні для бізнесу, а також знижувати витрати, пов'язані з помилками при прийнятті кадрових рішень.

Але, щоб на виході отримати робочу систему оцінки ефективності персоналу, на старті потрібно обов'язково опрацювати цілі і конкретні завдання. На основі цього необхідно обрати відповідні критерії оцінки, оптимальні методи і інструменти. Застосування навіть частини розглянутого авторами інструментарію оцінки забезпечить керівників і HR-фахівців об'єктивною інформацією про досягнення або помилки в роботі персоналу і дозволить прийняти кадрові рішення, які ґрунтуються не на емоціях, а на всебічному індивідуальному аналізі співробітника як особистості та його професійного внеску в розвиток компанії.

ВИСНОВКИ

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити висновки, що оцінка персоналу стає більш масовою практикою, в тому числі завдяки розвитку технологій і HR-аналітики. Сучасні методи оцінки персоналу відкривають нові можливості для компаній, які працюють над вдосконаленням кадрового апарату. Методи відрізняються широтою, методологічною базою, а також використанням в процесі оцінки комп'ютерних технологій. У компаніях спостерігається природна інтеграція інструментів оцінювання і даних, що забезпечує послідовність і обґрунтованість подальших кадрових рішень на всіх етапах життєвого циклу співробітника в компанії. Виходячи з цього, навчитися вбудовувати оцінку в життєвий цикл співробітника в компанії, обирати найбільш актуальні інструменти і методи оцінки, пов'язувати оцінку з ключовими процесами управління персоналом і бізнес-процесами — одна з головних задач менеджера з персоналу в умовах розвитку гібридних форм роботи і розгалуженості виробничих команд.

Література:

1. Pasinovich I., & Starko I. Продуктивність праці: підходи до оцінювання в світлі сучасних глобальних викликів. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія "Економіка". 2020. (98), С. 6—17. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2020-98-01>
2. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
3. Цимбалюк С.О., Білик О.М. Оцінювання персоналу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2021. 311 с.
4. Малтиз В.В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. Економіка та суспільство. 2018. № 19. С. 484—489. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-73>
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2010. 695 с.
6. Апенько С.Н. Оценка персонала: Эволюция подходов и технологии их использования: монография / Под. ред. В.С. Половинко. Москва: Информ-Знание, 2004. 300 с.

7. Барометр ринку праці України: головні тенденції 2021 року URL: <https://eba.com.ua/barometr-rynku-pratsi-ukrayiny-golovni-tendentsiyi-2021-roku/>

8. Бей Г.В., Середа Г.В., Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. 2019. № 2 (34). С. 93—101. DOI: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7355>

9. Как организовать оценку персонала URL: <https://vip.1kadry.ru/#/document/16/44991/bssPhr45/?of=copy-78ff0da5ba>

10. Серьогін С.М., Бородин Є.І., Комарова К.В., Липовська Н.А., Тарасенко Т.М. Управління персоналом в органах публічної влади: навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

11. Lamoureux K. (2008). High potential versus high performance: what is the real difference? URL: <http://www.bersin.com/Practice/Detail.aspx?id=7396>

12. Безручко П. Практики регулярного менеджмента. Москва: "Альпина Диджитал", 2019. 222 с.

13. Jaques E. Requisite Organization: A Total System for Effective Managerial Organization and Managerial Leadership for the 21st Century. Florida, USA: Cason Hall & Co Pub, 2006. 334 p.

14. Новые способы привлечения, развития и удержания ценных кадров. URL: <https://www.qualtrics.com/ru/kadrovye/>

15. Humanyze Organizational Health Platform™ Science-backed analytics to inform and improve decision-making with speed and certainty. URL: <https://humanyze.com/solutions/> <https://humanyze.com/solutions/>

16. People insights for human resources business executives&managers. URL: <https://splashbi.com/>

17. Что такое Yva.ai URL: <https://www.yva.ai/ru/about-us>

18. Human Capital in the Time of COVID-19 UPDATE 2020 / 2021 International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank 1818 H Street NW, Washington, DC 20433. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital#Index>

19. Как дать обратную связь сотруднику по результатам оценки его работы? URL: <https://www.mirapolis.ru/blog/kak-dat-obratnuyu-svyaz-sotrudniku-po-rezultatam-otsenki-ego-raboty/>

References:

1. Pasinovich, I. and Starko, I. (2020), "Labour productivity: approaches to evaluation in the light of modern global challenges", *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. N. Karazina seriia "Ekonomichna"*, vol. (98), pp. 6-17. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2020-98-01>

2. Krushel'nyts'ka, O.V. and Mel'nychuk, D.P. (2003), *Upravlinnia personalom [Personnel management]*, Kondor, Kyiv, Ukraine.

3. Tsymbaliuk, S.O. and Bilyk, O.M. (2021), *Otsiniuvannia personalu [Staff evaluation]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.

4. Maltz, V.V. (2018), "Personnel evaluation: modern methods and tools for its implementation", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 19, pp. 484—489. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-73>

5. Kybanov, A.Ya. (2010), *Upravlenye personalom orhanyzatsyy [Personnel management of the organization]*, YNFRA-M, Moscow, Russia.

6. Apen'ko, S.N. (2004), *Otsenka personala: Evoliutsiya podkhodov y tekhnolohyy ykh yspol'zovanyia [Personnel assessment: Evolution of approaches and technology of their use]*, Ynform-Znanye, Moscow, Russia.

7. EBA (2021), "Barometer of the labor market of Ukraine: the main trends of 2021", available at: <https://eba.com.ua/barometr-rynku-pratsi-ukrayiny-golovni-tendentsiyi-2021-roku/> (Accessed 25 Oct 2021).

8. Bej, H.V. and Sereda, H.V. (2019), "HR-technologies transformation influenced by digitalization of business processes", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 2 (34), pp. 93—101, available at: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7355> (Accessed 25 Oct 2021).

9. Krasnova, N. (2021), "How to organize staff assessment", available at: <https://vip.1kadry.ru/#/document/16/44991/bssPhr45/?of=copy-78ff0da5ba> (Accessed 25 Oct 2021).

10. Ser'ohin, S.M. Borodin, Ye.I. Komarova, K.V. Lypov's'ka, N.A. and Tarasenko, T.M. (2019), *Upravlinnia personalom v orhanakh publichnoi vladyy [Personnel management in public authorities]*, DRIDU NADU, Dnipro, Ukraine.

11. Lamoureux, K. (2008), "High potential versus high performance: what is the real difference?", available at: <http://www.bersin.com/Practice/Detail.aspx?id=7396> (Accessed 25 Oct 2021).

12. Bezruchko, P. (2019), *Praktyky rehuliarnoho menedzhmenta [Practices of regular management]*, Al'pyna Dydzhytal, Moscow, Russia.

13. Jaques, E. (2006), *Requisite Organization: A Total System for Effective Managerial Organization and Managerial Leadership for the 21st Century*, Cason Hall & Co Pub, Florida, U.S.A.

14. Qualtrics (2021), "New ways to attract, develop and retain valuable people", available at: <https://www.qualtrics.com/ru/kadrovye/> (Accessed 25 Oct 2021).

15. Humanyze Organizational Health Platform™ (2021), "Science-backed analytics to inform and improve decision-making with speed and certainty", available at: <https://humanyze.com/solutions/> <https://humanyze.com/solutions/> (Accessed 25 Oct 2021).

16. Splash Business Intelligence Inc. (2021), "People insights for human resources business executives&managers", available at: <https://splashbi.com/> (Accessed 25 Oct 2021).

17. Yva.ai (2021), "What is Yva.ai", available at: <https://www.yva.ai/ru/about-us> (Accessed 25 Oct 2021).

18. International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank (2021), "Human Capital in the Time of COVID-19 UPDATE 2020", available at: <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital#Index> (Accessed 25 Oct 2021).

19. Mirapolis (2021), "How to give feedback to an employee on the results of his performance assessment?", available at: <https://www.mirapolis.ru/blog/kak-dat-obratnuyu-svyaz-sotrudniku-po-rezultatam-otsenki-ego-raboty/> (Accessed 25 Oct 2021).

Стаття надійшла до редакції 27.10.2021 р.

УДК 330.341.2:338.242.2

*З. Б. Живко,
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,
Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна
ORCID ID: 0000-0002-4045-669X*

*В. А. Кредісов,
д. е. н., доцент, професор кафедри економіки, екології та практичного підприємництва,
ПВНЗ "Європейський університет", м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-2140-375X*

*І. А. Гнатенко,
д. е. н., доцент, професор кафедри підприємництва та бізнесу,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-0254-2466*

*С. С. Гальонкін,
здобувач, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: 0000-0003-0124-1044*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.37

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНО-МАТРИЧНА КЛАСТЕРИЗАЦІЯ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ЕКОНОМІКОЮ В УМОВАХ ЗМІНИ СПОЖИВЧИХ ПЕРЕВАГ, ГЛОБАЛІЗАЦІЇ, ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ, ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ СУСПІЛЬСТВА ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

*Z. Zhyvko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management,
Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine
V. Kredisov,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Economics,
Ecology and Practical Entrepreneurship, European University, Kyiv, Ukraine
I. Hnatenko,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship
and Business, Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine
S. Galonkin,
Candidate for a degree, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine*

**INSTITUTIONAL-MATRIX CLUSTERING IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT
OF INNOVATIVE ECONOMY IN THE CONDITIONS OF CHANGE OF CONSUMER PREFERENCES,
GLOBALIZATION, DIGITALIZATION, FORMATION OF ECONOMIC CULTURE OF SOCIETY
AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

У статті розглянуто інституціонально-матрична кластеризація в системі стратегічного управління інноваційною економікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку. Формування кластеризації як системи відбувається за рахунок залучення її учасників до певного утворення, накопичення та акумуляцію вмінь та навиків для найліпшої реалізації інноваційної діяльності. Кластерні ініціативи за дирижистської моделі кластеризації — це чітко сплановані та організовані зусилля держави зі створення кластерної політики, яка складається зі стратегічних дій, пов'язаних з формуванням місії, цілей, завдань та пріоритетів кластерного розвитку на усіх рівнях економіки, а

також формування ресурсної підтримки зазначеної політики. Реалізація ініціативи державою повинна розподілятися вертикально зверху до низу, з урахуванням соціально-економічних умов, ресурсного потенціалу територій, а також адмініструватися представниками бізнесу або новоствореного кластерного центру. Такий кластерний центр повинен поставати як приватний або державний орган, що забезпечує реалізацію кластерних ініціатив, державної стратегії та забезпечувати зміцнення взаємовигідного співробітництва держави та бізнесу, через організацію мережево-стійких комунікативних каналів зі стимулювання інноваційної діяльності в умовах сталого розвитку.

The article considers the institutional-matrix clustering in the system of strategic management of innovative economy in the conditions of changing consumer preferences, globalization, digitalization, formation of economic culture of society and sustainable development. This feature implements the dialectical principle of the transition of quantitative changes within clustering to qualitative. The formation of clustering as a system is due to the involvement of its participants in a certain education, accumulation and accumulation of skills and abilities for the best implementation of innovation. With the increase of mutual trust in the production process there is a transition to the development of more effective innovation projects, effective pooling of resources, the formation of new production and research structures, the introduction of new forms of innovation management. In addition, there is an increase in the level of internal competition, aimed not at destroying competitors, but at improving their own management processes and improving production. The implementation of institutional-matrix clustering should be based on cluster initiatives. Cluster initiatives under the conductor model of clustering are clearly planned and organized efforts of the state to create a cluster policy, which consists of strategic actions related to the formation of the mission, goals, objectives and priorities of cluster development at all levels of the economy. policy. The implementation of the initiative by the state should be distributed vertically from top to bottom, taking into account the socio-economic conditions, resource potential of the territories, as well as administered by representatives of business or the newly created cluster center. Such a cluster center should act as a private or public body that ensures the implementation of cluster initiatives, state strategy and strengthens mutually beneficial cooperation between government and business, through the organization of network-stable communication channels to stimulate innovation in sustainable development.

Ключові слова: інституціонально-матрична кластеризація, система стратегічного управління, інноваційна економіка, зміна споживчих переваг, глобалізація, діджиталізація, економічна культура суспільства, сталий розвиток.

Key words: institutional-matrix clustering, system of strategic management, innovative economy, change of consumer preferences, globalization, digitalization, economic culture of society, sustainable development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Особливо важливою системною характеристикою інституціонально-матричної кластеризації — є емерджентність. Ця ознака реалізує діалектичний принцип переходу кількісних змін в межах кластеризації в якісні. Формування кластеризації як системи відбувається за рахунок залучення її учасників до певного утворення, накопичення та акумуляцію вмінь та навиків для найліпшої реалізації інноваційної діяльності. Важливою умовою ефек-

тивного формування інституціонально-матричної кластеризації — забезпечення високого рівня довіри між потенційними учасниками кластеру. З підвищенням взаємної довіри в процесі виробництва відбувається перехід до розробки більш ефективних інноваційних проєктів, ефективного об'єднання ресурсів, утворення нових виробничих та науково-дослідних структур, впровадження нових форм інноваційного менеджменту. Крім того відбувається підвищення рівня внутрішньої конкуренції, спрямованої не на руйнування конкурентів, а на поліпшення власних управлінських процесів та удосконалення виробництва. Зазначені факти актуалізують тему дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЮТЬСЯ АВТОРИ, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

За рахунок впровадження інновацій у технічній, маркетинговій, кадровій і організаційній сферах підвищується продуктивність діяльності підприємств-учасників кластера; стимулюється формування нових форм ведення бізнесу, розширюються межі кластеру. Також важливою умовою формування інституціонально-матричної кластеризації є досягнення завдяки функціонуванню кластеру позитивної синергії. Слід враховувати, що синергетичний ефект може бути не лише позитивним, але й мати негативні наслідки для його учасників [1; 3; 5; 8; 10].

Позитивний синергетичний ефект забезпечує постійну диверсифікацію виробничого процесу, обмін між підприємствами ресурсами та чинниками виробництва, появу нових товарів, засвоєння нових ринків споживачів (як вітчизняних, так і закордонних) з метою отримання доходів з різних джерел та забезпечення суспільно-корисного ефекту від дії кластеру. Крім позитивної синергії інституціонально-матричної кластеризації, виникає і інвестиційний мультиплікаційний ефект, який означає, що ефективне інвестиційне рішення, прийняте на першому етапі життєвого циклу підприємницької діяльності, призводить до збільшення обсягу інвестування на інших [2; 4; 6; 7; 9].

У контексті сказаного інституціонально-матрична кластеризація представляє собою організаційно-економічну форму реалізації інноваційної системи в економіці будь-якого рівня та виступає каталізатором інноваційної діяльності у кожній конкретній галузі економіки та регіоні.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження інституціонально-матричної кластеризації у системі стратегічного управління інноваційною економікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Базис формування інституціонально-матричної кластеризації в інноваційній економіці, зображено на рисунку 1. Інституціонально-матрична кластеризація повинна мати здатність до самоорганізації та постійного самовдосконалення за допомогою ефективно діючої інституціональної матриці, використання ринку праці та злагодженої роботи "якірних" підприємств.

Саме за цих умов інноваційні кластери, сформовані на основі інституціонально-матричної кластеризації будуть здатні швидко адаптуватися, змінюватись за рахунок постійного удосконалення елементів інституціональної матриці (неефективні елементи поступово відмирають або ліквідуються, замінюючись дієвими),

циклічно розвиватися, пристосовуватися до турбулентних умов зовнішнього середовища, нових викликів НТП і т.д. Такий самоорганізуючий механізм адаптації інноваційних кластерів в межах інституціонально-матричної кластеризації характеризується наступними ключовими складниками:

диференціація — прагнення інноваційних кластерів до систематичної структурно-організаційної та функціональної різноманітності елементів для найліпшої адаптації й пристосування до турбулентних умов навколишнього середовища. Для збільшення різноманітності елементів можливе залучення до кластеру інших інноваційних підприємств, венчурних, лізингових, аутсорсингових, консалтингових та інших організацій і установ, наявних в інституціональній матриці. У підсумку виникають нові структурні та функціональні перспективи розвитку і процвітання інноваційного кластеру;

лабільність — збереження функціональної рухливості організаційної структури інноваційного кластеру за несприятливих умов зовнішнього оточення. Забезпечення керівниками кластеру постійної комунікації з органами місцевої влади та ринком праці.

Інноваційний кластер, заснований на інституціонально-матричній кластеризації, може формуватися на основі бюджетоутворюючого "якірного" промислового підприємства та у взаємодії з іншими виробничими і науково-дослідними організаціями, утворюючи таким чином інноваційно-синергетичний комплекс, який інтегрує до своєї організації інноваційні, інформаційні та інвестиційні потоки за рахунок впровадження і комерціалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відповідно до внутрішньої стратегії інноваційного кластеру, рівня його розвитку, а також актуальної державної стратегії соціально-економічного розвитку.

Ефективна колаборація за умови інституціонально-матричної кластеризації забезпечується високим ступенем її стейкхолдерної комунікативності. За таких умов в інноваційному кластері постійно відбувається технологічний, людський, матеріальний та інформаційний обмін із інституціональною матрицею. Крім інституціональної матриці, учасники кластеру взаємодіють з іншими підсистемами (окремі підприємства, установи, які не є елементами кластеру) та мережевими системами одного рівня (інші інноваційні кластери).

Прогресивна інституціонально-матрична кластеризація характеризується відсутністю негативного лідерства або командування з боку окремого стейкхолдера, тобто присутня демократичність усіх її учасників. Стейкхолдери інноваційного кластеру взаємодіють між собою на договірній основі без ущемлення прав один одного. Якщо учаснику комунікації є не вигідним співробітництво або взагалі знаходження у складі кластеру, він може продовжувати свою діяльність самостійно без жодних утисків з боку колишніх партнерів.

Інституціонально-матрична кластеризація передбачає також об'єднання бюджетоутворюючих промислових підприємств у кластер. Промисловий, або як його ще називають — виробничий, кластер, зазвичай орієнтований на засвоєння та розповсюдження усталених продуктів, що користуються найбільшим попитом серед населення, акумуляції знань чи залучення нових ресурсів з інституціональної матриці для більш продуктив-

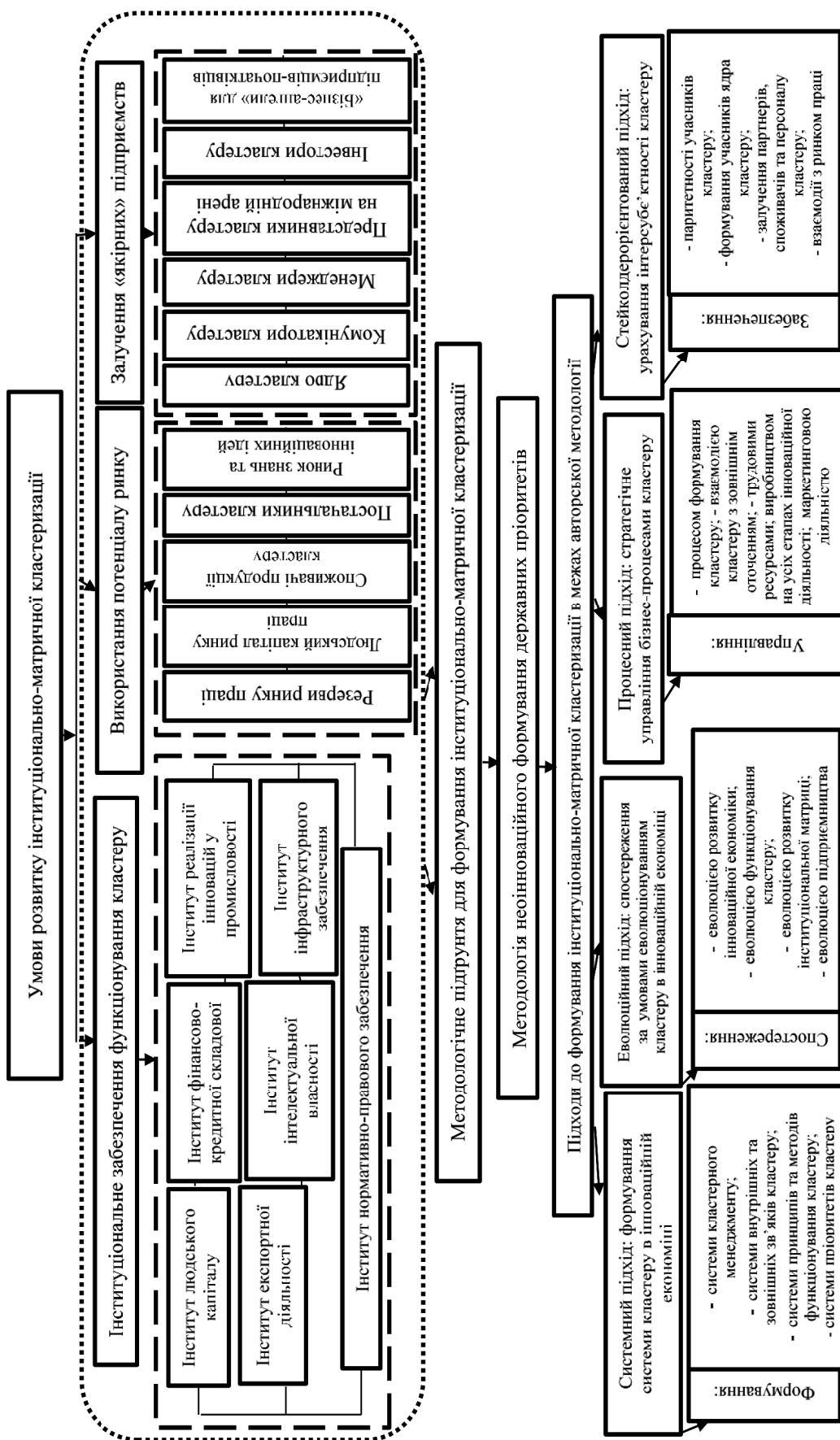


Рис. 1. Базис формування інституціонально-матричної кластеризації в інноваційній економіці в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку

ної подальшої діяльності та розширення технологій виробництва внаслідок зміни попиту. Такий вид кластеру зазвичай не займається науковими розробками, створенням інноваційних проєктів та не має відповідних інноваційних центрів, що є відмінною рисою цього кластеру від інноваційного. Проте, як показує практика, в традиційних галузях промисловості (вугільній, машинобудівній та інших) не на усіх етапах виробничої діяльності є необхідність використання інноваційних технологій.

Визначення державних пріоритетів розвитку підприємництва з урахуванням реалізації інституційно-матричної кластеризації передбачає залучення досвіду європейських країн, де розвиток кластерів є невід'ємним елементом інноваційної політики держави. Як приклад, з 27 країн Євросоюзу у 2020 р. усі мали національні кластерні програми, затверджені на державному рівні [1]. У Німеччині державним пріоритетом розвитку підприємництва, заснованого на кластеризації, є підтримка лише тих кластерів, які приносять користь усьому суспільству. Найвідомішим німецьким кластером є "Саксонська кремнієва долина ХХІ століття", який об'єднує підприємства машинобудування, мікроелектроніки, сервісного обслуговування та інші. У цьому кластері згуртовано більше 420 підприємств, а загальна кількість, зайнятих на них працівників, перевищує 38 тис. осіб. За рахунок великої окупності кластеру великі фінансові надходження ця мережа вносить до державного бюджету Німеччини [9]. На початку існування зазначеного кластеру державою у мережу спрямовувалися значні інвестиції та надавалися податкові пільги усім його учасникам, що у довгостроковій перспективі принесло позитивний ефект від дії кластеру — створення нових робочих місць, забезпечення фінансової допомоги малим підприємствам, утворення інноваційної інфраструктури, надходження податків до державного бюджету та стимулювання науково-технічного розвитку країни.

Правильно обрані державні пріоритети кластеризації засвідчує досвід Фінляндії, де ринкова економіка повністю перейшла на галузеві інноваційні кластерні моделі. При цьому фінська державна політика кластеризації була заснована на дирижизмі, тобто активному втручанні держави у управління кластерними об'єднаннями. Ефективно діючими кластерами охоплено усі пріоритетні галузі та сектори фінської економіки: лісове господарство, машинобудування, кольорова металургія, енергетика, освіта, медицина, будівництво, хімічна промисловість тощо.

Державні пріоритети політики кластеризації Японії засновано на активній підтримці венчурного підприємництва. Інноваційні кластери Японії у переважній більшості функціонують на базі "якірного" підприємства — лідера, залучення венчурної компанії та сукупності інфраструктурних елементів, здатних забезпечити замкнутий цикл виробництва кластеру заснованого на виготовленні технічно складної висококонкурентної продукції (робототехніки, машинобудування, біовиробництва, нанотехнологій у медицині та промисловості). Державним пріоритетом японської кластерної політики є урядова підтримка високотехнологічних підприємств, здатних забезпечити перехід економіки

країни на шостий технологічний уклад. Пріоритет кластеризації економіки обрано також державним урядом Канади, яка вважається однією з найбільш технологічних країн світу. У економіці Канади у 2019 р. нараховувалося понад 75 інноваційно-технологічних кластерів, які різноманітні за величиною та ступенем зрілості. Державна політика підтримки кластерів у Канаді має чітку вертикальну організацію та характеризується ліберальним типом державного управління. Держава сприяє розвитку лише тих кластерів, які сформувалися внаслідок потреб ринку та майже не приймає участі у формуванні кластерної інфраструктури, яка розвивається самостійно [2].

Схожа ліберальна державна політика кластеризації спостерігається у США, де кластери розглядаються як один з найголовніших чинників підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Незважаючи на позицію держави — ринок формує кластери — уряд забезпечує фінансування науково-технологічних досліджень у медицині, військовій промисловості та космічній галузі. Кластери США забезпечують зайнятість понад 39 % від загальної кількості зайнятого населення. Загально відомі високотехнологічні компанії Кремнієвої долини (Adobe, Apple, Cisco, Facebook, Google, Intel, National Semiconductor, SanDisk, Yahoo!, Xerox тощо) пропонують заробітну плату майже на 49 % більше, ніж у інших галузях або секторах економіки країни. На частку цього відомого кластеру припадає більш ніж третина усіх інвестицій країни, що стимулює науково-технічний прогрес США [4].

У Аргентині визначення державних пріоритетів кластеризації економіки засновується на стимулюванні розвитку агропромислових кластерів. Державою стимулюються приватні ініціативи створення кластерів не лише за участю великих сільськогосподарських підприємств, але й об'єднання малих та середніх фірм. На кінець 2019 р. агропромислові кластери цієї країни забезпечували 23 % усіх податкових надходжень держави та забезпечували 31 % нових робочих місць з усіх новостворених місць на ринку праці. При цьому за останні 5 років за допомогою активної дирижистської політики держави було створено більше ніж 49 потужних венчурних компаній (з державним та приватним фінансуванням), 139 лізингових центрів, 398 консалтингових фірм, 102 кадрові агенції і рекрутингові установи [5].

Аналізуючи зарубіжний досвід визначення державних пріоритетів кластеризації економіки, можна зауважити, що державне управління засновувалося на ліберальній (США, Італія, Канада) або дирижистській моделях кластеризації (Німеччина, Фінляндія, Японія тощо). Державні пріоритети за дирижистської моделі кластеризації, які можна наслідувати Україні, визначалися активним втручанням держави у процеси формування кластерів: створення загальнодержавної кластерної політики та її чіткого виконання на місцях; розвиток розгалуженої мережі інфраструктурних елементів; вибір території та галузі, в якій буде розташований майбутній кластер; обрання "якірного" підприємства, за допомогою якого буде реалізовано кластерну модель. За ліберальної політики визначення державних пріоритетів у формуванні кластерів, держава практично не

втручалася, віддаючи цю роль саморегуючому ринку, а лише вибіркові галузі або сектори промисловості користувалися протекціонізмом держави.

Правильно обрані зазначеними державами пріоритети кластеризації, призвели до активного розвитку кластерів. Найбільше згуртування кластерів спостерігається у країнах з розвинутою економікою, заснованою на стимулюванні високотехнологічних галузей. У цих країнах кластеризація є ключовим елементом в розробці стратегій просторового розвитку територій, ефективної регіональної економічної і промислової політики. Наочно вищезгадану закономірність можна продемонструвати на карті Європи, де відзначено згуртування кластерів.

Сучасний стан розвитку підприємництва та загалом національної економіки України, свідчать, що наша країна потребує принципово нового інструменту реалізації кластерної політики, який би забезпечив як промисловий, так і інноваційний розвиток. Як свідчить розглянутий світовий досвід таким інструментом є інноваційні кластери, які сприяють реструктуризації економіки країни. Кластери в кожній країні розвиваються власним еволюційним шляхом, проте усі вони за умов ефективної державної підтримки забезпечують ефективність виробництва та високий рівень продуктивності праці, дозволяючи тим самим розвиненим країнам не лише забезпечувати стійкий економічний зріст, але й успішно конкурувати в межах міжнародного економічного простору. З метою реалізації інституціонально-матричної кластеризації, для сучасної України насамперед слід сформувати сприятливий комунікативний простір, під яким розуміється система взаємовідносин держави з бізнесом, які формуються на певній території (регіоні, державі, трансграничному місті розташування), знаходяться у функціональному взаємозв'язку та взаємозалежності та виступають засобом взаємодії як державних інститутів, так і стихійного ринкового механізму. При формуванні такого простору слід розуміти багатоаспектність та розгалуженість теоретичних підходів, на яких базується кластерний розвиток.

Світовий досвід розвитку кластерів у Сінгапурі, Південній Кореї, Китаї та Японії свідчить, що зазвичай каталізаторами кластерної ініціативи за недосконалої інституціональної матриці повинна бути держава. В останнє десятиріччя кластерні ініціативи зазначених країн стали головною характеристикою національної макроекономічної політики, яка стимулює одночасно інноваційну, промислову, соціальну, економічну політику та розвиток малого, середнього та великого бізнесу, а також сприяє залученню закордонних інвесторів у підприємницьку сферу. Таким чином, формування кластерних ініціатив за інституціонально-матричної кластеризації необхідно проводити виважено з урахуванням паритетності усіх учасників ринку, через цілеспрямоване та вибіркоче втручання держави в діяльність підприємництва. Дослідники Бруклінського інституту (США) М. Мурро і Б. Кац зауважували, що при формуванні пріоритетів розвитку підприємництва, заснованого на кластеризації економіки, держава повинна дотримуватися набору основних загальних принципів [3]. Отже, адаптуємо такі принципи для реалізації в націо-

нальній економіці інституціонально-матричній кластеризації.

1. Доцільність. Інноваційні кластери повинні створюватися з метою досягнення соціально-економічного та суспільного ефекту засобами чіткого стратегічного планування, реалізовувати ініціативи зародження кластерів не можна там, де кластери вже ефективно існують. Існування ефективно діючого кластеру означає, що територія, кластер, галузь промисловості, сектор тощо пройшли випробування ринком. Впровадження нового кластеру, ймовірно, буде загрожувати проблемами перенасичення, неефективності та збою роботи вже існуючого кластеру.

2. Оцінюваність. Критичне оцінювання наявних ресурсів та соціально-економічного потенціалу регіону, де буде створюватися кластер. Необхідно аналізувати наявні ресурси на території, що допоможе уникнути непередбачуваних витрат при реалізації кластерної ініціативи. Кластерні стратегії або політики повинні бути обґрунтовані емпіричною інформацією про природні умови, територіальне розташування, людський потенціал, конкурентоспроможні перспективи та специфічні потреби різних верст населення у продукції кластеру.

3. Рівноправність. Принцип рівноправності реалізації кластерних ініціатив має реалізовуватися як "вертикально" так і "горизонтально". Кластер-парадигма може використовувати для організації різноманітних пропозицій на рівні державного-регіонального співробітництва, забезпечуючи основу для координації згори вниз і навпаки. Проте важливо досягнути зрізу горизонтальних ініціативних ідей між учасниками майбутнього кластеру.

4. Лідерство приватного бізнесу. Ефективна кластеризація — це активно-ініціативна присутність приватного сектору за усіх ухвалених державою управлінських рішень. Стратегія реалізації кластерних ініціатив повинна переслідувати вирішення питань підтримки та об'єднання підприємців, а також усунення прогалин і адміністративних перешкод приватному сектору.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Реалізація інституціонально-матричної кластеризації повинна ґрунтуватися на кластерних ініціативах. Кластерні ініціативи за дирижистської моделі кластеризації — це чітко сплановані та організовані зусилля держави зі створення кластерної політики, яка складається зі стратегічних дій, пов'язаних з формуванням місії, цілей, завдань та пріоритетів кластерного розвитку на усіх рівнях економіки, а також формування ресурсної підтримки зазначеної політики. Реалізація ініціативи державою повинна розподілятися вертикально зверху до низу, з урахуванням соціально-економічних умов, ресурсного потенціалу територій, а також адмініструватися представниками бізнесу або новоствореного кластерного центру. Такий кластерний центр повинен поставати як приватний або державний орган, що забезпечує реалізацію кластерних ініціатив, державної стратегії та забезпечувати зміцнення взає-

мовигідного співробітництва держави та бізнесу, через організацію мережево-стійких комунікативних каналів зі стимулювання інноваційної діяльності в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку.

Література:

1. Гнатенко І. А. Визначення інновацій як інструментарію національного підприємництва. Науковий вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія "Економіка". 2018. Т. 23. Вип. 5 (70). С. 38—42.
2. Гнатенко І. Вплив національного інноваційного підприємництва на сталий розвиток ринку праці. Вісник Херсонського державного університету. 2018. № 32. С. 69—72.
3. Гнатенко І.А. Методологічні основи інституціонального аналізу національної системи інноваційного підприємництва. Науковий журнал "Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії". 2018. № 6 (18). С. 70—74.
4. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. Vol. 43. № 1. P. 129—135.
5. Gryshchenko I., Ganushchak-Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O., Zos-Kior M., Hnatenko I., Martynova L., Martynov A. Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market. European Journal of Sustainable Development. 2021. Vol. 10. № 1. P. 571—583.
6. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. Laplage in Journal. 2021. Vol. 7 (3). P. 315—323.
7. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. Vol. 43 (3). P. 403—414.
8. Rakhmetulina Z., Pokataieva O., Trokhymets O., Hnatenko I., Rubezhanska V. Optimization of the structure of an innovative cluster on a competitive basis in a free market. Financial and credit activities: problems of theory and practice. 2020. Vol. 4. № 35. P. 238—247.
9. Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A. Zos-Kior M. Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component. Laplage in Journal. 2021. Vol. 7 (3A). P. 111—119.
10. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2020. Vol. 42. № 4. P. 504—515.

References:

1. Hnatenko, I. (2018), "Definition of innovations as tools of national entrepreneurship", *Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu imeni I. I. Mechnykova. Seriya "Ekonomika"*, vol. 23, 5 (70), pp. 38—42.
 2. Hnatenko, I. (2018), "The Impact of National Innovative Entrepreneurship on Sustainable Development of the Labor Market", *Visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu-Bulletin of the Kherson State University*, vol. 32, pp. 69—72.
 3. Hnatenko, I. (2018), "Methodological bases of institutional analysis of the national system of innovative entrepreneurship", *Ekonomichnyj visnyk Zaporizkoji derzhavnoji inzhenernoji akademiji-Economic Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*, vol. 6 (18), pp. 70—74.
 4. Brockova, K., Rossokha, V., Chaban, V., Zos-Kior, M., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2021), "Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43.1, pp. 129—135.
 5. Gryshchenko, I., Ganushchak-Efimenko, L., Shcherbak, V., Nifatova, O., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Martynova, L., Martynov, A. (2021). "Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market", *European Journal of Sustainable Development*. vol. 10.1, pp. 571—583.
 6. Lozhachevska, O., Navrotska, T., Melnyk, O., Kapinus, L., Zos-Kior, M., Hnatenko, I. (2021). "Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market", *Laplage in Journal*, 7 (3), p. 315—323.
 7. Mykhailichenko, M., Lozhachevska, O., Smagin, V., Krasnoshtan, O., Zos-Kior, M., Hnatenko, I. (2021). "Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43 (3), pp. 403—414.
 8. Rakhmetulina, Z., Pokataieva, O., Trokhymets, O., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2020), "Optimization of the structure of an innovative cluster on a competitive basis in a free market", *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, vol. 4.35, pp. 238—247.
 9. Zherdetska, L., Diatlova, Y., Diatlova, V., Derkach, J., Goncharenko, A., Zos-Kior, M. (2021), "Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component", *Laplage in Journal*, vol. 7 (3A), pp. 111—119.
 10. Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Isai, O., Shtuler, I., Samborskyi, O. and Rubezhanska, V. (2020), "Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 42.4, pp. 504—515.
- Стаття надійшла до редакції 31.10.2021 р.*

О. М. Сазонець,

д. е. н., професор, професор кафедри транспортних технологій та міжнародної логістики, Університет митної справи та фінансів

ORCID ID: 0000-0001-6521-7815

А. А. Теремій,

Класичний приватний університет

ORCID ID: 0000-0002-8549-7452

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.44

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРУ ООН

O. Sazonets,

Doctor of Economic Sciences, Professor, University of Customs and Finance

A. Terebii,

Classic Private University

FORMATION OF THE CONCEPT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON THE BASIS OF THE UN GLOBAL COMPACT

Глобальний договір ООН є найбільшою у світі ініціативою корпоративної соціальної відповідальності. В статті означено цілі, що переслідує цей договір, умови, за яких компанія може приєднатися до нього. Відповідальний бізнес застосовує однакові цінності та принципи. Відмічено, що приєднуючись до Десяти принципів Глобального договору ООН у стратегії, політиці та процедурі, та встановлюючи культуру доброчесності, компанії не лише виконують свої основні обов'язки перед людьми та планетою, а й створюють основу для довгострокового успіху. Особливу увагу приділено п'ятому принципу, згідно з яким необхідне ефективне скасування дитячої праці.

Визначено 17 цілей сталого розвитку Глобального договору. В Україні Глобальний договір ООН має чимало регіональних субпрограм, з яких одною з найважливіших є Програма "Партнерство заради сталого розвитку". Проілюстровано концепцію запровадження Глобального договору ООН у корпораціях. У якості прикладів впровадження в Україні основних принципів і цілей договору представлено дві українські компанії: Група Нафтогаз і МК "Ювілейний".

The UN Global Compact is the world's largest corporate social responsibility initiative, which pursues two goals: 1) To make its ten principles central to business worldwide; 2) Intensify actions in support of more global UN goals, such as the Millennium Development Goals and the Sustainable Development Goals

In order for a company to be considered a member of the UN Global Compact, it is enough to send annually to the UN confirmation of its desire to join. There is no liability for breach of obligations. Socially responsible business applies the same values and principles. It is noted that by adhering to the Ten Principles of the UN Global Compact in strategy, policy and procedure, and establishing a culture of integrity, companies not only fulfill their core responsibilities to people and the planet, but also lay the foundation for long-term success. These Ten Principles of the UN Global Compact derive from: the Universal Declaration of Human Rights, the Declaration of the International Labor Organization on Fundamental Principles and Rights at Work, and the fifth principle, which requires the effective abolition of child labor.

17 goals of sustainable development of the Global Compact have been identified. In Ukraine, the UN Global Compact has many regional subprograms, one of which is the most important is the Partnership for Sustainable Development Program. Its goal is to promote the Sustainable Development Goals and promote partnerships between government, business, business associations, academia and civil society.

The concept of implementation of the UN Global Compact in corporations is illustrated. Two Ukrainian companies, Naftogaz Group and Jubileyniy Group, are presented as examples of the implementation of the main principles and goals of the agreement in Ukraine. The national joint-stock company Naftogaz of Ukraine

has committed itself to adhering to the Ten Principles of the UN Global Compact, striving to achieve the Sustainable Development Goals and reporting annually on progress. At the same time, Naftogaz takes into account Ukraine's commitments within the framework of the UN Sustainable Development Goals, the Paris Agreement and the Association Agreement between Ukraine and the EU. The information presented on the official website of Jubileyniy Group allows you to make some generalizations about the level of development and areas of corporate social responsibility in the company. Such generalizations were made on the basis of the principles of activity declared by the company and the available practical measures for implementation of these principles in accordance with the principles of the UN Global Compact. An analysis of the social activities of the Jubileyniy Group proves that not all areas of sustainable development are fully implemented in the company.

Ключові слова: Глобальний договір ООН, соціально відповідальний бізнес, Десять принципів Глобального договору, 17 цілей сталого розвитку Глобального договору, регіональні субпрограми Глобального договору ООН.

Key words: UN Global Compact, socially responsible business, Ten Principles of the Global Compact, 17 goals of sustainable development of the Global Compact, regional subprograms of the UN Global Compact.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У світі не існує єдиного затвердженого стандарту здійснення корпоративної соціальної відповідальності. Це обумовлено особливостями міжнародного менеджменту в різних країнах, субрегіонах, регіонах освіти. Це потребує створення загальносвітових орієнтирів здійснення діяльності в сфері КСВ. Одним з таких орієнтирів є Глобальний договір ООН. Глобальний договір ООН (англ. United Nations Global Compact — UNGC) — ініціатива ООН, спрямована на заохочення соціальної відповідальності бізнесу та надання звітів про здійснення такої політики. Глобальний договір ООН декларує десять принципів в області прав людини, трудових відносин, охорони навколишнього середовища та боротьби з корупцією. Крім бізнес-компаній до Глобального договору можуть приєднатися і міста в рамках Програми ООН розвитку міст.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Для виконання компаніями вимог Глобального договору ООН їм потрібно відповідати певним умовам, про що зазначено в [1]. Необхідні суттєві зміни в діяльності компаній. Потрібно шукати шляхи якнайшвидшої активізації діяльності відповідних зацікавлених сторін (ООН, уряди, самі компанії та недержавні структури). Наприклад, аналізуючи країни Вишеградської четвірки (V4), науковці стверджують, що V4 значно відстає від більш розвинених європейських країн, їй доведеться нарощувати зусилля в контексті реалізації принципів Глобального договору ООН.

Віл'ямс О.Ф. стверджує, що у його розумінні ролі бізнесу в суспільстві відбувається зміна парадигми, і що цей крок найкраще розуміти як "відновлення" мети бізнесу [2]. Глобальний договір ООН з десятима принципами та 17 цілями сталого розвитку (ЦСР), призначеними для подолання глобальної бідності, є настановними документами гуманізації діяльності корпорацій. В статті показано, як нафтогазові компанії борються одночасно із спробами реалізувати ЦСР 7, за доступ до енергії, а також вирішуючи проблеми ЦСР 13, щодо боротьби зі зміною клімату. Автор виражає надію, що Глобальний договір ООН, до якого приєдналися понад

9600 компаній у 161 країні, спонукає "дотримуватися" цілей бізнесу, і таким чином може сприяти кращому життю для всіх.

Наукова стаття Schembera S. Implementing Corporate Social Responsibility: Empirical Insights on the Impact of the UN Global Compact on Its Business Participants. Business & society, [3] доводить, що впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) є вирішальним чинником для легітимності організації в сучасній глобалізованій економіці. Спираючись на уявлення зацікавлених сторін, мережі та інституційної теорії, отримано позитивний вплив тривалості участі UNGC на рівні впровадження його принципів, незважаючи на потенційні слабкі місця у підзвітності ініціативної структури.

Метою дослідження Martinez-Ferrero J., Eryilmaz M., Colakoglu N. How Does Board Gender Diversity Influence the Likelihood of Becoming a UN Global Compact Signatory? The Mediating Effect of the CSR [4] було вивчити, чи підвищує значимість приналежності до Глобального договору ООН гендерний склад та структура правління. Детально в статті досліджувалося, як гендерна різноманітність заохочує виконання Глобального договору ООН та опосередкований ефект функціонування комітету соціальної відповідальності. Таким чином визначається, які фактори виявили вплив жінок-директорів у правлінні на приналежність фірми до Глобального договору ООН. Висновки свідчать про те, що жінки-директори у раді значно заохочують приналежність фірми до Глобального договору ООН.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження впливу основних постулатів Глобального договору ООН на діяльність корпорацій, які намагаються запровадити в своїй діяльності основні положення корпоративної соціальної відповідальності, виявлення програм України, що слідує цим положенням, та компаній, які виконують їх.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Глобальний договір ООН є найбільшою у світі ініціативою корпоративної соціальної відповідальності. Договір переслідує дві мети:

1. Зробити свої десять принципів головними у підприємницькій діяльності в усьому світі.

2. Активізувати дії в підтримку більш глобальних цілей ООН, таких як цілі розвитку тисячоліття та цілі сталого розвитку [6].

Про укладання Глобального договору ООН оголосив тодішній Генеральний секретар ООН Кофі Аннан у своєму виступі на Всесвітньому економічному форумі 31 січня 1999 року. Програма підписання Договору була офіційно запущена в штаб-квартирі ООН у Нью-Йорку 26 липня 2000 року.

Для того щоб компанія вважалася такою, що приєдналася до Глобального договору ООН, досить щорічно посилати в ООН підтвердження свого бажання такого приєднання. Відповідальності за порушення взятих зобов'язань не передбачено. [7].

Станом на березень 2021 року до Глобального договору приєдналося понад 12 765 компаній та організацій з більш як 160 країн світу [8].

Десять принципів Глобального договору ООН походять із: Загальної декларації прав людини, Декларації Міжнародної організації праці про основоположні принципи та права на виробництві, Декларації Ріо з навколишнього середовища та розвитку та Конвенції ООН проти корупції.

Принципи поділяються за тематикою:

Принципи щодо прав людини:

Принцип 1: Бізнес повинен підтримувати та поважати захист проголошених прав людини на міжнародному рівні;

Принцип 2: Підприємствам потрібно переконатись, що вони не є співучасниками порушень прав людини.

Принципи щодо праці:

Принцип 3: Підприємства повинні підтримувати свободу асоціацій та ефективне визнання права на колективні переговори;

Принцип 4: Ліквідація всіх форм примусової та обов'язкової праці;

Принцип 5: Ефективне скасування дитячої праці;

Принцип 6: Ліквідація дискримінації щодо зайнятості.

Принципи щодо навколишнього середовища:

Принцип 7: Підприємства повинні підтримувати запобіжний підхід до екологічних проблем;

Принцип 8: Підприємства повинні ініціювати просування більшій екологічній відповідальності;

Принцип 9: Підприємствам необхідно заохочувати розвиток та розповсюдження екологічно чистих технологій.

Принцип щодо протидії корупції:

Принцип 10: Бізнес повинен працювати проти корупції у всіх її формах, включаючи вимагання та підкуп. [9].

Перший принцип визначає всебічні очікування Глобального договору щодо прав людини, а саме щодо поваги та підтримки права людини. Повага до прав людини в корпоративній сфері означає, що підприємству слід застосовувати належну ретельність, щоб уникнути порушень прав людини ("не нашкодити"), а також ліквідувати несприятливі наслідки для прав людини, з якими вони пов'язані. Бізнесу пропонується вживати заходів для підтримки прав людини.

Компаніям слід звернути увагу на Міжнародний законопроект про права людини та основні конвенції Міжнародної організації праці (МОП). Бізнес повинен дотримуватися всіх чинних законів та поважати міжнародно визнані права людини, де б вони не діяли [10].

Щодо другого принципу, то співучасть означає причетність до порушення прав людини, яке спричиняє інша компанія, уряд, особа чи інша група. Ризик співучасті у порушенні прав людини може бути особливо високим у регіонах із слабким управлінням та / або там, де поширене порушення прав людини [11].

Проаналізуємо третій принцип. Свобода об'єднання передбачає повагу права всіх роботодавців та усіх працівників вільно та добровільно створювати групи та приєднуватися до них для просування та захисту своїх професійних інтересів. Як працівники, так і роботодавці мають право створювати власні організації, вступати в них та керувати ними без втручання держави чи будь-якого іншого суб'єкта господарювання. Свобода об'єднання залучає роботодавців, профспілки та інших представників робітників, які вільно обговорюють питання на виробництві, щоб досягти домовленостей, які є прийнятними [12].

Щодо четвертого принципу. Примусова або обов'язкова праця — це будь-яка робота або послуга, що вимагається від будь-якої особи під загрозою будь-якого покарання, і на яку ця особа не погодилася добровільно. Надання заробітної плати чи іншої компенсації працівникові не обов'язково свідчить про те, що праця не є примусовою чи обов'язковою. Праця повинна надаватися вільно, а працівники повинні мати можливість вільно вибирати її відповідно до встановлених правил [13].

П'ятий принцип передбачає наступне. Термін "дитяча праця" не слід плутати з "працевлаштуванням молоді" або "роботою студентів". Дитяча праця — це форма експлуатації, яка є порушенням прав людини, і вона визнається та визначається міжнародними документами. Офіційно в світі заявляється політика міжнародного співтовариства та майже всіх урядів скасувати дитячу працю [14].

Проаналізуємо шостий принцип. Дискримінація у сфері праці та зайнятості означає поведінку з людьми на основі різних стандартів або менш прихильно через характеристики, які не пов'язані з їхніми достоїнствами або властивими вимогами роботи. У національному законодавстві ці характеристики зазвичай включають: расу, колір шкіри, стать, релігію, політичні переконання, національну приналежність, соціальне походження, вік, інвалідність, статус ВІЛ / СНІДу, членство в профспілках та сексуальну орієнтацію [15].

Означимо принцип 7. Принцип 15-ї Декларації Ріо-Жанейро 1992 року стверджує, що "там, де існують загрози серйозного або незворотного збитку, відсутність повної наукової визначеності не повинна використовуватися як причина для відкладення економічно ефективних заходів щодо запобігання деградації навколишнього середовища". Запобіжні заходи передбачають систематичне застосування оцінки ризику, управління ризиками та інформування про ризик [16].

Стосовно восьмого Принципу слід визначити наступне. У главі 30 Порядку денного 21 на світовому саміті в

Таблиця 1. Мінімальний вік для прийняття на роботу за рекомендаціями ООН

Тип роботи	Розвинені країни	Країни що розвиваються
Легка робота	13 років	12 років
Регулярна робота	15 років	14 років
Небезпечна робота	18 років	18 років

Джерело: [14].

Ріо у 1992 р. роль бізнесу та промисловості в програмі сталого розвитку викладена так: "Бізнес та промисловість повинні посилити саморегулювання, керуючись відповідними кодексами, хартиями та ініціативами, інтегрованими в усі елементи бізнес-планування та прийняття рішень, а також сприяння відкритості та діалогу із працівниками та громадськістю". У декларації зазначається, що бізнес несе відповідальність за те, щоб діяльність у межах його власних операцій не завдавала шкоди довкіллю [17].

Проаналізуємо дев'ятий принцип. Екологічно безпечні технології, як визначено в Порядку денному 21 Декларації Ріо, повинні захищати навколишнє середовище, менше забруднювати навколишнє середовище, використовувати всі ресурси більш стійким чином, переробляти більшу кількість своїх відходів та продуктів та обробляти залишкові відходи більш прийнятним чином, ніж технології, заміниками яких вони були [18].

Десятий принцип, що є принципом щодо боротьби з корупцією, був прийнятий у 2004 році і зобов'язує учасників Глобального договору ООН не лише уникати підкупу, вимагання та інших форм корупції, а й активно розробляти політику та конкретні програми для боротьби з корупцією всередині та в межах своїх ланцюгів поставок [19].

Глобальний договір ООН ставить 17 цілей сталого розвитку, які є такими:

Ціль 1. Подолання бідності.

Ціль 2. Подолання голоду, розвиток сільського господарства.

Ціль 3. Міцне здоров'я і благополуччя

Ціль 4. Якісна освіта.

Ціль 5. Гендерна рівність.

Ціль 6. Чиста вода та належні санітарні умови.

Ціль 7. Доступна та чиста енергія.

Ціль 8. Гідна праця та економічне зростання.

Ціль 9. Промисловість, інновації та інфраструктура.

Ціль 10. Скорочення нерівності.

Ціль 11. Сталий розвиток міст і громад.

Ціль 12. Відповідальне споживання та виробництво.

Ціль 13. Пом'якшення наслідків зміни клімату.

Ціль 14. Збереження морських ресурсів.

Ціль 15. Захист та відновлення екосистем суші.

Ціль 16. Мир, справедливість та сильні інститути.

Ціль 17. Партнерство заради сталого розвитку.

В Україні Глобальний договір ООН має чимало регіональних субпрограм. Приділимо увагу найважливішим з них. Одною з таких програм є Програма "Партнерство заради сталого розвитку". Ця Програма була започаткована UNGC в Україні, її мета — просування Цілей сталого розвитку та сприяння партнерству між

урядом, бізнесом, бізнес-асоціаціями, академічними установами та громадянським суспільством.

Глобальний договір ООН у 2018 році назвав Ціль 17 — Партнерство як одну з найважливіших. Локальна мережа з України спільно з Білоруською локальною мережею вирішили сприяти зростанню партнерства між місцевим самоврядуванням, бізнесом, науковими установами та соціальним сектором, щоб демонструвати проекти, які реалізуються у партнерстві, охоплюють більшу кількість реципієнтів, мають значно більший вплив та є більш стійкими.

Таким чином, з 2018 року в Україні проводиться кампанія "Партнерство заради сталого розвитку", де визначаються проекти партнерства із задіянням стейкхолдерів у таких категоріях, як: мир, планета, економічне зростання, суспільство [20].

Наступною Програмою, яку ми розглянемо, є "Програма молодих інноваторів". Це спеціалізована програма, яка має визначені сесії та менторські підтримки. Роль стратегій сталого розвитку підвищується та давно вийшла за межі благодійно-іміджевих проявів у розрізі проектів корпоративно-соціальної відповідальності. На сьогодні практично неможливо залучити міжнародного інвестора в проект, якщо у ньому не передбачено явний позитивний та вимірювальний вплив на цілі сталого розвитку, суспільство та екологію. Ці ж причини примушують успішні глобальні компанії уникати співпраці з компаніями, які не мають у своїй стратегії спрямування на сталий розвиток. Крім цього, сучасні працівники (особливо молоді робітники), при виборі роботодавця, роблять вибір на користь підприємства, котре на стратегічному рівні, у щоденних практиках, в бізнес-моделі, позитивно впливає на країну, світ, екологію, суспільство. До того ж у таких компаніях працівники більш залучені у бізнес, краще співпрацюють один з іншим, демонструють більшу ефективність.

Програма використовує адаптовану під цілі розвитку інноваційну модель сталого досвіду (бажаність, доцільність, життєздатність, стійкість), що реалізується професіоналами в галузі бізнес-трансформацій та інновацій та із залученням експертів в області фінансів, комунікацій, управління, прототипування, бізнес-моделювання, та інших.

Особи, що беруть участь у програмі, мають можливість безпосередньо:

— отримати пришвидшене навчання, практично без будь-якого "відриву від виробництва", яке складається з очних семінарів, онлайн-вебінарів, обговорень на форумі, тематичних досліджень, відвідування компаній і т. і.;

— співпрацювати з іншими командами щодо інноваційних проектів для компанії та галузі;

— засвоїти та практикувати новітні технології створення інноваційних продуктів, послуг, експериментування, бізнес-моделювання, гнучкого проектного управління, управління змінами, комунікацій, оцінки можливостей, залучення стейкхолдерів, та ін.;

— будувати стосунки за допомогою коучингу, наставництва і мережових можливостей, вчитися у окремих видатних фахівців, які працюють над розвитком і впровадженням сталих інновацій у всьому світі;



Рис. 1. Концепція запровадження Глобального договору ООН у корпораціях України

Джерело: розроблено авторами.

— стати частиною глобальної мережі найпотужніших молодих фахівців з топ-компаній на всіх континентах [21].

Освітня програма "ІТ-нація" реалізується за допомогою Громадської спілки "Мережа Глобального Договору в Україні" зі сприяння Проєкту "Економічна підтримка Східної України".

Нагальною метою цієї Програми стало відведення рівних умов в отриманні якісної освіти в інформаційній сфері, набуття навичок у програмуванні і роботі із комп'ютерами для чоловіків і жінок, працюючих та безробітних, молоді та пенсіонерів у Донецькій та Луганській областях. Учасники отримали можливість здобути основу нової професії, використати отримані знання та навички щодо отримання нової роботи в ІТ-секторі, запуску власних стартап-проєктів, реалізації своїх здібностей в якості фрілансерів, систематизації наявних знань. Отримавши додаткову освіту в ІТ-сфері, вони змогли підвищувати свій професіоналізм та додатково викори-

стовувати набуту освіту у повсякденному житті. [22]. Завдяки реалізації Програми регіон отримав місцевих фахівців з базовою кваліфікацією у ІТ-професії.

Важливим викликом на рівні бізнесу та в масштабах держави є корупція. Це негативне явище багато коштує будь-якому бізнесу — це чинить шкоду його репутації, зростанню, та додає біля 10% до витрат на здійснення бізнесу. Світовий банк наголосив, що "хабарництво стало галуззю в 1 трлн дол.". Нівелювання цього процесу має велике значення. Це зможе відновити довіру до бізнесу, ділову впевненість та призведе до його довготермінової стабільності.

Проєкт "Розширення антикорупційних заходів у межах локальних мереж Глобального Договору" (Playbook) у своїй реалізації спирається на тріступеневий підхід:

1. Розробка проєкту "Посібник із боротьби з корупцією" відбувається, щоб налагодити використання колективних дій та розуміння.

2. Глобальний запуск та розгортання Playbook. Це дозволить розуміти та використовувати методику колективних дій для виявлення і вирішення корупційних проблем.

3. Підтримувати програму в Індії, Бразилії, Кенії та Україні в їхніх власних ініціативах щодо колективних дій.

Це ініціатива, яка збільшує масштаби антикорупційних колективних дій, спрямована не тільки на підвищення прозорості ланцюгів поставок, але й на сприяння державно-приватному співробітництву у сфері колективних дій шляхом діалогу та взаємодії з недержавними зацікавленими сторонами та урядами. [23].

Програма "SDG Ambition" є інноваційним інструментом, що спрямований на інтеграцію Десяти принципів Глобального договору ООН та Цілей сталого розвитку (ЦСР) у бізнес-стратегію компанії, звітність і комунікацію з партнерами програми, її операційну діяльність.

Завдячуючи цікавим заходам, веб-рішенням, тренінгам, семінарам учасники програми зможуть в середині компанії розробити стратегію і тактику сталого розвитку, виконати якісний аналіз своїх показників, які стосуються 17 Цілей сталого розвитку, та запровадити конкретні результати в повсякденну операційну діяльність.

Завдячуючи програмі "SDG Ambition" організація зможе прискорити запуск проєктів зі сталого розвитку,

Таблиця 2. Практичні заходи соціальної відповідальності корпорації м'ясокомбінат Ювілейний, що реалізуються у відповідності до задач Сталого розвитку

№	Група цілей	Цілі Сталого розвитку	Задекларовані принципи та практичні заходи КСВ, що реалізуються в корпорації МК «Ювілейний»
1	Соціально-економічні, гендерні, демографічні	Міцне здоров'я і благополуччя. Якісна освіта. Гендерна рівність Гідна праця та економічне зростання. Промисловість, інновації та інфраструктура	Своєчасна виплата податків і зборів у бюджет. Своєчасна виплата заробітної плати. Створення нових робочих місць. відкритість і прозорість діяльності компанії. Стабільність у відносинах з партнерами й замовниками. Постійна робота над удосконалюванням смакових якостей, дизайну упакування й етикетки. Персонал забезпечується гідними умовами праці: дотримання стандарту OHSAS по безпеці праці, атестація робочих місць, своєчасний ремонт і модернізація встаткування. Контроль стану виробничо-побутових умов праці. Можливість кожного співробітника компанії одержати додаткову професійну освіту, підвищити кваліфікацію відповідно до програми розвитку й навчання персоналу
2	Еколого-кліматичні	Чиста вода та належні санітарні умови. Доступна та чиста енергія. Сталий розвиток міст і громад. Відповідальне споживання та виробництво. Пом'якшення наслідків зміни клімату. Збереження морських ресурсів. Захист та відновлення екосистем суші	Постійний контроль і аналіз впливу виробництва на навколишнє середовище. Вдосконалення технологій відповідно до екологічних аспектів. Утилізація відходів виробництва («Куп'янський» Ветсанзагод »). Скорочення викидів природного газу завдяки установці нового обладнання (Німеччина). Використання приладів для знищення комах на підприємстві (Польща). Вивезення твердих побутових відходів компанією «ГрінКо-Дніпро». Виховання екологічної свідомості співробітників компанії шляхом надання спеціальних навчальних матеріалів
3	Глобальні, гуманістичні, інституційні	Подолання бідності. Подолання голоду, розвиток сільського господарства. Скорочення нерівності. Мир, справедливість та сильні інститути. Партнерство заради сталого розвитку	Соціальний пакет, який поширюється й на тих співробітників, які вийшли на пенсію, включає: разову матеріальну допомогу на оздоровлення, грошові премії на свята, матеріальну допомогу при народженні дитини, при виході на пенсію. Футбольний клуб «Ювілейний» нараховує більш 100 вихованців від 7 до 16 років. Впроваджено систему управління безпечністю харчових продуктів ДСТУ ISO:22000. Строгий санітарний контроль, який забезпечується сучасним обладнанням та розробленими інструкціями для усіх працівників. Виробництво пройшло сертифікацію HACCP (міжнародний стандарт безпеки харчової продукції) Відповідає вимогам ДСТУ 4161-2003 системи управління безпеки харчових продуктів

Джерело: розроблено авторами на основі [26; 27; 28].

які передбачають управлінську, екологічну і соціальну сталість та, відповідно, відчувати поліпшення, швидше отримувати практичні досягнення та звітувати про реальні досягнення [24].

Таким чином опрацьований матеріал можна представити у вигляді схеми (рис. 1).

Найкрупнішим виконавцем програм Глобального договору ООН є Національна акціонерна компанія "Нафтогаз України". Компанія зобов'язалась дотримуватись Десяти принципів Глобального договору ООН, намагатись досягти Цілей сталого розвитку і щорічно звітувати про прогрес.

Нафтогаз формує свої стратегії згідно сталого розвитку, що відбуватиметься за шістьма такими напрямами:

Доступна та чиста енергія.

Чиста вода та належні санітарні умови.

Міцне здоров'я.

Якісна освіта.

Сталий розвиток міст та спільнот.

Партнерство заради сталого розвитку [25; 29].

Для окремого сучасного енергетичного бізнесу у світі, окрім основної діяльності, беззаперечно пріоритетним стає покращення стану довкілля та протистояння зміні клімату. При цьому Нафтогаз враховує взяті

Україною зобов'язання у межах Цілей сталого розвитку ООН, Паризької Угоди та Угоди про асоціацію України з ЄС.

Офіційна позиція Нафтогазу з цього питання визначається наступними тезами: "Група Нафтогаз розвиває зелений напрямок бізнесу, і це продиктовано не тільки сучасними світовими трендами щодо мінімізації використання вичерпного палива, але й власними амбітними планами щодо реалізації низьковуглецевих проєктів, зокрема, у сфері відновлювальної та біоенергетики, підвищення енергоефективності, розвитку водневої економіки. Екологічні та кліматичні вимоги до діяльності компаній з кожним роком будуть зростати. Тому важливо вже зараз розпочинати проєкти щодо скорочення обсягів викидів на всіх етапах — від видобутку нафти і газу до їх переробки, зберігання та постачання. Без відповідних ESG-стратегій неможливо отримати інвестиції та фінансування навіть на основну діяльність Нафтогазу" [25].

Група Нафтогаз — це велика українська вертикально-інтегрована нафтогазова компанія, яка запроваджує повний цикл операційної діяльності з розвідки та розробки нафтових і газових родовищ, розвідувального та експлуатаційного буріння, зберігання та транспортування нафти, постачання як природного, так і скрапленого

газу споживачам. Нафтогаз містить 52 000 співробітників і є найбільшим платником податків в країні. Компанія активно долає найгостріші виклики національного рівня, надає допомогу воїнам АТО, бореться з наслідками коронавірусної пандемії, здійснює реалізацію проєктів у сфері соціально спрямованої інфраструктури [25].

Інформація, що представлена на офіційному сайті МК "Ювілейний" дозволяє зробити певні узагальнення щодо рівня розвитку та напрямів корпоративної соціальної відповідальності в компанії. Такі узагальнення проводились на основі задекларованих компанією принципів діяльності та наявних практичних заходів щодо реалізації цих принципів у відповідності до принципів Глобального договору ООН. Аналіз соціальної діяльності корпорації М'ясокомбінат "Ювілейний" доводить, що не всі напрями сталого розвитку реалізуються в компанії повною мірою (табл. 2).

Грунтовною є робота МК "Ювілейний" в плані технологічного забезпечення якості продукції. Якість продукції є нині не тільки перевагою в конкурентній боротьбі, але й одним з головних чинників та показників ведення сумлінного, відповідального бізнесу. В технологічному контексті забезпечення якості МК "Ювілейний" додержується наступних правил:

1. Якісна сировина. В продукції не використовуються сировина, що містить ГМО. Постачальниками сировини є лідери своїх галузей: як виробники м'ясної сировини, що знаходяться в Україні, так і Європейські виробники спецій під марками Almi (Австрія), Wiberg (Австрія), RAPS (Німеччина).

2. Сучасне обладнання. Структура, потужність і розташування обладнання розраховані європейським бюро "Lissner", що спеціалізується на проєктуванні м'ясопереробних підприємств. Це підприємство створювалось за останнім словом науки та техніки, відповідно до найсучасніших європейських технологій. У ході реалізації проєкту було закуплено й запущено обладнання від світових лідерів, серед яких Bannu (Німеччина), KJ (Данія), Seydelmann (Німеччина), Alpina (Швейцарія), Laska (Австрія), Bizerba (Німеччина), Schroter (Німеччина), Poly-Clip (Німеччина), Handtmann (Німеччина), Webomatic (Німеччина).

3. НАССР і санітарний контроль. Виробництво пройшло сертифікацію НАССР (міжнародний стандарт безпеки харчової продукції) відповідно до вимог ДСТУ 4161-2003 системи управління безпеки харчових продуктів. Здійснюється щоденна обробка цехів за допомогою обладнання компанії Ecolab — лідера в галузі виробництва професійних миючих та дезінфікуючих засобів.

4. Сучасна екологічна упаковка. Нашими надійними та довгостроковими партнерами є компанії Multivac (Німеччина), Webomatic (Німеччина), Cryovac (США), Атлант-Пак (Росія), Zudpack (Німеччина).

5. Експерти своєї справи. Постійне підвищення рівня професійної підготовки та регулярне тестування персоналу — запорука успішної роботи МК "Ювілейний" згідно сучасним Правилам.

6. Ефективне управління. В корпорації використовується комплексна автоматизована система управління підприємством. Ця система побудована на основі

Oracle, що є визнаним лідером у галузі програмного забезпечення управлінням підприємством, охоплює всі основні бізнес-процеси, а саме: управлінням закупками, виробництвом, збутом, логістикою, фінансами і персоналом. Чітке дотримання усіх виробничих процесів на підприємстві підтверджено сертифікатом міжнародного стандарту ISO 22000-2007.

7. Якісна, швидка доставка. Завдяки власному транспорту, обладнаному холодильними установками, а також системою спостереження за температурним режимом, продукція оперативно та якісно доставляється споживачу [26; 28].

Дотримання таких правил МК "Ювілейний" у виробництві дозволяє випускати продукцію високої якості не тільки під елітними брендами за високою ціною, але забезпечує якість продукції, що входить до більш низьких цінкових категорій, орієнтована на масового споживача.

ВИСНОВКИ

У статті визначено основні напрями запровадження корпоративної соціальної відповідальності в компаніях світу при імplementації Глобального договору ООН. Означено, що ця діяльність проводиться у відповідності до поставлених цілей Глобального договору, а саме: 1) Зробити свої десять принципів головними у підприємницькій діяльності в усьому світі; 2) активізувати дії в підтримку більш глобальних цілей ООН, таких як цілі розвитку тисячоліття та цілі сталого розвитку.

Програма підписання Договору була офіційно запущена в штаб-квартирі ООН в Нью-Йорку 26 липня 2000 року. Станом на березень 2021 року до Глобального договору приєдналося понад 12 765 компаній та організацій з більш як 160 країн світу. Приєднуючись до Десяти принципів Глобального договору ООН у стратегії, політиці та процедурі, та встановлюючи культуру доброчесності, компанії не лише виконують свої основні обов'язки перед людьми та планетою, а й створюють основу для довгострокового успіху.

Глобальний договір ООН також ставить 17 цілей сталого розвитку. Відмічено, що в Україні Глобальний договір ООН має чимало регіональних субпрограм. Одними з передових компаній в плані впровадження корпоративної соціальної відповідальності в Україні є Група Нафтогаз, М'ясокомбінат "Ювілейний", які доводять, що всі означені в статті напрями сталого розвитку реалізуються в компаніях повною мірою.

Література:

1. Zemanova S. and Drulakova R. Mainstreaming Global Sustainable Development Goals through the UN Global Compact: The Case of Visegrad Countries. Journal of risk and financial management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 08. 08.2021).
2. Williams OF. Restorying the purpose of business: The agenda of the UN Global Compact. African journal of business ethics. 2018. URL: <https://ajobe.journals.ac.za/pub/article/view/195> management. 2020, URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 08. 08.2021).
3. Schembera S. Implementing Corporate Social Responsibility: Empirical Insights on the Impact of the UN

Global Compact on Its Business Participants. Business & society, 2018. URL: <https://www.zora.uzh.ch/id/eprint/172540/1/0007650316635579.pdf> management. 2020, URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 09. 08.2021).

4. Martinez-Ferrero J., Eryilmaz M., Colakoglu N. How Does Board Gender Diversity Influence the Likelihood of Becoming a UN Global Compact Signatory? The Mediating Effect of the CSR Committee. Sustainability, 2020. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/10/4329> management. 2020, URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 09. 08.2021).

5. Van der Eijk Y., McDaniel PA., Bialous. SA. United Nations Global Compact: an "Inroad" into the UN and reputation boost for the tobacco industry. Tobacco control, Jul 2018. URL: <https://tobaccocontrol.bmj.com/content/27/e1/e66> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 10. 08.2021).

6. About the UN Global Compact — UN Global Compact. URL: <https://www.unglobalcompact.org/about> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 10. 08.2021).

7. Приєднання до глобального договору. URL: <https://www.unglobalcompact.org/participation/join/application>

8. Глобальний договір ООН. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 11. 08.2021).

9. The Ten Principles of the UN Global Compact. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 11. 08.2021).

10. Principle One: Human Rights. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-1> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 11. 08.2021).

11. Principle Two: Human Rights. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-2> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 12. 08.2021).

12. Principle Three: Labour. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-3> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 14. 08.2021).

13. Principle Four: Labour. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-4> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 14. 08.2021).

14. Principle Five: Labour. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-5> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 14. 08.2021).

15. Principle 6: Labour. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/>

principle-6 management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 14. 08.2021).

16. Principle Seven: Environment. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-7> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 15. 08.2021).

17. Principle Eight: Environment. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-8> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 15. 08.2021).

18. Principle Nine: Environment. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-9> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 15. 08.2021).

19. Principle Ten: Anti-Corruption. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-10> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 17. 08.2021).

20. Кампанія "Партнерство заради сталого розвитку". URL: <https://globalcompact.org.ua/projects/kampanija-partnerstvo-zaradi-stalogo-rozvitku/> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 17. 08.2021).

21. Young SDG Innovators Programme. URL: <https://globalcompact.org.ua/projects/young-sdg-innovators-programme/>

22. IT nation. URL: <https://globalcompact.org.ua/projects/it-nation/> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 18. 08.2021).

23. Anti-Corruption Collective Action. URL: <https://globalcompact.org.ua/projects/anti-corruption-collective-action/> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 19. 08.2021).

24. SDG Ambition. URL: <https://globalcompact.org.ua/projects/sdg-ambition/> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 20. 08.2021).

25. Нафтогаз приєднався до Глобального договору ООН. URL: <https://globalcompact.org.ua/news/naftogaz-priєднаvsja-do-globalnogo-dogovoru-onn/> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 21. 08.2021).

26. Юбилейный — создано по правилам. URL: <https://yuvileinyi.com.ua/ru/pro-kompaniu-r/> management. 2020, URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 21. 08.2021).

27. Правила производства "Юбилейный". <https://globalcompact.org.ua/pro-nas/gd-onn-v-ukraini/> management. 2020. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (дата звернення: 21. 08.2021).

28. Сазонець О.М. Управління міжнародним бізнесом. Навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2019. 338 с.

29. Джинджоян В.В., Саленко А.С., Сазонець І.Л. Соціальні детермінанти розвитку сфери послуг в концепції формування постіндустріального суспільства: монографія. Рівне, Волин. береги, 2021. 230 с.

References:

1. Zemanova, S. and Drulakova, R. (2020), "Mains-treaming Global Sustainable Development Goals through the UN Global Compact: The Case of Visegrad Countries", *Journal of risk and financial management*, available at: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/3/41/htm> (Accessed 08 Aug 2021).
2. Williams, OF. (2018), "Restorying the purpose of business: The agenda of the UN Global Compact", *African journal of business ethics*. available at: <https://ajobe.journals.ac.za/pub/article/view/195> (Accessed 08 Aug 2021)).
3. Schembera, S. (2018), "Implementing Corporate Social Responsibility: Empirical Insights on the Impact of the UN Global Compact on Its Business Participants", *Business & society*, available at: <https://www.zora.uzh.ch/id/eprint/172540/1/0007650316635579.pdf> (Accessed 09 Aug 2021).
4. Martinez-Ferrero, J., Eryilmaz, M. and Colakoglu, N. (2020), "How Does Board Gender Diversity Influence the Likelihood of Becoming a UN Global Compact Signatory? The Mediating Effect of the CSR Committee", *Sustainability*, 2020 available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/10/4329> (Accessed 09 Aug 2021).
5. Van der Eijk, Y., McDaniel, PA. and Bialous, SA. (2018), "United Nations Global Compact: an "Inroad" into the UN and reputation boost for the tobacco industry", *Tobacco control*, available at: <https://tobaccocontrol.bmj.com/content/27/e1/e66> (Accessed 10 Aug 2021).
6. UN Global Compact (2021), "About the UN Global Compact", <https://www.unglobalcompact.org/about> (Accessed 10 Aug 2021).
7. UN Global Compact (2021), "Application Process", available at: <https://www.unglobalcompact.org/participation/join/application> (Accessed 10 Aug 2021).
8. wikipedia (2021), "UN Global Compact", available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (Accessed 11 Aug 2021).
9. UN Global Compact (2021), "The Ten Principles of the UN Global Compact", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> (Accessed 11 Aug 2021).
10. UN Global Compact (2021), "Principle One: Human Rights", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-1> (Accessed 11 Aug 2021).
11. UN Global Compact (2021), "Principle Two: Human Rights", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-2> (Accessed 12 Aug 2021).
12. UN Global Compact (2021), "Principle Three: Labour", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-3> (Accessed 14 Aug 2021).
13. UN Global Compact (2021), "Principle Four: Labour", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-4> (Accessed 14 Aug 2021).
14. UN Global Compact (2021), "Principle Five: Labour", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-5> (Accessed 14 Aug 2021).
15. UN Global Compact (2021), "Principle Six: Labour", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-6> (Accessed 14 Aug 2021).
16. UN Global Compact (2021), "Principle Seven: Environment", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-7> (Accessed 14 Aug 2021).
17. UN Global Compact (2021), "Principle Eight: Environment", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-8> (Accessed 14 Aug 2021).
18. UN Global Compact (2021), "Principle Nine: Environment", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-9> (Accessed 14 Aug 2021).
19. UN Global Compact (2021), "Principle Ten: Anti-Corruption", available at: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-10> (Accessed 17 Aug 2021).
20. Global Compact Network Ukraine (2020), "Partnership for Sustainable Development Campaign", <https://globalcompact.org.ua/projects/kampanija-partnerstvo-zaradi-stalogo-rozvitku/> (Accessed 17 Aug 2021).
21. Global Compact Network Ukraine (2020), "Young SDG Innovators Programme", available at: <https://globalcompact.org.ua/projects/young-sdg-innovators-programme/> (Accessed 17 Aug 2021).
22. Global Compact Network Ukraine (2020), "IT nation", available at: <https://globalcompact.org.ua/projects/it-nation/> (Accessed 18 Aug 2021).
23. Global Compact Network Ukraine (2020), "Anti-Corruption Collective Action", available at: <https://globalcompact.org.ua/projects/anti-corruption-collective-action/> (Accessed 19 Aug 2021).
24. Global Compact Network Ukraine (2021), "SDG Ambition", available at: <https://globalcompact.org.ua/projects/sdg-ambition/> (Accessed 20 Aug 2021).
25. Global Compact Network Ukraine (2021), "Naftogaz has acceded to the UN Global Compact", <https://globalcompact.org.ua/news/naftogaz-priєднався-до-globalnogo-dogovoru-oon/> (Accessed 21 Aug 2021).
26. Yuvilejnyj (2021), "Anniversary - created by the rules", <https://yuvileinyi.com.ua/ru/pro-kompaniu-r/management> (Accessed 21 Aug 2021).
27. Global Compact Network Ukraine (2020), "Production rules "Jubilee"", <https://globalcompact.org.ua/pro-nas/gd-oon-v-ukraini/> (Accessed 21 Aug 2021).
28. Sazonets', O.M. (2019), *Upravlinnia mizhnarodnym biznesom [Management of international business]*, NUVHP, Rivne, Ukraine.
29. Dzhyndzhoian, V.V., Salenko, A.S. and Sazonets', I.L. (2021), *Sotsial'ni determinanty rozvytku sfery posluh v kontseptsii formuvannia postindustrial'noho suspil'stva [Social determinants of services in the concept of formation of post-industrial society]*, Volyn. oberehy, Rivne, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 31.10.2021 р.

О. М. Зборовська,
д. е. н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Запорізький національний університет.

ORCID ID: 0000-0001-8221-9935

І. Г. Лесів,
аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Запорізький національний університет

ORCID ID: 0000-0003-1735-9020

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.53

ПРОБЛЕМАТИКА КАТЕГОРІЙНОСТІ АПАРАТУ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ РИНКОВОГО НЕВИЗНАЧЕННЯ

O. Zborovska,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Zaporizhzhya National University, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine,
Academician of the Academy of Higher Education of Ukraine
G. Lesiv,
Postgraduate student of the Department of Finance, Banking and Insurance, Zaporizhzhya National University

PROBLEMS OF CATEGORIZATION OF THE PLANNING APPARATUS IN THE CONDITIONS OF MARKET VAGUENESS

Істотні зміни у світовій і вітчизняній економіках, які викликані процесами глобалізації й інформатизації, а також глобальні проблеми сучасності торкнулись практично всіх сфер, галузей та напрямів економіки. Підприємствам у сьогоденній ситуації важко протистояти зовнішнім факторам. Зміна купівельного попиту, падіння прибутку підприємств, темпорально застаріле обладнання виробництва, обмежені можливості експансії у межах окремих галузей, пошук ринків для вкладення капіталу підштовхує підприємства до адаптування процесу планування виробництва до зовнішніх змін. Підприємства намітили істотний ухил до дослідження та впровадження в економічну сферу ідей і положень концепцій сталого розвитку, адаптації державної економічної політики до її переходу на новий виток розвитку, перегляд пріоритетів в діяльності об'єктів господарювання. Тож планування діяльності промислового підприємства, зокрема його виробництва, стає суттєвим у процесі управління.

Систематизовано школи менеджменту та знання з категорії планування. Встановлено, що планування як функція управління і як економічна категорія є політрактовним

Визначено, що при наявності зв'язку понять планування і бюджетування є відмінність — кінцевий результат, на який вони спрямовані.

Враховуючи еволюційні зміни, відсутність єдиного поняття в трактуванні дефініції "планування", запропоновано тлумачити його як цілеспрямована діяльність підприємства з певною ієрархією (цільова орієнтація; значимість цілей; зміст планових рішень) з розробки на науковій основі тимчасового горизонту (коротко-, середньо- та довгострокових планів) розвитку підприємства, що орієнтуються на ринкову кон'юнктуру, на ступені невизначеності, складності, когерентності, рухливості зовнішнього і мінливості внутрішнього середовища, що використовує аналітичну інформацію для адаптації (розробки декількох сценаріїв) та коригування їх кількісних і якісних показників з урахуванням можливості забезпечення обов'язкового досягнення поставлених цілей необхідними ресурсами.

Significant changes in the world and domestic economies, caused by today's processes of globalization, informatization and attention to global problems, have affected almost all spheres, industries and areas of economic life. It is difficult for companies in the current situation to resist external factors. Changing consumer demand, falling corporate profits, obsolete production equipment, limited opportunities for expansion in certain industries, finding markets for profitable capital investment have increasingly pushed companies to adapt the production planning process to external changes. Enterprises have identified a significant bias towards research and implementation in the economic sphere of ideas and provisions of sustainable development concepts, adaptation of state economic policy to its transition to a new round of development, and revision of priorities in the activities of economic entities. Thus, planning of the industrial enterprise, in particular its production becomes dominant in the management process.

Systematized of management and knowledge in the category of planning are systematized. It is investigated that planning as a function of management and as an economic category is poly defined.

It is determined that there is a difference in the presence of a connection between the concepts of planning and budgeting, which is their aimed final result.

Given the evolutionary changes, the absence of a single concept in the interpretation of the definition of 'planning', it is proposed to interpret it as a purposeful activity of the enterprise with a certain hierarchy (target orientation; significance of goals; content of planning decisions) on the development on a scientific basis of the time horizon (short-, medium— and long-term plans) of enterprise development, focusing on market conditions, the degree of uncertainty, complexity, coherence, mobility of external and variability of internal environments, using analytical information to adapt (development of several scenarios) and adjust their quantitative and qualitative indicators taking into account the possibility of mandatory achievement of goals by the necessary resources.

Ключові слова: категорійність, апарат планування, ринок, ринкова невизначеність, бюджетування, підприємство.

Key words: categorization, planning apparatus, market, market uncertainty, budgeting, enterprise.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В епоху стрімкого розвитку інформаційних технологій за появи портативних інформаційних пристроїв комунікації, які стрімко розвиваються з кожним роком; інтелектуальної роботи та системи, що оточують нас; масової інтернет-персоналізації товарів і послуг, що допомагає покупцям швидше знаходити потрібні їм товари та послуги; переходу життя в телепростір всі процеси плавно перетікають у всесвітню павутину. Поява персональних віртуальних помічників високого рівня; комп'ютеризоване медичне обладнання, що дозволяє знижувати помилку людини при проведенні складних операцій; високоточне сільське господарство, що допомагає фермерам отримувати великий і якісний урожай; альтернативні джерела енергії; гібридний транспорт (електротранспорт); розвиток генної інженерії в сільському господарстві, медицині, наукових дослідженнях і енергетиці, з одного боку, а в умовах загальної нестабільності світової економіки проблем паливно-сировинного сегмента і, як наслідок, коливання курсу гривні і глобальна пандемія коронавірусної інфекції SARS-CoV-2, з іншого боку, в українській економіці вийшли на перший план.

Істотні зміни в світовій і вітчизняній економіках, викликані процесами глобалізації, інформатизації та увазі до глобальних проблем сучасності, торкнулись практично всіх сфер, галузей та напрямків економіки. Підприємствам в поточній ситуації важко протистояти зовнішнім факторам. Зміна купівельного попиту, падіння прибутку підприємств, темпорально застаріле обладнання виробництва, обмежені можливості експансії в рамках окремих галузей, пошук ринків для вигідного вкладення капіталу все частіше підштовхує підприємства до адаптування процесу планування виробництва до зовнішніх змін.

Сьогодні намітився істотний ухил до дослідження та впровадження в економічну сферу ідей і положень концепцій сталого розвитку, адаптація державної економічної політики до її переходу на новий виток розвитку. На перший план виходить така основна частина процесу управління, як планування діяльності промислового підприємства, особливо його виробництва. Таким чином, об'єктом цього аналізу послугував апарат планування, а предмет дослідження — категорійність апарату планування в умовах ринкового невизначення.

Сьогодні намітився істотний ухил до дослідження та впровадження в економічну сферу ідей і положень концепцій сталого розвитку, адаптація державної економічної політики до її переходу на новий виток розвитку. На перший план виходить така основна частина процесу управління, як планування діяльності промислового підприємства, особливо його виробництва. Таким чином, об'єктом цього аналізу послугував апарат планування, а предмет дослідження — категорійність апарату планування в умовах ринкового невизначення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Формуванням та вдосконаленням концепції планування, проблеми виявлення суті в сучасній економічній літературі присвячена велика кількість наукових робіт таких авторів: Д. Аакер [1, с. 544], І. Ансофф [18, с. 236], М. Портер [15, с. 896], Ф. Тейлор [24, с. 9—11] та інші. Серед українських та вітчизняних дослідників та вчених,

розвідки яких стали фундаментальними у сучасній теорії та методології планування, слід виділити О.С. Виханського [4, с. 296], В.Н. Гончаров [7, с. 66], Р.А. Фатхутдінова [16, с. 448], О.В. Ястребова [17, с. 85—86] та інших науковців. Окремі аспекти планування та економічної поведінки висвітлені в роботах вище наведених науковців безсистемно і фрагментарно, в даний час існує велика кількість невирішених проблем. Автори розглядають економічну поведінку та стратегічне планування діяльності підприємства незалежно і автономно, на сьогодні не розроблені поняття, концепція, методологія та інструментарій планування економічної поведінки підприємства при зміні зовнішнього та внутрішнього середовища. Для того виникає необхідність вдосконалення однієї з основних управлінських функцій — планування, підвищення якості розробки різних видів планів і прийнятих управлінських рішень, заснованих на них.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — систематизація знань з категорійності апарату планування діяльності підприємства; диференціація та інтеграція понять.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Діюча за часів СРСР концепція планової економіки в перехідний період і в даний час остаточно втратила актуальність, а парадигма планування діяльності підприємства перемістила акценти на користь використання стратегічного планування, запропонованого іноземними авторами.

Важливо відзначити, що виникнення різних шкіл і напрямків теорії менеджменту щоразу визначалося новими реаліями, з якими стикалися підприємства. Ці умови визначалися, по-перше, технологічними вибухами, викликаними науково-технічною революцією, які вима-

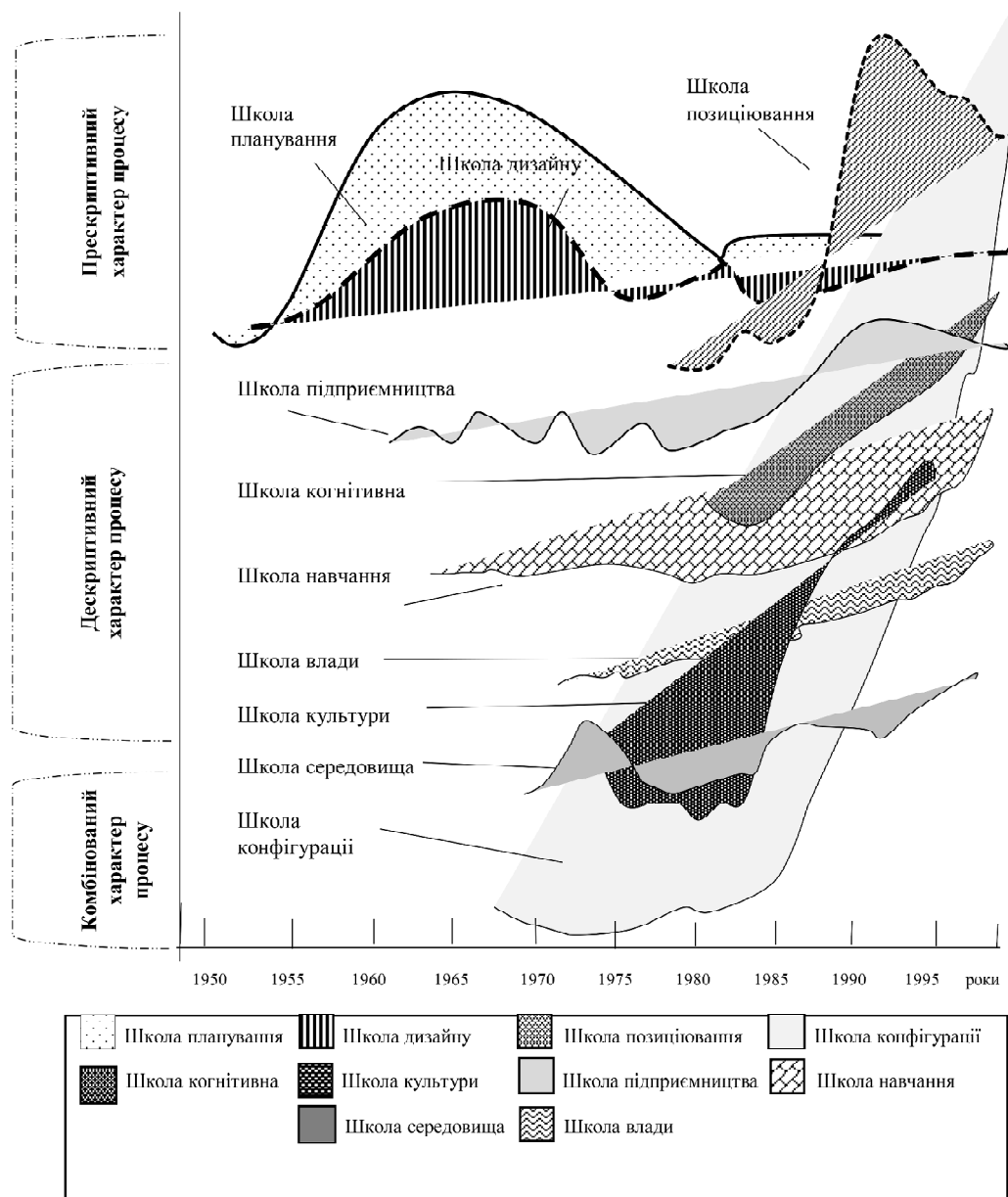


Рис. 1. Еволюція виникнення шкіл

Джерело: систематизована на основі [11, с. 330].

Таблиця 1. Школи стратегічного менеджменту

№ п/п	Назва школи	Період заснування	Тип процесу формування стратегії	Засновники школи
1	Дизайну	1957-1965	Осмислення	Ф Селзнік, А. Чандлер, І. Ансофф, К. Ендрюс, Р. Румельт та ін.
2	Планування	1960-1970	Формальний	І. Ансофф, Д. Стейнер, П. Хофер, П. Лоранж, Д. Шендель та ін.
3	Позиціонування	1980-х	Аналітичний	М. Портер, Д. Шендель, К. Хаттен, Р. Кац, Б. Джеймс, Дж. Куїні та ін.
4	Підприємництва	1960-1970-х	Передбачення	Й. Шумптер, А. Коул, К. Найт, Г. Мінцберг, О. Коллінз, Д. Мур та ін.
5	Когнітивна	1980-х	Ментальний	М. Лайлс, Г. Саймон, А. Дюгейм, С. Макрідакіс, К. Швенк та ін.
6	Навчання	1959-1980	Розвитку	Р. Лап'єр, Ч. Ліндблом, Дж. Куїні, Г. Репп та ін.
7	Влади	1970-х	Переговорний	А. Макміллан, Дж. Сарразін, Э. Петтігрю, Дж. Боуер, Й. Доза та ін.
8	Культури	1970-1980	Колективний	Э. Петтігрю, С. Фельдман, Дж. Барні, М. Фірсіроту, Ф. Рігер та ін.
9	Середовища	1970-х	Реактивний	Г. Мінцберг, К. Джордж, Ж.М. Тулуз, М. Ханнан, Дж. Фріман та ін.
10	Конфігурації	1970-1080-х	Трансформації	Д. Міллер, П. Хандвалла, Г. Мінцберг та ін.

Джерело: систематизовано на основі [11, с. 330; 20, с. 12; 21, с. 3; 22, с. 7].

гають прогнозування нових виробничо-технологічних проривів, можливих у майбутньому; по-друге, насиченням ринку товарів і послуг в розвинених країнах, що приводило до посилення конкуренції; по-третє, початком процесу глобалізації ринків, виникненням транснаціональних корпорацій, що посилювало невизначеність і складність середовища існування для підприємств.

У менеджменті існують різні напрями, які спираються на загальні базові принципи дисципліни, по-різному розставляють дослідні акценти, виділяючи ті чи інші пріоритети. Такі напрями називаються школами стратегічного менеджменту. Найбільш відомою класифікацією підходів до процесу вироблення стратегії розвитку підприємства є типологія, запропонована Г.Б. Альтстрендом, Дж. Лемпел і Мінцбергом [11, с. 330].

Науковцями виділено десять наукових шкіл стратегій: дизайну, планування, позиціонування, підприємництва, когнітивна, навчання, влади, культури, навколишнього середовища і конфігурації. Еволюція виникнення шкіл представлена на рисунку 1.

Перші три школи (дизайну, планування, позиціонування) описують як повинні формуватися стратегії. Представники наступних семи шкіл (підприємництва, когнітивної, навчання, влади, організаційної культури, зовнішнього середовища, конфігурації) роблять акцент на дослідженні реальних процесів формування стратегій. На кожному етапі відсутнє домінування тієї чи іншої провідної школи. В свою чергу школи входять у три групи: прескриптивна, дескриптивна, комбінована. Перша група об'єднує школи, що пропонують (прескриптивний) характер процесу створення стратегії. Процес формування стратегії має нормативний, обов'язковий характер. Друга група об'єднує школи, які розглядають специфічні аспекти процесу формування стратегії. Третя група об'єднує школи, що представляють різні підходи до процесу формування стратегії [12, с. 412; 15, с. 896; 18, с. 236].

Школа дизайну утворилась у 1960-х і заснована на побудові стратегії, як на процесі неформального дизайну (в сенсі конструювання, проектування, моделювання), тобто на процесі осмислення і опрацювання. Шко-

ла планування, розквіт якої припав на 1970-ті роки, сформувала стратегію як ізольований систематичний, та формальний процес. Школи позиціонування стала дотичною до перших двох у 1980-х роках, вона зайнята не стільки процесом формування стратегій, скільки актуальним їх змістом.

Поява когнітивної школи у період 80-х років спирається на логіку когнітивної психології, намагається проникнути у свідомість стратега. Школа навчання розвиває стратегію поступово крок за кроком як підприємство розвивається. У тому ж напрямі, але під іншим кутом зору розглядається формування стратегії школи влади,

вона розглядає процес переговорів між конфліктуючими групами всередині підприємства або між підприємством і протистоянням його оточення. Тому, наступна школа культури займається принципами формування стратегії. А оскільки побудова стратегії складається під впливом зовнішніх обставин тому з'являється школа середовища. Школа конфігурації вбирає в себе всі інші школи. Стратегія школи це розробка концепцій або формального планування, до систематичного аналізу або введення керівництва, до навчання або конкурентної політики, до зосередженості на індивідуальному навчанні. Стратегії набуває форми планів або схем, позицій, перспектив. Принципи формування стратегії об'єднують вихідні положення всіх шкіл першої і другої груп.

Сучасне значення цих шкіл різняться. Одні з них добре зарекомендували себе і утримують надійні позиції для аналізу діяльності підприємств, що належать до "традиційних" галузей, інші демонструють ефективність своєї методології і знову розвиваються в інноваційних галузях бізнесу, треті більше підходять для проектування стратегічних змін підприємства. Школи розташувалися в такій послідовності (табл. 1) і планування серед них.

Планування є частиною менеджменту будь-якого промислового підприємства і відповідає на питання: Який товар або яку послугу робити і для кого; які інструменти або які робити (техніка, технологія і алгоритм дій); які часові рамки (коли робити); який обсяг необхідно робити (скільки робити); що вже зроблено; та які ресурси є в наявності.

Засновник школи планування найвідоміший в області стратегічного управління і планування економіст — І. Ансофф. Основні ідеї школи планування були опубліковані в роботі І. Ансоффа [18, с. 236], де автором зазначено, що стратегічне планування повинне розглядатися як багаторічний формалізований процес. Значне місце відводиться аудиту зовнішнього і внутрішнього середовища, в рамках якого даються прогнози розвитку майбутньої ситуації. При проведенні аудиту широко використовуються кількісні методи, розглядається велика кількість чинників. Школа планування вимагає високого рівня деталізації, яка має ретельно обгрун-

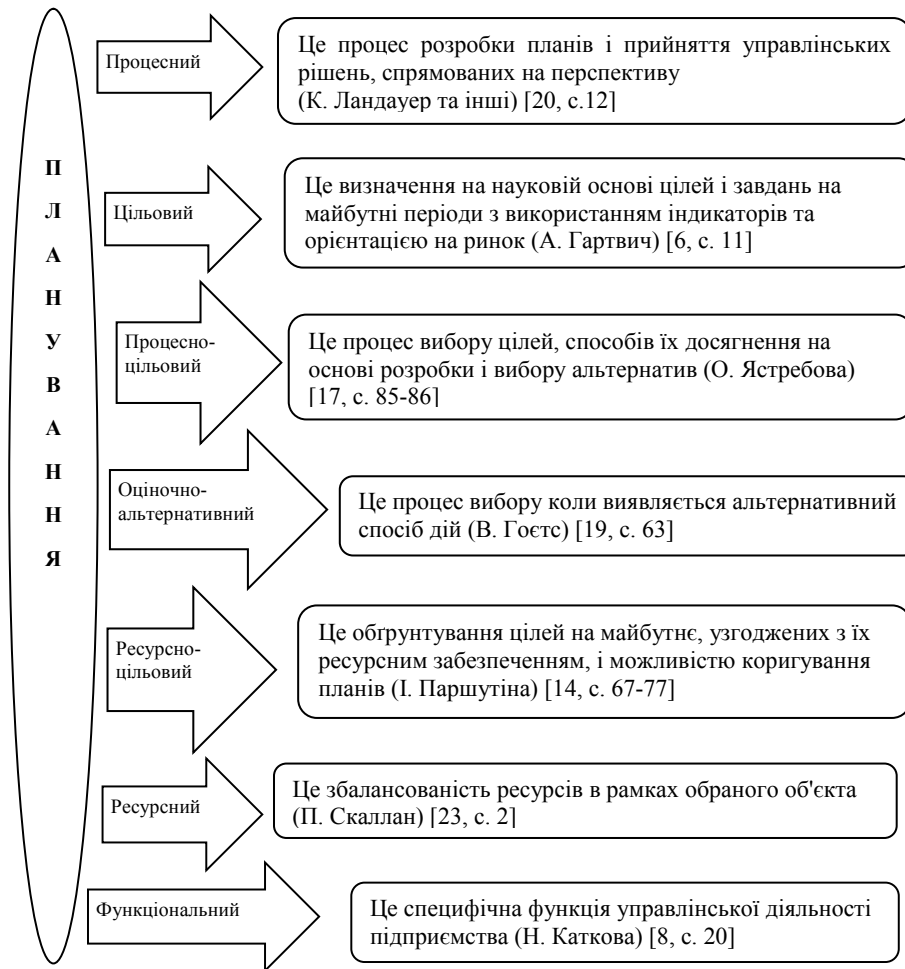


Рис. 2. Різноманітність поняття планування в сучасній літературі

Джерело: власна розробка.

тованою і розрахованою. Стратегія виступає у вигляді ієрархічної системи планів і бюджетів від зведених по корпорації до планів структурних підрозділів.

Процес стратегічного планування — послідовний і формалізований. Стратегія являє собою сукупність планів і програм, кожен з яких супроводжується аналітичною роботою та пошуком відповідей на ряд питань. Науковці зазначають, що такий підхід нагадує конвеєр. Кожен елемент плану може бути конкретизований і виділений, потім відбувається робота над всіма компонентами, які потім знову збираються в одне ціле, і виходить правильна стратегія. Стратегія є кресленням, що містить конкретні цілі, бюджети, програми та плани діяльності. Хоча вона і знаходиться у сфері уваги керівника підприємства, безпосередня робота виконується штатними плановиками, які залучають вище керівництво тільки у разі потреби [12, с. 412].

Дослідження планування як функції управління і як економічної категорії дозволяє виділити кілька існуючих в економічній літературі наукових підходів до трактування даної дефініції, результат аналізу яких наведено на рисунку 2.

Зазначимо, що вперше термін "планування" ввів К. Ландауер у "Теорії національного економічного планування" [20, с. 12] характеризуючи його як процес керівництва економічною діяльністю підприємства. Аналогічно розглядають планування Л. Йохансен, І. Ансофф та інші науковці [18, с. 236].

О. Ястребова розглядає поняття планування як цільову спрямованість діяльності і характеризує встановлення цілей, підготовки відповідних рішень і способів їх досягнення [17, с. 85—86].

На відміну від вище зазначеної дефініції В. Гоєтс підкреслює, що планування — це процес вибору коли виявляється альтернативний спосіб дій [19, с. 63].

Подальше прискорення економічних процесів дозволяє говорити про пріоритетність цілей, розроблених на наукових підставах, і, відповідно, в основі планування. А. Гартвич обґрунтовує необхідність перспективного планування [6, с. 11].

Такий напрям продовжив в своїх працях П. Скаллан, який запропонував розглядати планування як діяльність по досягненню поставлених цілей, орієнтовану на оптимальне використання наявних і можливих ресурсів [23, с. 21].

Також поняття планування розглядається, як обґрунтування цілей на майбутнє, узгоджених з їх ресурсним забезпеченням, і можливістю коригування планів [14, с. 67—77].

Н. Каткова розглядає поняття планування як специфічну функцію управлінської діяльності підприємства [8, с. 20].

В економічній літературі часто можна спостерігати ототожнення з поняттям планування — поняття бюджетування, наприклад, А. Абдуллаєва вважає, що бюдже-

тування є невід'ємною частиною короткострокового і довгострокового планування та кількісне вираження планів, складених після проведення стратегічного аналізу називає бюджетом [2, с. 221—224].

М. Афанасьєв називає бюджетування альтернативним методом бюджетної політики [3, с. 780].

Водночас у світовій практиці бюджетування — це елемент менеджменту, орієнтований на управління організацією, призначений для оптимального розподілу ресурсів господарюючого суб'єкта в часі. Бюджетування, як управлінська технологія, включає три складові частини: технологію бюджетування, організацію процесу бюджетування, використання інформаційних технологій [13, с. 70—76].

В. Ковальов відзначає відсутність між плануванням і бюджетуванням суворого розмежування, визначаючи бюджет як деталізований план діяльності підприємства на найближчий період, що охоплює доходи і витрати підприємства, бюджетування ж являє собою процедуру складання бюджетів [9, с. 404].

Однак деякі дослідники розглядають бюджетування як "фінансове планування", наприклад, А. Вітколова вважає, що бюджетування — це фінансове планування, що охоплює всі сторони діяльності організації, що дозволяють складати всі понесені витрати та отримані доходи в фінансових термінах на майбутній період [4, с. 125].

У зв'язку з розбіжністю трактування терміна "бюджетування" та "планування", за нашою думкою можна визначити, що планування на підприємстві — це планування будь-яких витрат і доходів підприємства, організації або приватної особи для забезпечення стабільного та успішного розвитку, яке охоплює всі сторони діяльності. Цілі планування — встановити відповідності між наявністю фінансових ресурсів організації і потребою у них, вибір ефективних джерел формування фінансових ресурсів і вигідних варіантів їх використання. Завдання планування визначити додаткові потреби фінансування, які з'являються внаслідок збільшення обсягів реалізації товарів чи надання послуг. Планування фіксує фінансові показники, яких підприємство прагне досягти в майбутньому, та визначає реальні фінансові витрати, які потрібні підприємству для досягнення певних цілей. А бюджетування — це система короткострокового планування, обліку і контролю ресурсів і результатів діяльності комерційної організації.

Бюджетування це складний процес і включає формування бюджетів і різних показників (включаючи сценарні умови), процес узгодження бюджетів, використання аналітики і контроль виконання бюджетів. Завдання бюджетування — це планування діяльності підприємства з метою забезпечення поточного контролю діяльності.

На підставі цього, можна визнати, що взаємозв'язок планування і бюджетування полягає в тому, що бюджетування є інструментом вдосконалення планування на підприємстві, тобто, включає в себе планування і контроль та управління за відхиленнями фактичних показників від планових з застосуванням аналізу причин і характеру відхилень. А відмінністю, між плануванням і бюджетуванням є кінцевий результат на який вони на-

цілені. Планування визначає реальні фінансові витрати, які потрібні підприємству для досягнення певних цілей. Бюджетування ж направлено на вироблення стратегії і показує, які заходи необхідно приймати для реалізації того чи іншого проєкту, завдання та ін. Тобто планування вказує безпосередньо на мету підприємства, а бюджетування визначає, що потрібно зробити для її досягнення.

ВИСНОВКИ

Узагальнивши науково-теоретичний досвід різних економічних шкіл, який враховує еволюційні зміни та різноманітність у тлумаченні "планування" запропоновано розглядати планування як цілеспрямовану діяльність підприємства з певною ієрархією (цільова орієнтація; значимість цілей; зміст планових рішень) з метою розробки часових горизонтів (коротко-, середньо- та довгострокових планів) розвитку підприємства яке орієнтується на ринкову кон'юнктуру ступені невизначеності, складності, когерентності, рухливості зовнішнього і мінливості внутрішнього середовища, що використовує аналітичну інформацію для адаптації (розробки декількох сценаріїв) та коригування їх кількісних і якісних показників з урахуванням можливості забезпечення обов'язкового досягнення поставлених цілей необхідними ресурсами.

Для визначення оптимальної та адаптивної форми планування для промислових підприємств необхідно подальше звернути увагу на вивчення сутності процесу планування і рівня впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на цей процес.

Література:

1. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление. Пер. с англ. под. ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб: Питер, 2002. 544 с.
2. Абдуллаева А.С. Аспекты современной трансформации бюджетов в коммерческих организациях. Молодой ученый. 2017. № 13. С. 221—224. URL: <https://moluch.ru/archive/147/41482/> (дата обращения: 25.09.2021).
3. Афанасьев М.П. Бюджет и бюджетная система: учебник для бакалавриата и магистратуры 4-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2014. 780 с. (ISBN 978-5-9916-4069-5. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. URL: <https://biblio-online.ru/bcode/381689> (дата обращения: 29.06.2021).
4. Вітколова А.П., Миллер Д.П. Бюджетирование и контроль затрат в организации. Омега-Л., 2006. 125 с.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Экономист, 2008. 296 с.
6. Гартвич А.В. Планирование закупок, производства и продаж в 1С: Предприятия 8. СПб: Питер, 2007. 11 с.
7. Гончаров В.Н., Шовкоплас А.Ш., Шовкоплас О.А., Гудзь О.І. Оценка ресурсного потенциала предприятий. Экономические и социально-гуманитарные исследования. № 2 (10). 2016. 66 с.
8. Каткова Н.В. Планування економічної ефективності діяльності підприємств олійного виробництва: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Каткова Наталя Володимирівна; НАН України, Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. О., 2010. 20 с.

9. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.: Проспект, 2013. 404 с.

10. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. М.: "Дело", 1992. 702 с.

11. Минцбергом Г., Альстрендом Б. і Лемпел Дж. Школи стратегій. Стратегічне сафари: екскурсія по нетрях стратегічного менеджменту. Под общ. ред. Ю. Каптуревского. СПб: Питер, 2002. 330 с.

12. Минцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування. Издательство: Агенство "Стандарт", 2008. 412 с.

13. Мухина Е.Р. Теоретические аспекты бюджетирования как элемента ресурсного обеспечения управленческого учета. Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2014. № 1. С. 70—76.

14. Паршутина И.Г., Шапорова О.А., Тюхова Е.А. Бюджетное планирование как элемент системы внутрифирменного планирования промышленных предприятий. Журнал: Известия юго-западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. № 4. 2013. С. 67—77.

15. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.

16. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. М.: ИНФРА-М., 2002. 448 с.

17. Ястребова О.В. Відмінні ознаки систем фінансового прогнозування та планування. Економічна наука, Економіка та держава. № 1. 2012. С. 85—86.

18. Ansoff H.I. Strategic Management. John Wiley. N. Y., 1979. 236 p.

19. Goetz B.E. Management Planning and Control. N.Y., 1947. 63 p.

20. K. Landauer Theory of national economic planning. University of California Barkeley and Los Angeles, 1947. 12 p.

21. Lapierrc, R. Le Changernent Strategique; Un Reve en Quote de Reel, Ph.D. Management Policy course paper, McGill University, 1980. 4 p.

22. Lindblom, C. E. The Policy-Making Process (Englwood Cliffs, NJ: Prentice Hall), 1968. 7 p.

23. Peter Scallan Elsevier Science & Technology Books. Pub. Date: December 2002. 2 p.

24. Taylor B. Introducing Strategic Managemen. Long Range Planning, 1973. 9—11 p.

References:

1. Aaker, D.A. (2002), Strategicheskoe rynochnoe upravlenie [Strategic market management], Piter, St. Petersburg, Russia

2. Abdullaeva, A.S. (2017), "Aspects of modern transformation of budgets in commercial organizations", Molodoj uchenyj, vol. 13, available at: <https://moluch.ru/archive/147/41482/> (Accessed 25 Sep 2021).

3. Afanas'ev, M.P. (2014), Bjudzhet i bjudzhetnaja sistema [Budget and budgetary system], Izdatel'stvo Jurajt, Moscow, Russia, available at: <https://biblio-online.ru/bcode/381689> (Accessed 29 Jun 2021).

4. Vitkalova, A.P. Miller, D.P (2006), Bjudzhetirovanie i kontrol' zatrat v organizacii [Budgeting and cost control in the organization], Omega-L, Moscow, Russia.

5. Vihanskij, O.S. (2008), Strategicheskoe upravlenie [Strategic management], 2rded, Jekonomist, Moscow, Russia.

6. Gartvich, A.V (2007), Planirovanie zakupok, proizvodstva i prodazh v 1S: Predpriatii 8 [Planning purchases, production and sales in 1C: Enterprise], Moscow, Russia.

7. Goncharov, V.N. Shovkopljjas, A.Sh. Shovkopljjas, O.A. and Gudz', O.I. (2016), "Assessment of the resource potential of enterprises", Jekonomicheskie i social'no-gumanitarnye issledovanija vol. 2 (10), pp. 66.

8. Katkova, N.V. (2010) "Planning the economic efficiency of oil production enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, NAN Ukraine, In-t probl. rinku ta ekon.-ekol. Doslidzh, Odessa, Ukraine

9. Kovalev, V.V. (2013), Finansovyj menedzhment: teorija i praktika [Financial management: theory and practice], Prospekt, Moscow, Russia.

10. Meskon, M.H. Al'bert M. and Hedouri F. (1992), Osnovy menendzhmenta [Basics of management], Delo, Moscow, Russa.

11. Mincbergom, G. Al'strenom, B. and Lempel, Dzh. (2002), Shkoli strategij. Strategichne safari: ekskursija po netrjah strategichnogo menedzhmentu [Schools of strategies. Strategic safari: a tour of the slums of strategic management], Moscow, Russia.

12. Mincberg, G. (2008), Zlit i padinnja strategichnogo planuvannja [The rise and fall of strategic planning], Agenstvo "Standart", Kyiv, Ukraine.

13. Muhina, E.R. (2014), "Theoretical aspects of budgeting as an element of resource support for management accounting", Vestnik Permskogo universiteta. Serija: Jekonomika, vol. 1, pp. 70—76.

14. Parshutina, I.G. Shaporova O.A. and Tjuhova E.A. (2013), "Budget planning as an element of the system of intrafirm planning of industrial enterprises", Zhurnal: Izvestija jugo-zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Jekonomika. Sociologija. Menedzhment, vol. 4, pp. 67—77.

15. Porter, M. (1993), Mezhdunarodnaja konkurencija [Competitive strategy: Methodology for analyzing industries and competitors], Mezhdunarodnye otnoshenija, Moscow, Russia.

16. Fathutdinov, R.A. (2002), Strategicheskij menedzhment [Strategic management], INFRA, Moscow, Russia.

17. Jastrebova, O.V. (2012), "Distinctive features of financial forecasting and planning systems", Ekonomika ta derzhava vol. 1, pp. 85—86.

18. Ansoff, H.I. (1979), Strategic Management, New York, USA.

19. Goetz, B.E. (1947), Management Planning and Control, New York, USA.

20. Landauer, K. (1947), Theory of national economic planning, University of California Barkeley and Los Angeles, USA.

21. Lapierrc, R. (1980), "Le Changernent Strategique; Un Reve en Quote de Reel", Management Policy course paper, McGill University, Montreal, Canada.

22. Lindblom, C.E. (1968), The Policy-Making Process, Englwood Cliffs, Prentice Hall, NJ, USA.

23. Scallan, P. (2002), Elsevier Science & Technology Books, Amsterdam, Netherlands.

24. Taylor, B. (1973), Introducing Strategic Managemen, Long Range Planning, London, UK.

Стаття надійшла до редакції 03.11.2021 р.

*Zh. Zhygalkevych,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Faculty of Management and Marketing,
Department of Management of Enterprises, National Technical University of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

ORCID ID: 0000-0002-5847-1302

S. Saloid,

*PhD in Economics, Associate Professor, Faculty of Management and Marketing,
Department of Management of Enterprises, National Technical University of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

ORCID ID: 0000-0002-3294-2671

A. Labzina,

*Student of the UL-01mp, Faculty of Management and Marketing, Department of Management of
Enterprises, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

ORCID ID: 0000-0003-0185-8482

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.60

ANALYSIS OF LOGISTICS SUPPORT FOR CONSTRUCTION PROCESSES AT LLC "BMU-2019"

Ж. М. Жигалкевич,

*д. е. н., доцент, факультет менеджменту та маркетингу, кафедра менеджменту підприємств,
Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"*

С. В. Салоїд,

*к. е. н., доцент, факультет менеджменту та маркетингу, кафедра менеджменту підприємств,
Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"*

А. О. Лабзіна,

*студентка гр. УЛ — 01мп, факультет менеджменту та маркетингу, кафедра менеджменту підприємств,
Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"*

ORCID ID: 0000-0003-0185-8482

АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ПІДТРИМКИ БУДІВЕЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ ТОВ "БМУ-2019"

In the article we show that construction is characterized by a fairly long chain, from project development to its implementation and operation, which includes a significant number of small and medium enterprises, which leads to partial loss of information (because it largely depends on the accumulation and data exchange, their quality and reliability). It is shown in the article that the need for materials, structures and products is determined by the individual characteristics of construction objects, technology and organization of construction. Procurement and supply of materials must be carried out in strict accordance with technological requirements and minimize excess inventory.

In the article we have shown to the main directions of improving the activities of construction companies Ukraine includes: — development of domestic public and private investment support programs; — support and promotion of after-sales maintenance and service of construction services; — development and modernization of construction infrastructure; — partnership of government and business of the construction industry as a form of long-term interaction of the parties; — introduction of innovative technologies in the construction industry.

It is important to analyze the construction industry and its activities in recent years. It is necessary to identify problems and prospects of construction based on a comparison of the state of construction companies for the current and previous periods, to find ways to improve the economy of the construction industry.

The trend of increasing the need for effective management of construction projects indicates the importance of logistics, especially the dominant role observed in the planning and implementation of procurement, as they consist of processes such as ordering, receiving, transporting and storing materials.

Under the problematic situation of providing logistical support for the life cycle of construction facilities is a violation of the terms of commissioning of construction facilities; violation of the planned estimate for construction and/or its maintenance; inefficient use of material and labor resources and inefficient operation of the construction site due to lack of detailed information on the needs of current maintenance and repairs.

У статті ми показуємо, що будівництво характеризується досить довгим ланцюгом, від розробки проєкту до його реалізації та експлуатації, до якого входить значна кількість малих і середніх підприємств, що призводить до часткової втрати інформації (оскільки вона значною мірою залежить від накопичення та обмін даними, їх якість та надійність). У статті показано, що потреба в матеріалах, конструкціях і виробів визначається індивідуальними особливостями об'єктів будівництва, технологією та організацією будівництва. Заготівля і постачання матеріалів повинні здійснюватися в суворій відповідності з технологічними вимогами і мінімізувати надлишкові запаси.

Важливим був аналіз будівельної галузі та її діяльності за останні роки. Нами визначено проблеми та перспективи будівництва на основі порівняння стану будівельних організацій за поточний та попередні періоди, знайдено шляхи покращення економіки будівельної галузі.

У статті ми зазначили основні напрямки вдосконалення діяльності будівельних компаній Україна, а саме: розвиток вітчизняних державних та приватних програм підтримки інвестицій; підтримка та просування післяпродажного обслуговування та обслуговування будівельних послуг; розвиток та модернізація будівельної інфраструктури; партнерство влади та бізнесу будівельної галузі як форма довготривалої взаємодії сторін; впровадження інноваційних технологій у будівельну галузь.

Тенденція зростання потреби в ефективному управлінні будівельними проєктами свідчить про важливість логістики, що спостерігається при плануванні та здійсненні закупівель, оскільки вони складаються з таких процесів, як замовлення, отримання, транспортування та зберігання матеріалів.

У статті зазначено, що проблемною ситуацією забезпечення матеріально-технічного забезпечення життєвого циклу будівельних об'єктів є порушення термінів введення об'єктів будівництва в експлуатацію; порушення планового кошторису на будівництво та/або його обслуговування; неефективне використання матеріально-трудових ресурсів та неефективна експлуатація будівельного майданчика через відсутність детальної інформації щодо потреб поточного технічного обслуговування та ремонту.

Key words: logistics, construction industry, construction company, Ishikawa diagram.

Ключові слова: логістика, будівельна галузь, будівельна компанія, діаграма Ісікава.

FORMULATION OF THE PROBLEM

Construction is characterized by a fairly long chain, from project development to its implementation and operation, which includes a significant number of small and medium enterprises, which leads to partial loss of information (because it largely depends on the ability to accumulate, operate and exchange data, their quality and reliability).

The need for materials, structures and products is determined by the individual characteristics of construction sites, technology and organization of construction. Procurement and supply of materials must be carried out in strict accordance with technological requirements and minimize excess inventory.

As one of the largest consumers of raw materials and related products for construction, the industry is characterized by their inefficient use, high rates of waste generation (up to 25% — 30%) in the process of repair and construction work (dismantling, repair, construction, etc.), which are currently extremely rare. reuse [5].

This is often accompanied by inadequate assessment of the volume and quantity of products, over fulfillment or shortage of procurement, increased logistics costs for transportation and storage, which in a constantly growing cost of construction products significantly increases the total cost of construction and operation.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

Problems of functioning and development enterprises of the construction industry are reflected in the

works of many scientists: I. Adamskaya, K. Zasikan, A. Kolosova, O. Oskoma, Y. Pindy, A. Stelmashchuk, M. Sukhonos and others. But despite being quite large number of publications, many questions about the modern status and prospects for the development of enterprises in the construction industry are relevant, remain little disclosed in the scientific literature and require further research.

The purpose of the article is to analyze the logistics activities of construction processes at LLC "BMU-2019".

PRESENTING THE MAIN MATERIAL

The construction industry is characterized by high production costs, especially given that since Soviet times, production technology has changed from the current, when the same buildings and structures were built according to standard design documentation and time for construction and commissioning, as well as their costs, were fully defined and maximally optimized, to individualize. Today, each construction project is a unique project that requires considerable attention from all participants in the construction, as well as unique logistical support of all construction processes in order to optimize costs and create construction sites competitive in terms of cost of sale.

First of all, considering the specifics of logistics for the construction industry, it should be noted that, as in production, is the processing of materials and raw materials using labor and machinery, resulting in a finished product — a building or structure, with the uniqueness of construction requires the application of a design

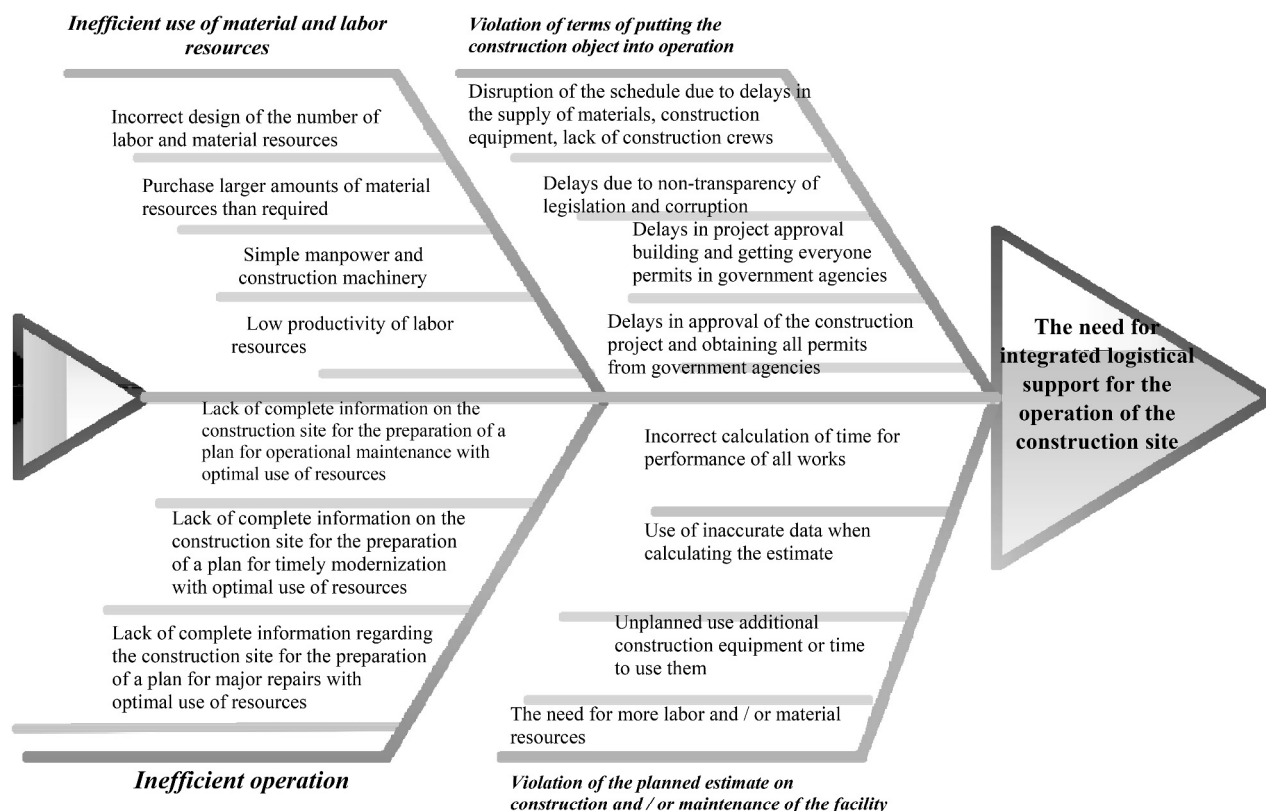


Fig. 1. Ishikawa diagram of the reasons for choosing integrated logistical support for life cycle of construction projects at LLC "BMU-2019"

approach, namely a detailed work plan linked to specific dates and resources used, careful calculation of the budget for each object [1, p. 673]. Accordingly, logistics for a construction company can be considered as ancillary activities that provide the expected construction site, which:

- fully completed and ready for operation (quantitative indicator);
- meets the quality standards of the construction industry and customer requests (quality indicator);
- built in accordance with the established terms of the construction schedule (time indicator);
- built on the planned location (location indicator);
- demanded only the planned minimum costs (price indicator);
- required by a specific customer (customer-oriented indicator).

One of the reasons why integrated logistical support of the construction process is needed is the increase in costs, which are associated with the desire to achieve timely completion by increasing the number of construction crews or additional construction equipment. In addition, the increase in costs may also be affected by the costs associated with the downtime of leased equipment, for example due to lack of building materials for any reason on the construction site according to the construction schedule, or for the same reasons payment for simple hired construction crews.

In addition, integrated logistical support of the construction project should be not only at the stage of production, but also at the stage of operation, because according to statistics: only 20% of costs are for the

construction of the facility and more than 80% of costs are for maintenance construction object.

Lack of access to detailed information on all networks and features of construction of the facility after commissioning of the next organization does not allow to make correct schedules for plans for maintenance, renovation or modernization of facilities, which also leads to unnecessary costs and inability to properly assess the situation and resources.

We present the reasons described above, in the form of components that encourage the use in construction and subsequent operation of construction sites to the use of integrated logistical support of the life cycle of construction sites in the form of a diagram of Ishikawa.

The resulting diagram illustrates the causal links between the causes and the need to support the integrated logistics of the life cycle of the construction site from the time of design to the time of overhaul.

Thus, four major causes (problems) have been identified:

- violation of terms of putting construction objects into operation;
- violation of the planned estimate for construction and / or its maintenance;
- inefficient use of material and labor resources;
- inefficient operation.

It should be noted that these reasons might also affect each other. For example, if we talk about the timing of commissioning of buildings, it should be noted that their shift from the planned is often accompanied by rising construction costs, as well as inefficient use of labor, as some time is idle staff due to violations of the terms object.

At the same time, violation of the planned estimate for construction and / or its maintenance will inevitably be associated with inefficient use of material and labor resources, as they may require the purchase of additional material resources (for example: due to improper storage) or due to forced downtime. The facility staff will need more crews or extra paid uptime for existing crews.

Of course, the violation of the planned estimate for the maintenance of the facility during operation is interrelated with the inefficient operation of the facility, as the estimate can increase significantly due to the lack of accurate plans for current and major repairs at such facility.

Accordingly, then for each consolidated group of problems were added for several main, in our opinion, reasons. However, we would like to note that most of these causes are also interrelated, ie each of them leads not only to the problem to which we attributed it, but also to some related problems or their causes.

It also confirms that the situation during the life cycle management of a construction site must be saved at the level of integrated logistical support for its operation.

Taking into account the data from the website of the State Statistics Service of Ukraine, the volume of construction products (construction products means residential and non-residential buildings, engineering structures, complex industrial structures, entertainment and sports facilities) for the last 3 years amounted to (UAH million) (fig. 2).

In 2020, compared to the corresponding period of 2019, the growth of construction work was recorded in the following areas:

Volyn — UAH 2.5 billion (+ 2.9%);
 Donetsk — UAH 10.1 billion (+ 35.6%);
 Kyiv — UAH 12.6 billion (+ 16%);
 Lviv — UAH 14.1 billion (+ 22.3%);
 Odessa — UAH 27.9 billion (+ 45.8%);
 Poltava — UAH 8.1 billion (+ 3%);
 Sumy — UAH 1.7 billion (+ 3%);
 Ternopil — UAH 2.6 billion (+ 1.2%);
 Khmelnytsky — UAH 6.5 billion (+ 58.3%);
 Cherkasy — UAH 2.5 billion (+ 14.9%);
 Chernihiv — UAH 2.4 billion (+ 24.3%)

[5].

According to the distribution of construction output by the nature of construction in 2019, new construction, reconstruction and technical re-equipment accounted for 74.2%, while current and major repairs accounted for only 25.8%. In 2020, these indicators have changed: repairs account for 36.9%, new construction 36.1%, and reconstruction and technical re-equipment 27.0%, and if you combine the last two indicators, they

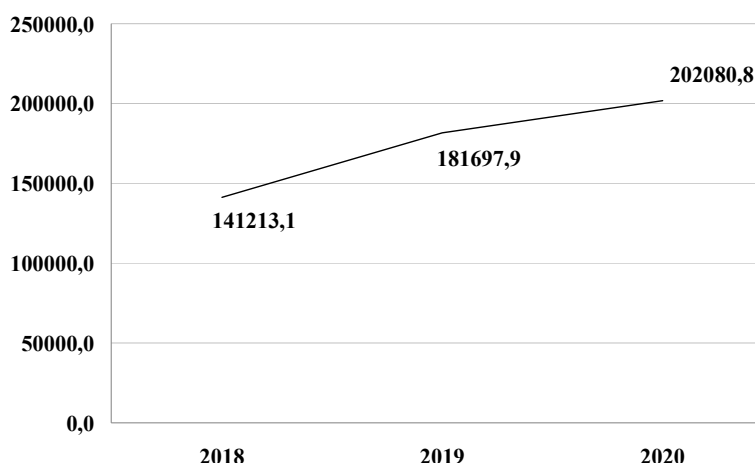


Fig. 2. The volume of construction products by type of 2017–2020

will be 63.1%, which is 11.1% less than last year (fig. 3).

As shown in the above diagram, construction product indices in 2019 increased by ~ 20% compared to 2018, while in 2020 this figure decreased by ~ 23% compared to 2019 and correspondingly less than in 2018.

The price index for construction works allows to determine the trends of price changes both in construction as a whole and by types of buildings and structures. For the period from 2015 to 2021, we can see that the lowest value of the price index was found in 2019 (100.6%), while the highest — in 2015 (122.8%). The lowest indicators of the price index by types of buildings in 2019 and the growth of this index in 2020. According to data from 2021, this value continues to grow for all types of buildings, except industrial (taking into account data from January to August, the price index for industrial buildings is 120.9%, which is 10.8% less than in 2020).

The success of the construction market in general depends on filling it with investment resources. The following is a diagram of capital investment in the country as a whole compared to capital investment in construction.

In 2020, the volume of capital investment in Ukraine decreased significantly compared to other years. In the

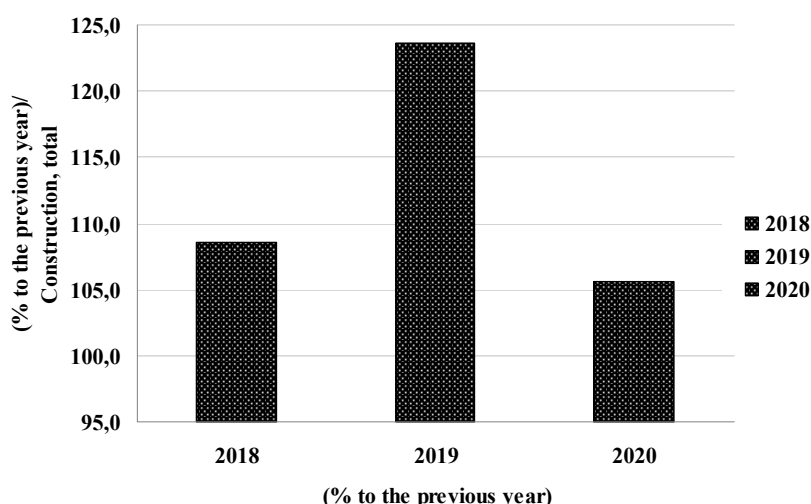


Fig. 3. Indices of construction products 2018–2020 [5]

construction sector, capital investments amount to UAH 39,614.9 million, which is only 7.79% of the total investments. In my opinion, this is due to the fact that the industry itself is quite expensive and usually the construction of, for example, industrial facilities requires significant investment, and investors in this economic situation around the world do not risk investing heavily.

In addition to the above problem, which creates obstacles to the development of both enterprises and the construction industry in general, there are several: imperfect pricing system; bureaucratic obstacles to the implementation of investment projects; lack of equal legal conditions for all participants in the investment process; imperfect system of mechanisms of normative-legal regulation of economic, social and legal relations in the housing sphere (for example, the legally regulated mechanism of property liability for breach of contract, etc. [2, p.75].

However, there is a solution to each problem and there are several options to improve the situation in this area: modernization and development of construction infrastructure; expansion of sales of construction products; development of domestic public and private programs of investment support of construction; financing of priority investment projects by the state fund of regional development; introduction of advanced innovative technologies in construction; partnership of government and business of the construction industry as a form of long-term cooperation between the parties; monitoring the quality of construction and installation work [3, p. 50].

LFA logistics audit reveals the sources of excess logistics costs and develops a plan to optimize the logistics function by improving functional efficiency, managing the enterprise spreadsheet system, integration and close interaction of all links in the supply chain [7, p.19].

BMU-2019 LLC carries out its activity in the construction industry, the specifics of which to some extent create preconditions for the emergence of risks in the development of the logistics system. In order to classify the risks of the enterprise, assess the probability of their occurrence and impact on logistics processes, a survey of employees was conducted (table 1).

For a more complete study of the company, the company's financial statements for 2019 and 2020 were analyzed. The analysis revealed both an increase in the company's revenue and an increase in costs, because of which the company's net income in the reporting year is lower than in the previous year.

An analysis of the logistics activities of the enterprise was also conducted; the available capacities and logistics costs were acquainted.

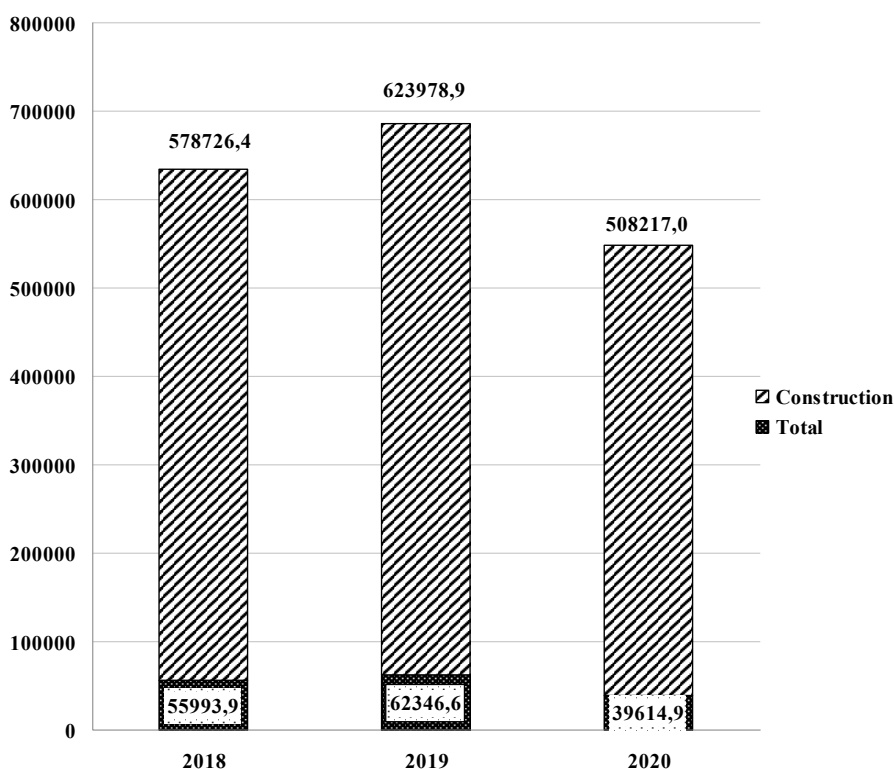


Fig. 4. Capital investment in construction 2018–2020

Table 1. Classification of risks and their assessment at LLC "BMU-2019"

Logistic flow	Risk classification	Probability of occurrence
Input	Rising prices for materials	4,1
	Supply failures	2,2
	Delivery problems	2,15
Internal	Unforeseen circumstances	3,3
	Equipment breakdown	1,85
	Lack of materials	2,65
Output	Reducing the cost of work	1,75
	Untimely performance of works	2,35
	Non-fulfillment of contractual relations by contractors	1,95

To improve logistics activities, a tree of goals of BMU-2019 LLC was built, with the help of LFA methodology, the main risks that may arise in this area from the point of view of logistics were identified and measures to minimize them were proposed.

Priority areas should be: improving the work of construction companies through renewal of fixed assets; introduction of innovative construction technologies; improving the quality of construction products; improve management, broaden planning horizons and more accurate accounting market requirements; developing long term programs with expanding construction financing opportunities state and regional authorities; assistance development of cluster formations. An important direction in formation of competitiveness of the Ukrainian construction industry, stabilization and consistent development construction market in the regions is to identify and stimulate the development of a regional construction cluster.

The peculiarity of the construction industry is that that they are very sensitive to macroeconomic factors environment. That is why the main task of ensuring the

efficiency of construction in general is minimization negative impact of the external environment through strategic management. To increase production, it is necessary to adhere to such principles as efficient use of all types of resources enterprises, control over the activities of customers and substantiation of the estimated cost of the objects under construction, minimization of the number of objects under construction at the same time. Therefore, construction companies must objectively determine their competitive position, identify the main external factors affecting

production volumes, and create new competitive ones benefits. Exit from the crisis is possible only for through a combination of effective government regulations and strategically designed activities construction companies.

CONCLUSIONS

So, to the main directions of improving the activities of construction companies Ukraine includes:

- development of domestic public and private investment investment support programs;
- support and promotion of after-sales maintenance and service of construction services;
- development and modernization of construction infrastructure;
- partnership of government and business of the construction industry as a form of long-term interaction of the parties;
- introduction of innovative technologies in the construction industry.

Thus, the peculiarity of logistics in construction is because the construction company is not always the "master" of the logistics process. It is seen as a consumer in the logistics systems of manufacturers and suppliers of building materials and components. This feature is a consequence of insufficient attention to the opportunities that logistics can provide in the field of cost optimization. With the traditional organization of logistics processes at the "entrance" of the construction, organization requires a clear formulation of logistics service standards. These are such procedures as order execution time, level of logistics costs, reliability of deliveries, etc. Knowledge of these indicators will change the logistics processes in production management and make transparent the control system of the logistics system. In addition, a feature of logistics in construction is the widest opportunities for logistics outsourcing, in particular, in supply and transportation. For the construction organization, most of the operations at performing logistical functions of transportation, warehousing, inventory management and procurement are ancillary processes.

Література:

1. Ahn K.U., Kim Y.J., Park C.S., Kim I., Lee K. BIM interface for full vs. semi-automated building energy simulation. *Energy and Buildings*. 2014. Vol. 68. P. 671—678.
2. Bataglin F.S., Viana D.D., Formoso C. T. and Bulhoes I.R. Application of BIM for Supporting Decision-making Related to Logistics in Prefabricated Building Systems. *Proceedings of the 25th Annual Conference of*

the International Group for Lean Construction (IGLC). 2017. Vol. II. P.71—78. URL: <https://doi.org/10.24928/2017/0278>.

3. Whitlock K., Abanda F.H., Manjia M.B., Pettang C., and Nkeng G.E. BIM for Construction Site Logistics Management. *Journal of Engineering, Project, and Production Management*. 2018. Vol. 8 (1). P. 47—55.

4. Офіційний сайт youcontrol. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення: 01.10.2021).

5. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper_new.html (дата звернення: 10.10.2021).

6. Magill L.J., Naeimeh J., Watson A., Temitope O. 4D BIM integrated construction supply chain logistics to optimise on-site production. *International Journal of Construction Management*. URL: <https://doi.org/10.1080/15623599.2020.1786623> (Access date: 30.09.2021).

7. Marchuk V., Dzwigol H. Integrated logistics support for the life cycle of building objects. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2020. Vol. 1. P. 17—25. URL: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-1> (Access date: 30.09.2021).

8. Reinhart C.F., Davila C.C. Urban building energy modeling — a review of a nascent field. *Building and Environment*. 2016. Vol. 97. P. 196—202.

References:

1. Ahn, K.U. Kim Y.J., Park C.S., Kim I. and Lee K. (2014), "BIM interface for full vs. semi-automated building energy simulation", *Energy and Buildings*, Vol. 68, pp. 671—678.
 2. Bataglin, F. S., Viana D. D., Formoso C. T. and Bulhoes I. R. (2017), "Application of BIM for Supporting Decision-making Related to Logistics in Prefabricated Building Systems", *Proceedings of the 25th Annual Conference of the International Group for Lean Construction (IGLC)*, vol. II, pp.71—78. <https://doi.org/10.24928/2017/0278>.
 3. Whitlock K., Abanda F. H., Manjia M. B., Pettang C., and Nkeng G. E. (2018), "BIM for Construction Site Logistics Management", *Journal of Engineering, Project, and Production Management*, vol. 8 (1), pp.47—55.
 4. youcontrol (2021), available at: <https://youcontrol.com.ua/> (Accessed 01 Oct 2021).
 5. State Statistics Service of Ukraine (2021), available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper_new.html (Accessed 01 Oct 2021).
 6. Magill L.J., Naeimeh J., Watson A. and Temitope O. (2020), "4D BIM integrated construction supply chain logistics to optimise on-site production", *International Journal of Construction Management*. <https://doi.org/10.1080/15623599.2020.1786623>.
 7. Marchuk V. and Dzwigol H. (2020), "Integrated logistics support for the life cycle of building objects", *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*, vol.1, pp. 17—25. <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-1>.
 8. Reinhart C.F. and Davila C. C. (2016), "Urban building energy modeling — a review of a nascent field", *Building and Environment*, vol. 97, pp. 196—202.
- Стаття надійшла до редакції 03.11.2021 р.*

Р. М. Безус,

д. е. н., професор, професор кафедри маркетингу,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: 0000-0001-5284-9178

Л. С. Крючко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: 0000-0002-7490-3523

К. А. Перєва,

магістр МзМр-1-20, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: 0000-0003-2679-696X

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.66

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У SMM

R. Bezus,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Marketing,

Dnipro State University of Agriculture and Economics, Dnipro

L. Kryuchko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,

Dnipro State Agrarian and Economic University

K. Pererva,

Master's student of the MgMr-1-20, Dnipro State Agrarian and Economic University

MARKETING MANAGEMENT IN SMM

У статті аналізується маркетинговий менеджмент у системі SMM та на підприємстві в цілому. Маркетинговий менеджмент виконує важливу координуючу роль, допомагаючи досягти згоди всередині підприємницької структури, визначаючи напрямки її розвитку, стимулюючи внутрішнє співробітництво, координуючи розподіл ресурсів і окреслюючи завдання, виходячи з яких, компанія розраховує реалізувати свої маркетингові цілі. Маркетинговий менеджмент у структурі SMM допомагає втілити такі цілі підприємства як: просування власних товарів, лояльність споживачів, автономні продажі, просування бренду. За допомогою SMM є можливість розповісти про свою компанію, послуги чи товари, прийняти замовлення, а також дати можливість своїй цільовій аудиторії поділитися з іншими. Зацікавлений клієнт, вивчаючи компанію, обов'язково зверне увагу на її профілі у соціальних мережах. Якісні профілі покращують лояльність потенційних клієнтів, підвищують ступінь довіри та задоволеності. І, як наслідок, збільшують конверсію. Відкрита компанія, яка не боїться комунікувати з спільнотою, виглядає свідомо краще та сильніше, ніж компанія, замкнута всередині одного основного сайту. Грамотна стратегія SMM та її якісне виконання практично гарантує, що у потенційних клієнтів у результаті складеться саме таке враження від компанії, яке працюватиме на покращення конверсії. Крім цього, аналіз трафіку та конверсій із соціальних мереж дозволить покращити маркетингову стратегію в цілому. І, можливо, розширити цільову аудиторію. Маркетинг у соціальних мережах може стати серйозною перевагою для будь-якого бізнесу. Насправді немає жодних підстав не впроваджувати соціальні медіа у вашу стратегію просування — SMM настільки рентабельне вкладення, що про це точно не доведеться шкодувати. Виділено основні задачі маркетингового менеджменту для підприємницької структури, дотримання яких полегшує розробку плану маркетингу.

The article analyzes marketing management in the SMM system and in the enterprise as a whole. Marketing management plays an important coordinating role, helping to reach agreement within the business structure, determining the directions of its development, stimulating internal cooperation, coordinating the allocation of resources and outlining the tasks based on which the company expects to achieve its marketing goals. Marketing management in the SMM structure helps to realize such goals of the enterprise as: promotion of own goods, consumer loyalty, autonomous sales, brand promotion. With SMM, you have the opportunity to talk about your company, services or products, accept orders, and give your target audience the opportunity to share with others. Interested client, studying the company, be sure to pay attention to its profile on social networks. Quality profiles improve the loyalty of potential customers,

increase the degree of trust and satisfaction. And, as a result, increase conversions. An open company that is not afraid to communicate with the community looks consciously better and stronger than a company that is closed within one main site. A competent SMM strategy and its high-quality implementation practically guarantees that potential customers will have the impression from the company that will work to improve conversions. In addition, the analysis of traffic and conversions from social networks will improve the marketing strategy as a whole. And possibly expand the target audience. Social media marketing can be a major asset to any business. In fact, there is no reason not to incorporate social media into your promotion strategy — SMM is such a cost-effective investment that you definitely won't have to regret it. Social media is a network of always available gateways through which people who would not normally search for certain key phrases can get to you. But who, nevertheless, may be interested in your offer, product or service. Marketing management will help you succeed in this structure. The main tasks of marketing management for the business structure, compliance with which facilitates the development of a marketing plan.

Ключові слова: маркетинговий менеджмент, SMM система, дослідження, споживачі, SMM план, підвищення ефективності маркетингу.

Key words: marketing management, SMM system, research, consumers, SMM plan, marketing effectiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Механізмів маркетингового менеджменту для підвищення ефективності маркетингу підприємства досить багато і для кожного являється індивідуальною системою в тій чи іншій ситуації. За всієї великої кількості маркетингових інструментів, у 2021 році можна виділити маркетинг у соціальних мережах (SMM) — це найбільш універсальний спосіб, який можна ефективно використовувати майже під будь-яке завдання. Але перш, ніж вдаватися в SMM, вам необхідно визначити, чи потрібно це вам та вашому бізнесу. Отже, враховуючи всі сучасні тенденції, SMM — це система, яка буде послідовно та цілеспрямовано інформувати аудиторію про ваш продукт, та спілкування зі споживачами, та проведення рекламних кампаній, акцій, конкурсів, виявлення настроїв аудиторії, підвищення лояльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням розвитку системи SMM та маркетингового менеджменту в SMM присвятили свої праці такі вчені-економісти: Е.В. Омельченко, О.Б. Репкіна, О.Д. Базюк, А. Албитов, М. Беніофф, Н. Бутенко, Л. Ганущак-Єфіменко, О. Євстратова, Л. Ліщинська, А. Марданов, Д. Меленхофф.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Без цілісної структури будь-яка маркетингова діяльність перетворюється в недосконалий механізм на підставі висновків, зроблених на окремих показників підприємства. Тому всю цю діяльність необхідно структурувати і ввести маркетинговий менеджмент.

Маркетинговий менеджмент — це планування та реалізація маркетингових заходів та процесів, їх реалізація та контроль, які спрямовані на комплексність та здійснення взаємовигідних напрямків діяльності підприємства [1].

В сучасних умовах на ринку, підприємствам необхідний маркетинговий менеджмент. Тому за рахунок процесів маркетингового менеджменту підвищується функціонування підприємств у конкурентному середовищі.

Маркетинговий менеджмент повинен складатися з розроблення продукту та його реалізація, брендінг та реклама, просування та продажі, маркетингові комунікації, планування, бюджетування та стратегічне управління [1].

Оскільки споживачам завжди хочеться чогось новенького, підприємствам потрібно думати над розробками нової продукції або послуги. Нові товари можуть бути нові, щойно створені товари, так і товари з модифікацією [2].

Для створення продукції та відбору ідей використовують: чек-листи, що показують ймовірні ризики (технологічні, ризики ринку, витрат, часу тощо); метод оцінної шкали, що передбачає оцінку ідей шляхом зважування їхніх основних чинників.

Метод оцінної шкали передбачає:

— формування переліку критеріїв оцінки;

— визначення ваги кожного критерію та присвоєння експертами кожній ідеї певного балу за кожним критерієм;

— здійснення загальної оцінки.

Це може бути середньозважена оцінка ідей (C_j):

$$C_j = \sum_{i=1}^n a_i \times x_{ij}$$

де i — номер критерію; j — номер ідей; a_i — вага критерію; x_{ij} — оцінка ступеня задоволення ідеєю j за критерієм i .

При розробці продукції створюють портрет споживача, сегментів. Однією з найпоширеніших помилок при створенні подібного портрету є саме відсутність сегментів.

Таблиця 1. Портрет споживчих сегментів

Сегмент	Сегмент 1	Сегмент 2	Сегмент 3
Стать			
Вік			
Дохід			
Життєві цінності			
Інтереси			
Їх проблеми/болі, які закриває продукт			
Страхи, пов'язані з продуктом			
Бажання, пов'язані з продуктом			
Цілі, які ставляться в рамках продукту			
Тригер для початку пошуку підрядника/бренду			
Чому продовжує платити			

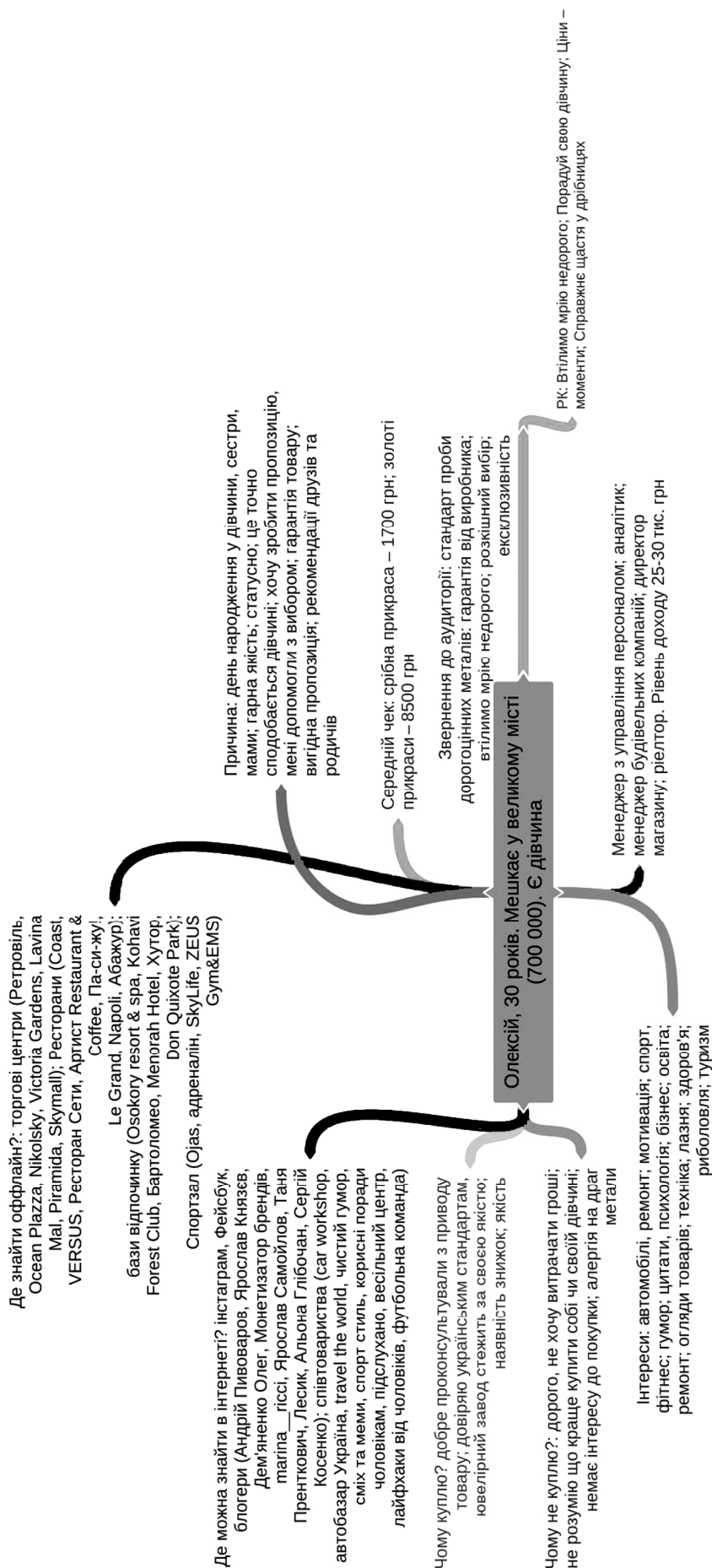


рис. 1. портрет споживача

тації, вторинні сегменти не опрацьовані, при цьому, потенціал вторинних сегментів можна було б реалізувати в спецпропозиції, підвищивши конверсію, або навіть у розширенні продуктової сітки та захопленні додаткового сегмента ринку (табл. 1) [3].

Опрацьовувати портрети треба якомога глибше, аж до розпорядку дня і улюблених страв. Важливо, щоб це робилося з метою, а не просто тому що можна.

Також портрет споживача можливо зробити у вигляді карти, з певними характеристиками одного споживача. Для прикладу обрали цільову аудиторію магазину ювелірних прикрас (рис. 1).

Така візуалізація дає змогу маркетологу більше розуміти споживачів, дізнатися мотивацію та поведінку. Чим якісніше та детальніше опишете свою цільову аудиторію, тим швидше та простіше буде обирати маркетингові інструменти впливу на карту шляху споживача.

Також важливо опрацьовувати карту CJM — customer journey map. Карта шляху або карта подорожі споживача зазвичай представляється у вигляді об'ємної ментальної карти, проте перенесення її в таблицю в тому чи іншому вигляді може істотно допомогти маркетингу компанії [4].

Для зручності можна використувати два підходи CJM: очима компанії і очима клієнта.

CJM "Очіма клієнта" містить в собі таблицю, яка ґрунтується на портретах сегментів цільової аудиторії.

Вона відображає основні чинники для прийняття рішення на кожному етапі призначеного для користувача шляху, канали комунікації та бар'єри, з якими стикається потенційний клієнт (табл. 2).

Це місце для генерації гіпотез щодо побудови нових користувацьких маршрутів і спрощення поточних [3].

CJM "Очіма клієнта" допоможе поставити цілі рекламної кампанії, тому це допомагає визначити KPI і усвідомлено керувати ним.

KPI — інструмент, що дозволяє контролювати та оцінювати роботу, людей, груп, підрозділів та компаній, а також дозволяє допомогти в оцінці реалізації стратегії. Якщо вибрані KPI не пов'язані з ме-

Таблиця 2. CJM "Очіма клієнта"

	Усвідомлення потреби			Оцінка підприємця				Угода / Отримання послуги			Оцінка досвіду			Петля лояльності
	У мене є потреба, потрібно дізнатися, як її задовольнити	Я знаюю кілька варіантів задоволення потреби, але не знаю, який з них вибрати	Я вибрав саме цей варіант задоволення своєї потреби	Дізнатися, хто на ринку надає послуги щодо задоволення моєї потреби	Порівняти різні підприємств і зрозуміти, хто з них краще	Вибрати конкретного підприємця	Вибудовувати роботи	Робота побудована	Що я отримав	Оцікування відповідності реальності	Мені є, куди "злізти" негатив	Я ділюся позитивним досвідом	Я користуюся послугами компанії далі	
Що мені потрібно														
Що я роблю на даному етапі	- Запитую у друзів. - Шукаю інформаційні статті в інтернеті													
Що мене зупиняє (блоки)	- Друзі не знають, що цікавить мене інформацію. - Не знаю, що саме шукати, погано формулюю запити													
Що мене лякає (страхи)	- Раптом є альтернативний варіант краще													
Гіпотези по діям	- Збільшити кількість статей на VC, - Розробити реферальну програму для збільшення кількості рекомендацій													
Гіпотези по бар'єрам	- Написати статтю з заголовками основних цільових запитів у SEO													
Гіпотези по страхам	- Написати статтю, що описує всі існуючі варіанти вирішення проблеми з об'єктивним описом їх плюсів і мінусів. Наше рішення має вигравати													

Таблиця 3. CJM "Воронка"

Місяць/ Метрика	Загальне охоплення	Загальна кількість взаємодій	Конверсія у взаємодію	Нові лідів	Конверсія з взаємодій в лід	Загальна кількість продажів	Конверсія з ліда в продаж	Звернення від поточних клієнтів по додаткових послуг	Кількість допродажів додаткових послуг	Конверсія поточному в допродажу
Жовтень										
Контекстна реклама										
Таргетована реклама										
SMM										
Контент										
Email										
Блогери										
Event										
PR										
Листопад										

Таблиця 4. CJM "Очіма компанії"

Усвідомлення потреби	Кількість планових активностей / міс за напрямом "Усвідомлення"	Загальна кількість планових активностей	Частка активностей на етапі Усвідомлення від загальної кількості
	121	257	47,08
SMM	61	140	23,02
Канал	Публікації рубрики	Всього публікацій	Частка від усього рубрикатора
Instagram	1	25	4,00
Facebook	3	25	12,00
Tik-Tok	1	25	4,00
Twitter	56	65	86,15
Контент- маркетинг	20	35	57,14
Канал	Публікації рубрики	Всього публікацій	Частка от всего рубрикатора
Сайт	6	10	60,00
Google	5	10	50,00
Блог	6	10	60,00
Youtube	3	5	60,00
Контекстна реклама	14	10	140,00
Канал	Обнародовано публікації	Всього просуваються публікації	Частка від загального плану просування
GoogleAds	4	10	40,00
Таргетована реклама	14	45	31,11
Канал	Обнародовано публікації	Всього просуваються публікації	Частка від загального плану просування
Instagram	5	15	33,33
Facebook	5	15	33,33
ТІК-Tok	4	15	26,67
PR	2	3	66,67
Канал	Розміщення за напрямом	Всього публікацій	Частка від загального плану просування
СМІ	2	3	66,67
Лідери думок	3	6	50,00
Канал	Розміщення за напрямом	Всього розміщень	Частка від плану по розміщенню
Блогер 1	2	5	40,00
Блогер 2	1	1	100,00
Маркетинг подій	4	6	66,67
Канал	Розміщення за напрямом	Всього виступів / лекцій	Частка от всіх виступів
Захід 1	2	2	100,00
Захід 2	1	2	50,00
Захід 3	1	2	50,00
Email- маркетинг	3	12	25,00

тою і не утворюються виходячи з її змісту, такі KPI використовувати безглуздо. Технології постановки, перегляду та контролю цілей та завдань лягли в основу сучасного управління та називається "Управління за цілями". Цей метод є частиною системи керування ефективністю (англ. Performance Management) [4].

Дивлячись на дії, страхи та блоки цільової аудиторії, ми можемо розробити гіпотези та теорії, щодо проєктування нових шляхів поведінки споживача. Можна розрахувати кількість та вартість маркетингових інструментів для контролю поведінки споживача. Наприклад, ми можемо збільшити кількість доступної інформації, щодо продукту чи послуги, яка в свою чергу буде задовольняти потреби споживачів або служити орієнтиром при виборі тих чи інших товарів.

CJM "Очіма компанії" — це CJM, який відображає загальну картину маркетингових зусиль, прикладених компанією на кожному етапі призначеного для користувача шляху.

CJM містить у собі два табличних листа:

- відображення призначеного для користувача шляху в розрізі маркетингових інструментів;
- поверхневу воронку з метриками по каналах, зводиться до загальних показників.

У першому випадку оцінюються планові зусилля компанії на перших трьох етапах (табл. 3).

Таким чином, опрацьовується загальні методи дії на поведінку споживача.

Контекстна реклама — це різні оголошення, які показуються користувачам відповідно до їх пошукових запитів, інтересів або поведінки в інтернеті. Рівень KPI такої реклами оцінюється в кількості переглядів реклами споживачами, таку інформацію можна побачити за допомогою Google Analytics, Hotjar, Facebook Pixel [4].

Загальна кількість взаємодій — це взаємодія споживача з рекламою, яку можна відстежити незалежно від завантаження веб-сторінки або екрана. Цей показник дає нам інформацію щодо зацікавленості споживачем продукцією чи послугою. Через цей показник, ми бачимо свою аудиторію як основну аудиторію, так і непряму аудиторію.

Конверсія — відношення загальної кількості взаємодії до продажу товару. Це той результат, який маркетолог хотів отримати шляхом реклами. Цей показник показує наскільки добре маркетингові зусилля щодо залучення відвідувачів та покупців, а також зусилля щодо наповнення сайту інформацією. Конверсію можна визначити показником ER.

ER (Engagement Rate, англ. — рівень взаємодії) — це показник, що відображає рівень взаємодії аудиторії з вашими публікаціями [4]. Розраховується як:

$$ER = \frac{\text{загальна кількість взаємодій споживачів за тиждень або місяць}}{\text{загальна кількість споживачів}} \cdot 100\%$$

Загалом цей показник не повинен бути нижчим ніж на 50%.

Ліди — це конкретні дії споживачів, які відбираються рекламодавцем за потрібними йому критеріями. Можна сказати, що ліди — це якісні споживачі,

які придбали товар/послугу або будуть на постійній основі купувати/користуватися продукцією. Тому, маркетитолог та таргетолог створюють та обирають рекламну кампанію та канали, дивлячись на поведінку споживача. Наприклад, для пропозиції банківських послуг, маркетолог оцінює шлях майбутнього споживача в інтернеті, та розміщує рекламу в тих каналах, де споживач частіше буває: це може бути реклама на YouTube на відео з тематикою про гроші, реклама в соціальних мережах, де споживач спілкується з користувачами та згадує про фінансові проблеми та тощо.

У другому випадку CJM, бачимо результат наших зусиль з оцінкою конверсії з кроку в крок (табл. 4).

За даною таблицею розраховуємо кількість створеного матеріалу та каналами розміщення матеріалу. Загалом, завжди рекомендовано розміщувати матеріали на власних каналах розміщення (блог, сайт, соціальні мережі). Інші канали розміщення повинні бути пропорційально розділені між собою (контекстна реклама, таргетована реклама, PR, CMI тощо), тому, що чим більше створено рекламних кампаній з різними цілями та різними каналами, тим більше та якісніше можливо отримати споживачів.

ВИСНОВКИ

Використання SMM дозволяє навіть невеликим компаніям поступово розширювати свою цільову аудиторію, будувати довгострокові відносини з споживачами, доносити до клієнтів інформацію про свої продукти, досліджувати відгуки та пропозиції покупців.

Використання запропонованого алгоритму побудови SMM плану допоможе ефективно реалізувати маркетингову стратегію в сфері сучасного SMM бізнесу.

Література:

1. Мак-Дональд М., Пейн Е. Сфера Послуг. Пошагове керівництво по маркетинговому планування. М.: Ексмо, 2009. — 448 с.
2. Вуд М.Б. Маркетинговий план: практичне керівництво по розробці: пров. з англ. М.: Вільямс, 2007.
3. Кобець Е.А. Планування на підприємстві: навч. посібник. Таганрог: ТРТУ, 2006.
4. www.wikipedia.com

References:

1. Mak-Donal'd, M. and Pejn, E. (2009), Sfera Poslugh. Poshahove kerivnytstvo po marketynhovomu planuvannia [Services. Step-by-step guide to marketing planning], Eksmo, Moscow, Russia.
2. Vud, M.B. (2007), Marketynhovyj plan: praktychne kerivnytstvo po rozrobtci [Marketing plan: a practical guide to development], Vil'iams, Moscow, Russia.
3. Kobets', E.A. (2006), Planuvannia na pidpriemstvi [Planning at the enterprise], TRTU, Tahanroh, Russia.
4. wikipedia (2021), available at: www.wikipedia.com (Accessed 25 Oct 2021).

Стаття надійшла до редакції 03.11.2021 р.

Р. Б. Вільгуцька,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет "Львівська політехніка", м. Львів
ORCID ID: 0000-0002-9291-8606

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.72

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА НА ПОБУДОВУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ

R. Vilhutska,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management
and International Business, Lviv Polytechnic National University

THE INFLUENCE OF SOCIAL MEDIA ON THE CONSTRUCTION OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF ENTERPRISE MANAGEMENT

У статті розглянуто вплив соціальні медіа інших факторів на побудову організаційної структури управління (ОСУ) підприємства. Здійснено аналіз соціальних медіа та їх вплив на діяльність підприємства загалом і конкретизовано на ОСУ. Також охарактеризовано вплив інших факторів, а саме: цілі підприємства, його працівники, вид господарської діяльності, організаційна форма, в якій засноване підприємство, його величина, автоматизація виробництва, інтегрованість підприємства у виробничо-господарські структури, положення законодавства, яке регламентує господарську діяльність, професійна підготовка керівників, їх бачення, переконання й амбіції, рівень конкуренції в галузі та стан ринкової кон'юнктури. На основі проведених досліджень було виявлено, що приймаючи рішення щодо врегулювання дії будь-якого з факторів, які впливають на побудову організаційної структури управління підприємством, необхідно враховувати те, що це рішення може позначитись на характері цих факторів, які входять із ним в один ланцюжок, а також певною мірою відобразитись на факторах іншого ланцюжка, оскільки всі ці фактори пов'язані лінійними або опосередкованими зв'язками.

The article considers the influence of social media of other factors on the construction of the organizational structure of management (OSM) of the enterprise. The analysis of social media and their impact on the enterprise in general and specified on the OSM. The influence of other factors is also characterized, such as goals of the enterprise, employees, type of economic activity, organizational form in which the enterprise is founded, size, production automation, integration of the enterprise into production and economic structures, provisions of legislation governing economic activity, training leaders, vision, beliefs and ambitions, the level of competition in the industry and the state of market conditions. Social media influences the company, because it contributes to the promotion of its brand among consumers. Today, it is not possible to remain "offline" for both individuals and businesses. In order to be successful, profitable, to function effectively, you should promote yourself through social media, so when building a OSM it is necessary to take this into account. It is the structure of the enterprise that holistically reflects it, all the links and relationships that exist there. Factors such as the type of activity of enterprises, form of ownership, employees and goals set by the enterprise, etc. also have an important influence on the construction of OSM. After all, the interaction of each of them is reflected in the company's activities and affects its OSM. In the list of identified factors, the most significant are the goals of the enterprise and the size, professional training of managers, their visions, beliefs and ambitions, as well as no less important influence of social media. So, such factors as the staffing of structural units of the enterprise with the necessary qualifications and the level of competition in the industry and the state of the market

situation are the least significant. Based on research, it was found that when deciding on the regulation of any of the factors that affect the construction of the organizational structure of enterprise management, it is necessary to take into account that this decision may affect the nature of these factors that are in the same chain, and to a certain extent to be reflected in the factors of another chain, since all these factors are connected by linear or indirect connections.

Ключові слова: соціальні медіа, організаційні структури управління, фактори впливу, цілі, форма власності, працівники, вид діяльності підприємства.

Key words: social media, organizational structures of management, factors of influence, goals, form of ownership, employees, type of enterprise activity.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Кожне підприємство у своїй діяльності стикається із побудовою структури управління як вітчизняні, так і іноземні компанії. Як показує практика, при побудові своїх ОСУ підприємства часто не враховують вплив факторів на їхню діяльність, зокрема соціальних медіа. Їхні структури не відповідають місії та цілям підприємства, комунікаційні зв'язки між підрозділами не ефективні та несвоєчасні, працівники ненамірено "зливають" конфіденційну інформацію через соціальні мережі тощо. Сучасні глобалізаційні зміни у суспільстві, в економіці диктують свої правила ведення підприємницької діяльності, а їх ОСУ повинні бути гнучкими та мобільними, адже будь-які зміни у середовищі функціонування впливають на діяльність підприємств та їх структур, які є динамічними утвореннями.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

У вітчизняній та іноземній науковій літературі приділено увагу побудові організаційних структур управління [1—9], проте дані дослідження не враховують вплив соціальних медіа на побудову організаційних структур, а також взаємозв'язки між іншими факторами впливу під час побудови структури підприємства. Саме тому слід детально розглянути дане питання, адже розпочато масову цифровізацію суспільства, в якій соціальні медіа займають одну із ключових ролей.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАНЬ

Завдання полягає у дослідженні та аналізі впливу соціальних медіа та інших факторів на побудову організаційних структур управління, а також взаємозв'язок між ними.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Все більше підприємств у своїй діяльності відстежують вплив соціальних медіа на свою діяльність, він може бути як і позитивним так і негативним, проте ігнорувати ним не можна. Соціальні медіа — це онлайн технології, з допомогою яких особи можуть обмінюватись інформацією, взаємодіяти, спілкуватись, співпрацювати з іншими користувачами певного онлайн сервісу. У теперішньому світі поширення інформації здійснюється дуже активно і стає нормою у міленіалів. Враховуючи швидкі глобалізаційні зміни щодо поширення та розповсюдження інформації, часто великі компанії стикаються із неформальним витоком конфіденційної інформації через соціальні медіа. Вони повинні забезпечувати свій

інформаційний захист і дбати про своїх працівників, щодо правильного використання та застосування соціальних медіа у їхньому житті. Все частіше з допомогою соціальних медіа підприємства просувають нові продукти, стежать за смаками споживачів, вивчають поведінку споживачів, продукти / товари, які їм необхідні. Проте існує ряд ризиків, з якими стикаються підприємства, а саме:

- не врахування важливості соціальних медіа для підприємства у сучасному суспільстві;
- несвоєчасне отримання інформації із соціальних медіа;
- ігнорування інформації;
- нечітке розуміння поставлених завдань членами команди;
- результати отриманої інформації через соціальні медіа важко виміряти через непослідовність її отримання;
- відсутність стратегічної логіки між каналами;
- роздутість штату відповідальних за соціальні медіа.

Відповідно до проведеного дослідження компанією Simply Measured соціальні медіа можуть бути у різних структурних підрозділах підприємства, зокрема 67% підрозділів соціальних медіа перебувають під контролем відділу маркетингу, 17% — відділу комунікацій, 5% — відділу зв'язків із громадськістю, 1% — відділу підтримки клієнтів, 15% — припадають у категорію "інше". Основними перевагами впливу соціальних медіа, є досягнення та залучення аудиторії через врахування місця проведеного ними часу. Також вони впливають на вибір та поведінку людей через відповідний контент, сприяють творчому самовираженню людей. У своїй діяльності соціальні медіа залучають інфлюенсерів, що сприяє скороченню витрат на маркетинг та підвищенню оптимізації пошукових систем (SEO), сприяє полегшенню тестування різних ідей та креативних проєктів [7, с. 129—130]. За допомогою соціальних медіа є можливість швидкого реагування на смаки споживачів, а також неочікувано отримати цінну інформацію, факти про вподобання споживачів, що зекономить час і кошти підприємства. При правильному використанні соціальних медіа можна управляти ризиками та мінімізувати їх вплив на організацію. Через планування, організування, розуміння встановлених правил і норм в організації та розробку відповідної системи підтримки, можливо якісно керувати своєю діяльністю в соціальних мережах, що сприятиме розвитку та ефективному функціонуванню.

ню підприємства. Враховуючи це, підприємствам варто врахувати вплив соціальних медіа при побудові чи реорганізації їхньої організаційної структури управління. Адже, якщо організаційна структура відповідає місії, цілям, завданню підприємства і працює взаємозагально, це забезпечить його розвиток.

Проведені дослідження показали, що на побудову організаційної структури управління впливає також ряд інших факторів, зокрема вид господарської діяльності підприємства. В залежності від діяльності підприємства (виробництво продукції, надання фінансових, маркетингових послуг, торгівля тощо), відбувається створення структурних підрозділів, здійснюється розподіл функцій між ними, будуються комунікації тощо. Отже, вид діяльності визначає бізнес-процеси в організації, що позначається на побудові і використанні ОСУ. Вид діяльності є фактором внутрішнього середовища організації, який з часом може збільшуватись через зростання кількості його різновидів, а також замінювати їх на інші, тому цей фактор належить до тих, дію яких можна урегулювати. З позиції характеру впливу на побудову організаційної структури управління підприємством вид діяльності підприємства може бути як фактором позитивної, так і фактором негативної дії. Характер цього фактора може змінюватись під дією інших чинників, наприклад, унаслідок зміни положень законодавства, суб'єктивізму рішень керівників підприємства тощо.

Організаційна форма, в якій засноване підприємство і положення законодавства, які регламентують господарську діяльність організації, також є факторами, які впливають на ОСУ на етапах її побудови. Чинні правові акти, зокрема положення Господарського кодексу України, як фактор зовнішнього середовища, визначають, якою має бути організаційна структура публічних акціонерних товариств, приватних акціонерних товариств, товариств з обмеженою відповідальністю, товариств з додатковою відповідальністю тощо. Попри те, що законодавство регламентує, які органи управління повинні бути створеними за тієї чи іншої організаційної форми, в якій засноване підприємство, вона належить до факторів внутрішнього середовища, оскільки її вибір є індивідуальним або колективним рішенням власників підприємства. З огляду на це, цей фактор піддається урегулюванню, на відміну від чинного законодавства, яке є фактором, до якого необхідно пристосовуватись. Дослідження показали, що поширеними є випадки зміни підприємством однієї організаційної форми на іншу, це трапляється тоді, коли початково обрана організаційна форма з певних причин перетворюється на фактор негативної дії, зокрема, не дозволяє використовувати певні механізми залучення інвестиційних ресурсів та створює загрози поглинання підприємства конкурентами. На побудову ОСУ також впливає його величина, який є фактором внутрішнього середовища підприємства та дія якого може врегулюватись власниками або керівниками. Численні приклади вказують на те, що величина компанії, безумовно, є одним із визначальних факторів, яка впливає на громіздкість організаційної структури управління, чисельність функціональних і лінійних зв'язків, географічну диверсифікованість структурних підрозділів, кількість працівників в організації тощо. Однак цей фактор має характер невизначеності свого

впливу на ефективність використання ОСУ. З одного боку, відомо, що величина підприємства зокрема, географічна диверсифікованість ОСУ дозволяє досягти економії на масштабі і, таким чином, отримати приріст прибутку від зменшення постійних витрат на одиницю продукції, яку виробляє компанія. З іншого боку, відсутність раціональної побудованої системи логістики і недозавантаження виробничих потужностей, можуть стати тими обставинами, за яких величина організації перетвориться на фактор негативної дії і стане причиною перевитрат на утримання громіздкої ОСУ. Враховуючи це, даний фактор, необхідно постійно контролювати, досліджувати його взаємозв'язок з іншими чинниками, реалізовувати заходи, спрямовані на те, щоб додатні грошові потоки перевищували від'ємні, а вкладення коштів у розвиток ОСУ забезпечувало очікуваний приріст показників економічного розвитку підприємства.

Автоматизація виробництва є фактором внутрішнього середовища підприємства, вплив якого на побудову ОСУ можна врегулювати. Проведені дослідження показали, що підвищення рівня автоматизації виробництва зменшує чисельність працівників виробничих структурних підрозділів, призводить до зростання вимог до рівня підготовки персоналу підприємства і є причиною зростання кількості управлінських структурних підрозділів підприємства. Попри це, слід визнати, що багато компаній, які володіють торговельними марками зі світовим ім'ям і досягли дуже високого рівня автоматизації виробництва, ставши "піонерами" в впровадженні роботизованих виробничих систем, потрапили в ситуацію, коли їхня продукція виявилась надто дорогою через капіталомісткість та інтелектуаломісткість виробництва. Як наслідок, вони намагаються перенести виробництво у країни з нижчим рівнем економічного розвитку, де можна замінити окремі автоматизовані операції на ручну працю і зекономити на заробітній платі та соціальних виплатах працівникам. Таким чином, автоматизація виробництва, хоча і позитивно впливає на ОСУ, проте лише до певної міри і за певних умов.

На побудову ОСУ також впливають і цілі підприємства. У науковій літературі, яка присвячена проблемам менеджменту [1—4; 9], розкрито досить багато підходів до типологізації цілей організацій, а також до побудови системи цілей. Узагальнення позицій різних авторів дозволяє дійти висновку, що проєкт будь-якої організаційної структури управління на етапі створення підприємства базується на визначенні місії організації і побудові системи цілей. Власне кажучи, ОСУ вибудовується так, щоб встановлені підприємством цілі можна було реалізувати, тобто, виконання завдань, які ставляться перед структурними підрозділами підприємства, є передумовою реалізації його цілей. Саме вони є фактором внутрішнього середовища підприємства, який піддається урегулюванню, потреба виникає тоді, коли встановлені цілі не є адекватними, тобто недостатньо кількісно і якісно параметризовані і не визначені у часі, або термін їх реалізації встановлено нереалістично.

Серед факторів, які впливають на побудову ОСУ також виділено інтегрованість підприємства у виробничо-господарські структури. Проведені дослідження показали, що значна кількість підприємств, частково, інтег-

Таблиця 1. Показники, що характеризують значущість факторів, які впливають на побудову організаційних структур управління підприємствами

Порядкові номери факторів	Середня сума балів, призначених експертами факторам	Загальна сума балів, які експерти призначили факторам	Коефіцієнти відносної важливості факторів, частки одиниці
1	8,70	435	0,87
2	8,72	436	0,872
3	9,36	468	0,936
4	9,46	473	0,946
5	8,10	405	0,81
6	8,10	405	0,81
7	8,06	403	0,806
8	9,30	465	0,93
9	4,24	212	0,424
10	5,14	257	0,514

Джерело: побудовано автором за результатами проведених експертних досліджень.

ровані у різні виробничо-господарські структури, а саме: як інноваційні кластери, асоціації, концерни, консорціуми, науково-виробничі об'єднання. У залежності від характеру інтеграції (статутне об'єднання або договірне об'єднання) залежить те, чи цей фактор піддається урегулюванню, чи ні. Рішення про інтеграцію підприємства у певну виробничо-господарську структуру може прийматись власниками, його керівниками, а може формуватись конкурентами, які його поглинають підприємство. З огляду на це, обставини, за яких відбувається інтеграція підприємства у певні виробничо-господарські структури визначають можливість урегулювання дії цього чинника на побудову ОСУ.

Фактором прямої дії на побудову ОСУ є також професійна підготовка керівників підприємства, їх бачення, переконання й амбіції. Важливість впливу цього чинника на досліджуваний об'єкт важко переоцінити, адже керівники встановлюють цілі організації, приймають рішення про ліквідацію існуючих і створення нових посад та підрозділів, здійснюють розподіл функцій, повноважень, обов'язків, закладають основи субординації в організації тощо. Цей фактор належить до внутрішнього середовища організації, проте через суб'єктивність характер його впливу на побудову ОСУ може бути різним. Аналізування літературних джерел [5—8] і матеріалів підприємств дозволяє стверджувати, що можливість урегулювання його дії на побудову ОСУ значною мірою залежить від стилю керівництва, який сповідується в організації, а також від того, наскільки власники контролюють стан справ в організації. Емпіричні дослідження показали, що недоукомплектування кадрами структурних підрозділів часто є причиною організаційних змін, які призводять до ліквідації або об'єднання двох і більше структурних підрозділів в один. Таким чином, укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами необхідної кваліфікації також є фактором внутрішнього середовища, який впливає на побудову ОСУ. Його дія на досліджуваний об'єкт піддається урегулюванню з боку керівників організації, отже, характер цього фактора з часом може змінюватись, тому керівникам слід "тримати його на контролі". Слід реалізовувати таку кадрову політику, щоб квалі-

фікація персоналу підприємства перманентно зростала, кількість трудових конфліктів зменшувалась, а зацікавленість працівників у результатах діяльності підвищувалась.

В умовах ринкових відносин, які характеризуються конкурентною боротьбою, передусім, за ринки збуту, за споживачів, важливим фактором, який впливає на побудову організаційної структури управління підприємством, є рівень конкуренції у галузі і стан ринкової кон'юнктури. Це фактор зовнішнього середовища, до якого підприємство змушене пристосовуватись. На практиці це пристосування виявляється у реалізації організаційних змін, якими чинні ОСУ реорганізуються у нові. Від того, наскільки точно керівники здатні ідентифікувати характер зміни кон'юнктури, настільки адекватними є рішення щодо посилення конкурентних позицій підприємства. Вивчення досвіду конкурентної боротьби транснаціональних компаній (Leoni AG, Lexmark, LG Group, Richemont, Rolex AS, Royal Dutch Shell plc, Sanofi-Aventis, Samsung Group, Seiko Holdings Corporation, Parker Hannifin, Petronas, Philips, Proton, Sony Corporation, Tetra Pak, IBM, Isuzu Motors Ltd., Intel Corporation, Kenwood Corporation, Michelin SA, Microsoft Corporation, Mitsubishi Group, Nikon Corporation, Nestle SA, News Corporation, Nike Inc., Nissan) за ринки збуту готової продукції показало, що вони використовують комбіновані, зокрема матричні структури управління. Їх географічне поширення, в цілому, відбувається в два етапи. Спочатку материнські компанії створюють неопераційні представництва на ринках, де мають намір у майбутньому розвинути свою виробничу і торговельну мережі. Їх призначенням є вивчити ринок, а саме:

- запити споживачів;
- ціни;
- можливий обсяг збуту готової продукції;
- наявних і потенційних конкурентів;
- особливості законодавства тощо.

Коли попит вивчений, і ринок оцінений як перспективний, відбувається розробка стратегії виходу на цей ринок, яка включає побудову комплексу рекламних кампаній. На другому етапі неопераційні представництва починають організовувати відкриття на нових територіях фабрик, заводів, торговельних підприємств, сервісних центрів тощо. Певний позитивний досвід у урахуванні впливу цього фактора на побудову ОСУ мають і вітчизняні підприємства.

За результатами проведеного експертного дослідження встановлено коефіцієнти значущості виділених факторів, які впливають на побудову організаційних структур управління підприємств (табл. 1).

Експерти виставляли бали за десятибальною шкалою, в якій 1 бал — мінімальна оцінка, 10 балів — максимальна оцінка. Порядкові номери факторів: 1. Вид господарської діяльності підприємства. 2. Організаційна форма та положення законодавства, яке регламентує господарську діяльність підприємства, в якій засноване підприємство. 3. Величина підприємства. 4. Цілі підприємства. 5. Автоматизація виробництва на підприємстві. 6. Інтегрованість підприємства у виробничо-господарські структури. 7. Вплив соціальних медіа. 8. Професійна підготовка керівників підприємства, їх ба-

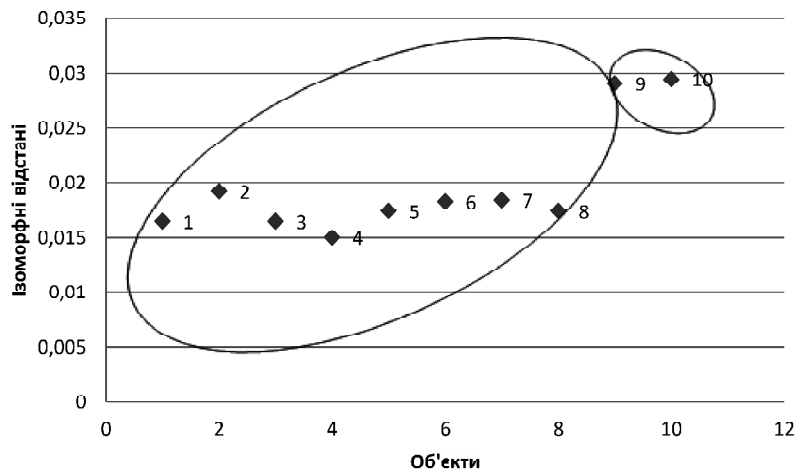


Рис. 1. Кластери факторів, які впливають на побудову організаційних структур управління підприємствами

Джерело: побудовано автором.

чення, переконання й амбіції. 9. Укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами необхідної кваліфікації. 10. Рівень конкуренції в галузі і стан ринкової кон'юнктури.

Як бачимо, результати дослідження показали, що найбільш значущими є такі фактори, як цілі підприємства (0,946 частки од.), його величина (0,936 частки од.), професійна підготовка керівників, їх бачення, переконання й амбіції (0,930 частки од.). Вплив соціальних медіа складає (8,06 частки од.), що відображає його важливість для підприємства. У свою чергу, такі фактори, як укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами необхідної кваліфікації (0,424 частки од.), рівень конкуренції в галузі і стан ринкової кон'юнктури (0,514 частки од.) виявились найменш значущими. У процесі побудови ОСУ важливим є володіти інформацією не лише про перелік, зміст факторів, їх відносну важливість, а також і про те, наскільки вони пов'язані між собою. Ця інформація важлива з точки зору врахування того, як прийняті управлінські рішення щодо врегулювання впливу того чи іншого фактора. Для вивчення зв'язків між ними доцільно скористатись інструментарієм кластерного аналізу, зокрема методом куль, який передбачає групування факторів на основі встановлення ізоморфної подібності між ними.

- 1) 1 0,016504 3 0,015027 4 0,022933 6 0,023062 7 0,032783 10
- 2) 2 0,018316 5 0,01744 8 0,034971 9

У відповідності до методу куль для кластеризації об'єктів необхідно на основі матриці ізоморфних відстаней слід встановити критичне значення між об'єктами за ознакою подібності їх структури. Для цього в розрізі кожної колонки виберемо мінімальні ізоморфні відстані, а пізніше з них оберемо максимальну відстань між досліджуваними об'єктами. Як бачимо, мінімальними є такі відстані: 0,016504; 0,01921; 0,016504; 0,015027; 0,01744; 0,018277; 0,018427; 0,01744; 0,029082; 0,029451. З них максимальною є відстань між першим і десятим факторами — 0,029451. На основі ідентифікування критичної відстані можна побудувати кластери (рис. 1).

Таблиця 2. Матриця міжланцюжкових відстаней

Ланцюжки	1	2
1	0	0,018795
2	0,018795	0
Мінімальні відстані	0,018795	
Ланцюжки, між якими існують мінімальні відстані	1 і 2	

Джерело: побудовано автором.

Для ідентифікування зв'язків між факторами в межах побудованих кластерів необхідно сформувати дендрит. Для цього використаємо вищенаведені ланцюжки факторів і матрицю міжланцюжкових відстаней (табл. 2).

З таблиці 2 видно, що ланцюжки 1 і 2 пов'язані між собою через четвертий і п'ятий фактори. Ізоморфна відстань між цими факторами становить 0,018795 частки одиниці. Враховуючи це, побудуємо дендрит факторів, які впливають на побудову організаційних структур управління підприємствами (рис. 2).

Побудований дендрит вказує на те, що, приймаючи рішення щодо врегулювання дії будь-якого з факторів, які впливають на побудову ОСУ, необхідно враховувати те, що це рішення може позначитись на характері тих

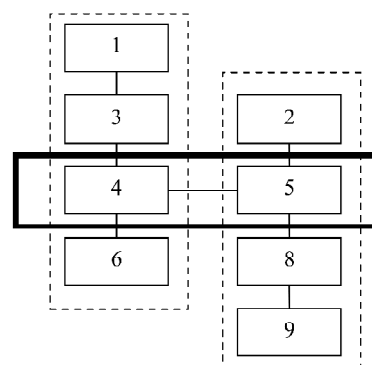


Рис. 2. Дендрит факторів, які впливають на побудову організаційних структур управління підприємствами

Джерело: побудовано автором.

чинників, які входять із ним в один ланцюжок, а також певною мірою відобразитись на іншому ланцюжку, оскільки вони пов'язані лінійними або опосередкованими зв'язками. Окремим випадком слід вважати ситуацію, за якої відбувається врегулювання четвертого або п'ятого факторів, які зв'язують два окремі ланцюжки в одну деревоподібну структуру. З огляду на це, саме у цій ситуації має місце більше лінійних (прямих) зв'язків, ніж у інших ситуаціях, що передбачає сильніший вплив застосовуваних заходів на перелік виділених факторів, ніж у всіх інших випадках.

ВИСНОВКИ

Отже, найбільш значущими виявились такі фактори, як цілі підприємства, його величина, а також професійна підготовка керівників, їх бачення, переконання і амбіції. Соціальні медіа впливають на структуру підприємства як і інші фактори, які були розглянуті, відображаючи їх важливість. Менш вагомими є укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами відповідної кваліфікації, а також рівень конкуренції у галузі і стан ринкової кон'юнктури. Підприємства повинні реагувати на різні фактори впливу на їхню діяльність та бути гнучкими, змінюватись відповідно до потреб ринку. Нині соціальні медіа відіграють важливу роль на діяльність будь якого підприємства, а встановлені зв'язки між даними факторами є важливими для процесу прийняття необхідних управлінських та організаційних рішень. Саме це сприятиме ідентифікуванню резервів щодо підвищення раціональності функціонування організованих організаційних структур управління підприємств.

Література:

1. Антонов В.М. Інтелектуально-математичний менеджмент. Кіберакмеологічна концепція: монографія. К.: КНТ, 2007. 528 с.
2. Бабець Є.К., Максимчук А.Г., Стасюк В.П., Чернов А.П. Основи менеджменту: навч. посіб. К.: В-во: Професіонал, Видавничий Дім, 2007. 254 с.
3. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы: пер. с англ. М.: Инфра, 1996. 241 с.
4. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень / пер. з англ. Р.А. Семків, Р.Л. Ткачук. К.: Всеуито; Наукова думка, 2001. 219 с.
5. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво: пер. з англ. К: Україна, 1994. 319 с.
6. Кузьмин О.Е., Скворцов И.Б. Регулирование влияния значений амортизационных отчислений на величину прибыльности машиностроительных предприятий. Бизнес Информ. 2007. № 11. С. 79—83.
7. Мартін Т. Посібник The Financial Times зі стратегії для соціальних медіа/ пер. з англ. Я. Машико. Харків: Вид-во Ранок: Фабула, 2020. 304 с.
8. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Кондор, 2007. 676 с.
9. Nelli Heorhiadi, Oleksiy Druhov, Roksolana Vilhutska, Mariana Bets, Andrii Stoianovskiy and Mateusz Folwarski (2018). Organizational development in banks management systems. Banks and Bank Systems, 13 (3), 1—11. doi:10.21511/bbs.13(3).2018.01

References:

1. Antonov, V.M. (2007), *Intelektualno-matematychnyy menedzhment. Kiberakmeologichna kontseptsiya: monohrafiya* [Intellectual and mathematical management. Cyberacmeological concept], KNT, Kyiv, Ukraine.
2. Babets, Ye.K., Maksymchuk, A.H., Stasyuk, V.P. and Chernov, A.P. (2007), *Osnovy menedzhmentu: navchalnyy posibnyk* [Fundamentals of management], Profesional, Vydavnychyy Dim, Kyiv, Ukraine.
3. Vissema, H. (1996), *Menedzhment v podrazdelenijah firmy* [Management in the divisions of the firm], Infra, Moskva, Rossiya.
4. Derlou, Des. (2001), *Klyuchovi upravliniski rishe-nnya. Tekhnolohiya pryynyattya rishe-n* [Key management decisions. Decision making technology], Vseuvyto; Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
5. Druker, P. (1994), *Yak zabezpechyty uspikh u biznesi: novatorstvo i pidpryyemnytstvo* [How to ensure success in business: innovation and entrepreneurship], Kyiv, Ukraine
6. Kuzmin, O.E. and Skvorcov, I.B. (2007), "Regulation of the influence of the values of depreciation deductions on the value of the profitability of machine-building enterprises", *Biznes Inform*, vol. 11, pp. 79—83.
7. Martin, T. (2020), *Posibnyk The Financial Times zi stratehiyi dlya sotsial'nykh media* [Handbook of The Financial Times Strategy for Social Media], Vyd-vo Ranok; Fabula, Kharkiv, Ukraine.
8. Osovskaya, H.V. and Osovskyy, O.A. (2007), *Menedzhment orhanizatsiy: navchalnyy posibnyk* [Management of organizations], Kondor, Kyiv, Ukraine.
9. Heorhiadi, N., Druhov, O., Vilhutska, R., Bets, M., Stoianovskiy, A. and Folwarski, M. (2018), "Organizational development in banks management systems", *Banks and Bank Systems*, vol. 13 (3), pp. 1—11. doi:10.21511/bbs.13(3).2018.01

Стаття надійшла до редакції 26.10.2021 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

В. С. Лисюк,
к. е. н., доцент кафедри економіки та маркетингу,
Рівненський інститут слов'янознавства, м. Рівне
ORCID ID: 0000-0002-3805-6937

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.78

НОВА ПАРАДИГМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

V. Lysyuk,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics
and Marketing, Rivne Institute of Slavonic Studies, Rivne

A NEW PARADIGM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF THE NATIONAL ECONOMY IN CONDITIONS OF GLOBAL COMPETITION

У статті досліджено стан національної економіки, обгрунтовано перехід від сировинної експортно-орієнтованої моделі функціонування національної економіки до інноваційної моделі розвитку в умовах глобальної конкуренції. Функціонування різноманітних високотехнологічних індустріальних галузей створює додаткові синергетичні ефекти для економічного зростання за рахунок доповнення і стимулювання одна одну. Функціонування такої економіки приносить суспільству потрібну вигоду: підприємцям у вигляді прибутків в умовах зростаючої віддачі, працівникам у вигляді створення додаткових робочих місць з високою заробітною платою, державі у вигляді зростання податкових надходжень до державного бюджету.

Отже, в умовах глобальної конкуренції публічне управління економікою в Україні повинно бути спрямоване на перехід від сировинної економіки з дешевою робочою силою, виробництвом товарів з низькою доданою вартістю, з сировинно-експортною орієнтацією на виробництво конкурентоспроможних високотехнологічних інноваційних продуктів та послуг на світових ринках, створенню умов для стимулювання розвитку високотехнологічних індустріальних галузей економіки, що в кінцевому підсумку буде сприяти економічному розвитку країни та поліпшенню якості життя населення країни.

The article examines the state of the national economy, substantiates the transition from raw material export-oriented model of the national economy to an innovative model of development in conditions of global competition. Supporting raw material exports, the economy loses three times: due to inefficient export structure, high level of material and energy consumption of raw materials as well as growing shortage of products of high-tech industries. And most importantly – there is an irreversible degradation of national industrial potential. Based on the objective economic law of diminishing returns, it can be argued that the dominance of the production of raw materials and exports in the economy together with the production of goods with a low degree of processing inevitably leads the country to poverty.

With the change of the intersectoral structure of the economy, aimed at the development of high-tech industries and industries with high added value, "explosive" economic growth and increase of the welfare of society will take place in the country.

The operation of various high-tech industries creates additional synergetic effects for economic growth by complementing and stimulating each other. The functioning of such an economy brings three benefits to society: in the form of profits in terms of increasing returns to the entrepreneurs, in the form of creating additional jobs with high wages to the workers and in the form of increasing tax revenues to the state budget to the state.

In order to effectively restructure the Ukrainian economy and the possibilities of successful operation in conditions of global competition, it is necessary to develop a strategy of innovation policy and the formation of an innovative institutional environment. The implementation of forms of national investment ecosystems should be based on a cluster strategy.

Thus, in conditions of global competition, public economic management in Ukraine should be aimed at the transition from raw material economy with cheap labor, production of low value-added goods with a raw material-export orientation to the production of competitive high-tech innovative products and services in world markets in order to stimulate the development of high-tech industrial sectors of the economy, which will ultimately contribute to the economic development of the country and improve the quality of life of the population.

Ключові слова: закон спадної віддачі факторів виробництва, закон зростаючої віддачі факторів виробництва, науковий парк, інноваційний парк, технологічний парк, технополіс, інноваційний кластер, галузь Fin Tech.

Key words: law of decreasing return of production factors, law of increasing return of production factors, science park, innovation park, technology park, technopolis, innovation cluster, Fin Tech branch.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Аналіз стану національної економіки свідчить, що домінування в економіці України виробництва сировини та її експорту, виробництва товарів з низьким ступенем переробки, веде країну до бідності, подальшого занепаду промисловості, до суттєвого відставання від розвинених країн світу, в яких частка виробничих потужностей четвертого технологічного укладу становить 20%, п'ятого — 50%, шостого — 30%. Створення в Україні умов для розвитку високотехнологічних галузей економіки в умовах глобальної конкуренції стає об'єктивною необхідністю.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню стану національної економіки, структурних диспропорцій в реальному секторі економіки, її функціонуванню в статусі сировинної, з невисокою часткою IT-галузі та інноваційних секторів у складі ВВП, необхідності стимулювання розвитку секторів економіки на виробництво товарів з високим ступенем переробки та сфери високих технологій присвячено наукові праці вчених Варналія З.С., Геєця В.М., Завадніков В., Кіндзерський Ю., Конєва Т.А., Кузнецов Б., Малий І.Й., Мовчан І.В., Мочерного С., Портера М., Сааджан В.А., Скорик Т.О., Смолич Д.В., Тимошенко Ю.В., Тищенко О.М., Устенко О., Чучіна І.Л., Шморгун Л.Г., Югас Е.Ф., Якубовський М.М., наукові конференції, круглі столи.

Досліджуючи економіку, Е.С. Райнерт аналізує дію законів спадної та зростаючої віддачі та їх наслідки [4].

Дослідженню впровадження та розвитку таких інноваційних інститутів як науковий парк, інноваційний парк, технологічний парк, технополіс, інноваційний кластер, створенню нової інноваційної галузі FinTech присвячено праці дослідників Мочерний С., Устенко О. [6], Мовчан І.В., Чучіна І.М. [7], Югас Е.Ф. [8], Смолич Д.В. [9].

Тищенко О.М. наголошує, що кластери сьогодні — це вектор розвитку економіки. "З метою зрушення та оновлення економіки на сьогоднішньому етапі розвитку нашої країни очевидною є пріоритетність створення інноваційних кластерів" [11, с. 74—80].

Югас Е.Ф. розглядає інноваційний кластер як ваговий фактор конкурентоспроможності. Він наголошує, що в умовах дестабілізації економіки, обмеження фінансових ресурсів, саме створення інноваційних кластерів забезпечує не тільки створення інновацій, але й отримання від їх впровадження додаткових фінансових вигод [8, с. 84—88].

Розвиток Fin Tech сприятиме отриманню підприємцями та споживачами тільки різноманітних фінансових послуг, залученню компаніями в секторі Fin Tech великих обсягів інвестицій [1].

Попри появу великої кількості досліджень, присвячених аналізу стану промисловості та економіки загалом, необхідності переходу до інноваційної моделі управління економікою в Україні, існують питання, пов'язані з визначенням основних напрямків реформування промисловості, створенням умов для притоку прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в країну та змінами напрямів їх вкладень у сектора економіки.

МЕТА СТАТТІ

Теоретичне обґрунтування нової парадигми публічного управління економікою в Україні в умовах глобальної конкуренції, інтенсивного розгортання четвертої промислової революції та переходом світової економіки до шостого технологічного укладу і економіки знань.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Проведені дослідження стану промисловості та економіки загалом упродовж 2000—2020 рр. свідчать, що управління національною економікою не було спрямовано на подолання структурних диспропорцій в реальному секторі економіки, створення висококонкурентного середовища, спрямування розвитку секторів економіки із зростаючою віддачею від збільшення масштабів діяльності, тобто на виробництво конкурентоспроможних, високотехнологічних, інноваційних продуктів та послуг на світових ринках, створення умов для стимулювання розвитку високотехнологічних галузей економіки.

Сьогодні держави-лідери глобальної конкуренції проводять ефективну інноваційну політику, яка стає каталізатором розвитку високотехнологічного інноваційного бізнесу і створення національних інноваційних еко-

систем через систему стимулюючих заходів задля захоплення ними максимальної частки глобального ринку або створення нових ринків і нових галузей.

Глобальні технологічні тренди визначаються інтенсивним розгортанням четвертої промислової революції та переходом світової економіки до шостого технологічного укладу і економіки знань. За оцінками експертів, частка виробничих потужностей четвертого технологічного укладу у розвинених країнах у 2017 р. становила 20%, п'ятого — 50%, шостого — 30% [1, с. 18].

Спираючись на дію об'єктивного економічного закону спадної віддачі, можна стверджувати, що домінування в економіці виробництва сировини та її експорту, виробництва товарів з низьким ступенем переробки неминує веде країну до бідності. Зі зростанням масштабів такого виробництва тим інтенсивніше спостерігається зменшення віддачі від вкладання кожної наступної одиниці ресурсів. Виникає парадоксальне явище: ВВП країни може зростати, а суспільство ставати все бідніше.

Якщо країна спеціалізується на виробництві товарів з високим ступенем переробки, тобто на виробництві товару з високою часткою доданої вартості, зокрема на продукції обробної промисловості, високотехнологічних галузей, програмному забезпеченні та ін., то економіка працює згідно закону зростаючої віддачі: граничний дохід на кожну додаткову одиницю продукції зростає, суспільство все більше накопичує багатство [2, с. 100—105; 3, с. 445—451].

Зі зміною міжгалузевої структури економіки, спрямованої на розвиток високотехнологічних індустріальних галузей, галузей з високою доданою вартістю в країні буде відбуватися "вибухове" економічне зростання та зростання добробуту суспільства. Функціонування різноманітних високотехнологічних індустріальних галузей створює додаткові синергетичні ефекти для економічного зростання за рахунок доповнення і стимулювання одна одну (наприклад, IT-галузі, нанотехнології у поєднанні з високотехнологічними галузями матеріального виробництва, робототехнікою, 3D-друком, автомобілебудуванням, літакобудуванням, ракетно-космічним виробництвом та ін.).

Функціонування такої економіки приносить суспільству потрібну вигоду: підприємцям у вигляді прибутків в умовах зростаючої віддачі, працівникам у вигляді створення додаткових робочих місць з високою заробітною платою, державі у вигляді зростання податкових надходжень до державного бюджету.

За висновком Е. Райнерта, "зростаюча віддача створює владу над ринком і багатство націй... Всі багаті країни перейшли від бідності до багатства через використання закону зростаючої віддачі: вони відмовилися від добутку сировини та всієї діяльності із спадною віддачою заради промисловості з високою доданою вартістю із зростаючою віддачою. Якщо країна оволоділа вітром зростаючої віддачі, то її економіка приречена на успіх, а суспільство на збільшення багатства [4].

З урахуванням вищевикладеного проаналізуємо стан національної економіки України, тенденції в розвитку її структури, можливості переходу на виробництво конкурентоспроможних інноваційних продуктів та послуг на світових ринках.

Дослідження свідчать, що більш як загального обсягу вітчизняної промислової продукції — це сировина,

матеріали та енергетичні ресурси, понад 70% яких ідуть на експорт. Українська промисловість продовжує втрачати відтворювальну функцію як індустріальний продуцент не тільки інноваційного, а й взагалі економічного розвитку, перетворюючись дедалі у сировинний придаток розвинутих країн та місткий ринок для імпорту високотехнологічної продукції. Підтримуючи сировинний експорт, економіка втрачає тричі: через неефективну структуру експорту, високий рівень матеріало- та енергомісткості сировинних виробництв, зростаючий дефіцит продукції високотехнологічних галузей промисловості. А головне — відбувається незворотна деградація національного промислового потенціалу. Сировинний ухил експорту, будучи менш ефективним, призводить до відносного скорочення розмірів валової доданої вартості, поступаючись сфері послуг, розширення якої, на жаль, в Україні на відміну від більшості країн не супроводжується якісними змінами у промисловості, а, навпаки, як це не парадоксально, виступає одним із чинників деградації останньої, що призводить до зниження впливу промисловості на економічне зростання та добробут населення. Основний приріст послуг здійснюється за рахунок динамічного розвитку торгівлі та фінансової діяльності, а не розвитком послуг, що пов'язані з якісним удосконаленням виробництва.

Починаючи з 2008 р. спостерігається тенденція зниження індексу промислової продукції з деяким незначним його зростанням у 2010 та 2016—2017 рр. Загалом за 2000—2020 рр. індекс промислової продукції знизився в 1,2 рази і склав у 2020 році 84% від рівня 2000 р.

У структурі промислового виробництва індекс падіння виробництва у переробній промисловості в 2020 р. у 1,2 рази перевищив цей показник в добувній промисловості. В 2020 р. він склав 80% від рівня 2001 р. У структурі переробної промисловості індекс виробництва машинобудування скоротився майже в 1,5 рази і склав у 2020 р. 69% від рівня 2001 р. [розрах. автором за джерелом 5].

На тлі падіння виробництва спостерігається зростання рівня рентабельності в промисловості — з 4,8% в 2000 р. до 7,7% в 2019 р., тобто в більше як в 1,5 рази, що виглядає нелогічним. Рентабельність в економіці України в 2019 р. становила 10,2% проти 2,7% в 2000 р., тобто зросла майже в 4 рази. Найбільше зростання рівня рентабельності спостерігалось у торгівлі — більше як у 28 разів. Рівень рентабельності в промисловості в 2019 р. був нижчим більше як у 1,3 рази ніж в економіці і майже в 4 рази нижчим ніж в торгівлі.

У 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігається падіння рівня рентабельності в усіх галузях економіки. При падінні рівня рентабельності в економіці більш як у 1,5 рази, рівень рентабельності в промисловості знизився майже в 2 рази, в будівництві — в 3,6 рази, у торгівлі в 1,7 рази. Така тенденція свідчить про подальший неефективний стан національної економіки [розрах. автором за джерелом 5].

Повна відсутність уваги з боку уряду до проблеми розбалансування відтворювальних процесів у національному господарстві впродовж останніх трьох десятиліть призвела до глибокого старіння основних засобів економіки, як фізичного, так і морального. Спрацьованість виробничого апарату дійшла практично до межі,

Таблиця 1. Трендовий аналіз прямих іноземних інвестицій в окремі сектори економіки України упродовж 2007—2019 рр.

Щорічне падіння ПІІ, млн дол. США	Щорічне зростання ПІІ, млн дол. США	Рівняння тренду
Загальна сума -302,15813	Добувна промисловість +60,984065	$\overline{ПІІ}_{заг.} = 43094,3 - 302,15813t$ $\overline{ПІІ}_{добув.} = 1023,55 + 60,984065t$
Промисловість -510,4801	Торгівля +147,69396	$\overline{ПІІ}_{пром.} = 15860,007 - 510,480t$ $\overline{ПІІ}_{торг.} = 4142,5269 + 147,69396t$
Переробна промисловість -32,523516	Охорона здоров'я +9,7230769	$\overline{ПІІ}_{перероб.} = 10383,342 - 32,523516t$ $\overline{ПІІ}_{здор.} = 27,7 + 9,7230769t$
Машинобудування -34,553824	Освіта +0,5368132	$\overline{ПІІ}_{маш.} = 1236,2076 - 34,553824t$ $\overline{ПІІ}_{освіта} = 11,21923 + 0,5368132t$
Фінансова та страхова діяльність -308,4823		$\overline{ПІІ}_{фін.} = 12328,315 - 308,4823t$
Операції з нерухомістю -31,084043		$\overline{ПІІ}_{нерух.} = 4589,1576 - 31,084043t$
Будівництво -116,92085		$\overline{ПІІ}_{буд.} = 2389,6076 - 116,92085t$

Джерело: розраховано автором.

за якою неминуче настає його фізична руйнація й відповідно колапс виробництва.

Ступінь зносу основних засобів в економіці України складає майже 60%, в т.ч. в промисловості — 64%, сільському господарстві — 40%, в будівництві — 50%. Упродовж 2000—2020 рр. ступінь зносу основних засобів в економіці коливався в межах від 43,7% до 83,5%, відповідно у промисловості — 48,8%-76,9%, в сільському господарстві — 32,6%-52,2%, будівництві — 36,0%-58,8%. Порівняно з 2000 р. коефіцієнт зносу основних засобів зріс в економіці на 14,8%, причому у промисловості — на 15%, у т.ч. в добувній — на 5,5%, а в переробній — на 11,0%. Зростання ступеню зносу основних фондів у переробній промисловості перевищує майже вдвічі відповідний показник у добувній промисловості [розрах. автором за джерелом 5].

Середньорічний коефіцієнт оновлення основних засобів в економіці упродовж 2000—2020 рр. складав 3,4%, у т.ч. у промисловості — 3,9%, в сільському господарстві — 7,8%, будівництві — майже 8,0%. Причому коефіцієнт оновлення основних засобів у добувній промисловості — 5,8%, переробній — 4,2%. Цей показник в добувній промисловості в 1,4 рази був вищий, ніж в переробній, що посилює "сировинний" ухил вітчизняної промисловості. При таких темпах для оновлення основних засобів в економіці буде потрібно 29,5 років, у т.ч. промисловості — 25,4 років, у сільському господарстві та будівництві — майже 13 років. Причому для повного оновлення основних засобів у переробній промисловості потрібно майже 24 роки, в добувній — 17 років [розрах. автором за джерелом 5].

З огляду динаміки норми валового нагромадження основного капіталу упродовж 2000—2020 рр. впливає, що сподіватися на покращення найближчим часом із

відтворенням без вжиття відповідних радикальних заходів щодо заміни зношеного обладнання та устаткування немає підстав.

Наслідком структурної деградації промислового виробництва виявилася тенденція до зростання імпоротної залежності економіки України. Обсяг імпорту в Україні за 2000—2020 рр. зріс більше як у 3,5 рази і перевищив зростання експорту в 1,1 рази. Частка імпорту у ВВП за цей період склала майже 41%, що свідчить про імпорту залежність економіки України, незважаючи на тенденцію до зниження частки імпорту у ВВП упродовж 2000—2020 рр. у 1,4 рази [розрах. автором за джерелом 5].

Вирішення наведених проблем неможливе без проведення обґрунтованої інвестиційно-інноваційної політики, створення інституційного середовища для її впровадження. На жаль, в Україні досі відсутня стратегія проведення інвестиційно-інноваційної політики. В структурі ВВП частка інвестицій становила у

2020 р. 6,4% і порівняно з 2001р. знизилась майже в 2,5 рази. Найбільше зниження мало місце у 2020 р. Порівняно з 2019 р. частка інвестицій у ВВП знизилась майже в 2,3 рази. Частка інвестицій в освіту у ВВП за цей період знизилась більше як у 5 разів, в охорону здоров'я та надання соціальної допомоги знизилась більше як у 3 рази, що свідчить про відсутність стимулювання інтелектуального потенціалу країни [розрах. Автором за джерелом 5].

Частка інвестицій в промисловість скоротилася з 42% у 2001 р. до 32% в 2017 р. У 2018—2019рр. спостерігається незначне її зростання, але в 2020 р. вона знову знижується практично до рівня 2005р. Загалом за 2001—2020 рр. частка інвестицій в промисловість знизилась з 42% у 2001 р. до 37,7% в 2020 р., тобто знизилась у 1,1 рази [розрах. автором за джерелом 5].

Галуzeвий розподіл інвестицій у промисловості через відсутність механізму перетоків фінансових ресурсів у прогресивні високотехнологічні галузі не відобразився на поліпшенні галузевої структури самого виробництва, а навпаки, сприяв поглибленню його сировинного ухилу. За 2000—2020 рр. частка переробної промисловості в обсягах освоєння інвестицій в промисловості скоротилася з 52% у 2000 р. до 41,6% у 2011 р. Починаючи з 2013 р. її частка зростає і становила у 2016 р. — 52,8%. Однак, починаючи з 2017 р., знову спостерігається її зниження до 47,7% в 2020 р., що відповідає рівню 2011 р. Частка переробної промисловості в загальних інвестиціях за 2000—2020 рр. знизилася в 1,21 рази. Частка добувної промисловості як в загальних інвестиціях, так і в інвестиціях в промисловість майже залишилася на рівні 2001 р. Частка інвестицій на виробництво машин та устаткування в обсязі інвестицій в промисловість за 2000—2020 рр. знизилася майже в 1,5 рази, а в за-

Таблиця 2. Перелік загроз та ризиків для функціонування промисловості

Назва	Причини виникнення
1. Втрата українськими виробниками зовнішніх ринків	- Зміни кон'юнктури, поява нових «заміщуючих» товарів як результату НТП; - зниження цінової конкурентоспроможності українських товарів внаслідок зростання цін на імпортовані енергоресурси; - відсутність експортно-імпоротної стратегії
2. Неспроможність швидкої переорієнтації експортного виробництва на потреби внутрішнього споживчого ринку	- Незатребуваність вітчизняної (сировинної) продукції внутрішнім ринком у таких обсягах, що виробляється на експорт; - висока ціна («бар'єри») входження на «несировинні» ринки й дефіцит фінансових ресурсів; - домінування на споживчому ринку промислових товарів іноземних виробників; - нерозвиненість внутрішнього споживання внаслідок низьких доходів населення
3. Руйнація власного інноваційно-технологічного потенціалу	- Незатребуваність сировинним виробництвом; - зовнішня технологічна залежність; - деградація трудових ресурсів з відповідними негативними демографічними наслідками
4. Різке скорочення бюджетних надходжень при одночасному зростанні безробіття в промисловому секторі та економіці в цілому, загострення соціального незадоволення, висока ймовірність виникнення масштабних соціальних конфліктів	- Безсистемна бюджетно-податкова та монетарна політика; - відсутність розробки і впровадження державної стратегії промислової політики; - відсутність формування прозорих інституційних правил для всіх суб'єктів господарювання; - непередбаченість регуляторної політики; - незрозумілий вектор зовнішньої політики
5. Загострення екологічної ситуації, наростання техногенного навантаження на довкілля, підвищення ризиків виникнення техногенних катастроф	- Фізична руйнація зношених основних засобів; - недостатні темпи оновлення основних засобів

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження.

гальних інвестиціях, починаючи з 2003 р. вона складала менше 1%, за виключенням 2020 р.

У структурі джерел фінансування домінуючим є власні кошти підприємств і організацій, обсяг яких коливався в межах від 58,6% до 70,9%. Частка коштів іноземних інвесторів у структурі джерел інвестицій знизилася у 12 разів і склала в 2020 р. тільки 0,4%, причому за 2019—2020 рр. вона знизилася вдвічі, що свідчить про непривабливість вкладання капіталу в економіку країни, про негативну зміну інституційного середовища для ведення бізнесу, здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності в Україні [розрах. автором за джерелом 5].

Структурній перебудові економіки, технологічному оновленню виробництва, подоланню залежності країни від імпорту сприятиме приток прямих іноземних інвестицій в країну. На жаль, починаючи з 2014 р. спостерігається тенденція до їх зниження з деяким незначним зростанням у 2019 р., у 2019 р. порівняно з 2013 р. прямі іноземні інвестиції знизилися більш як в 1,5 рази і практично були на рівні 2007 р. Частка промисловості в структурі прямих іноземних інвестицій у 2019 р. склала 33% і порівняно з 2007 р. зросла на 5,4 процентних пункти, натомість частка оптової та роздрібною торгівлі зросла в 1,6 рази, тобто перевищила зростання частки промисловості в структурі прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в 1,3 рази [розрах. автором за джерелом 5]. В структурі прямих іноземних інвестицій також у 1,3 рази зросла частка операцій з нерухомим майном. Натомість частка інвестицій у сільське господарство та бу-

дівництво виявили тенденцію до скорочення. За 2007—2019 рр. їх частки у структурі ПІІ скоротилися відповідно в 1,1 рази та майже вдвічі.

Тенденції у розподілі інвестицій у самій промисловості свідчать лише про закріплення її сировинного ухилу. Так, частка добувної промисловості в обсязі інвестицій у промисловість зросла з 13% у 2007 р. до 16,4% у 2019 р., тобто в 1,3 рази. З 85,3% до 77% зменшилася частка переробної промисловості, більш як в 1,5 рази знизилася частка машинобудування в переробній промисловості та майже вдвічі в обсязі інвестицій у промисловість [розрах. автором за джерелом 5]. За збереження такого розподілу ПІІ як в економіці, так і в промисловості не слід розраховувати на них як на джерело позитивних структурних змін у виробництві.

Трендовий аналіз прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну свідчить, що щорічне зниження їх упродовж 2007—2019 рр. складало 302,15813 млрд дол. США (рівняння тренду ПІІ має вигляд:). (складено автором).

Щорічне падіння ПІІ в промисловість склало 510,480 млн дол. США, що більше як у 2 рази перевищувало щорічне падіння ПІІ в Україну. Причому при щорічному падінні ПІІ в промисловість, спостерігалось щорічне падіння ПІІ в переробну промисловість, машинобудування та щорічне зростання в добувну промисловість.

Падіння ПІІ в машинобудування, в галузі з високою доданою вартістю свідчить про подальший занепад промисловості, продовження розвитку сировинної орієнтації України.

Зростання ПІІ за цей період спостерігалось також в торгівлі, в охороні здоров'я та освіти. Однак щорічне зростання ПІІ в торгівлю майже в 2 рази перевищували щорічне зростання в добувну промисловість, більше як 15 разів в охорону здоров'я і в 275 разів в освіту.

Невирішеність перелічених проблем створює суттєві загрози та ризики для функціонування промисловості та економіки в цілому, перелік яких наведено в таблиці 2.

З метою ефективної перебудови української економіки, можливості успішного функціонування в умовах глобальної конкуренції потрібно розробити стратегію інноваційної політики, формування інноваційного інституціонального середовища, тобто широке впровадження та розвиток таких інноваційних інститутів як науковий парк, інноваційний парк, технологічний парк, технополіс, інноваційний кластер, створення нової інноваційної галузі Fin Tech [6, с. 628—629; 7, с. 291].

Інноваційні кластери — географічно сконцентровані сукупності інноваційних підприємств взаємодоповню-

Таблиця 3. Приклади світового досвіду реалізації кластерних стратегій

Країни	Зміст інноваційної політики	Результати реалізації інноваційної політики
Сінгапур	У 1990-х роках уряд оголосив мету – країна повинна стати світовим лідером інноваційного розвитку у галузях: life sciences, цифрові медіа (digital media), water/environment industries	У 2003 р. урядом було створено національну інноваційну екосистему Biopolis – 2 млн кв. ф. – біомедицинський дослідницький центр, залучено 7 тис. дослідників, побудовані необхідна інфраструктура, лабораторії, житло. Недавно було створено інноваційну екосистему Fusionopolis сфери матеріалознавства цифрових медіа та зелених технологій залучено було 6 тис. дослідників та бізнесменів-інноваторів. У результаті у 2009 р. у світових рейтингах було оголошено про глобальне лідерство Сінгапуру в цих сферах.
Китай	У січні 2006 р. уряд ініціював початок 15-річного плану розвитку науки і технологій та мету «Китай стане інноваційно орієнтованим суспільством з часткою фінансування R&D 2,5% ВВП до 2000». План включав інвестування 1,5 трлн дол. у сім інноваційних стратегічних індустрій: енергозбереження і захист природного середовища; біотехнології; нове покоління ІТ; альтернативні джерела енергії; нові матеріали	На сьогодні створено національні інноваційні екосистеми, забезпечені сучасною інфраструктурою. Залучаються провідні вчені, винахідники міжнародного рівня, створено механізми передачі знань китайській молоді. Отримано велику кількість патентів та інноваційних продуктів.
Японія	Уряд оголосив мету – стати глобальним лідером у виробництві інноваційних високотехнологічних батарей (advanced battery technology)	З 2007 до 2012 р. було інвестовано 275 млн дол. та отримано низку нових технологій у цій сфері, які комерціалізовані.
Фінляндія	Уряд оголосив мету – досягнення глобального лідерства у інноваційних технологіях лісового господарства ІКТ, охорони здоров'я, енергії та екології, у інноваційних технологіях будівництва (3D-printing), медичної інженерії	Урядом створено національну інноваційну екосистему у цих напрямках – Strategic Center for Science Technology and Innovation у партнерстві з технологічними компаніями, університетами, дослідницькими центрами, учасники якої вже отримали десятки патентів і продуктів
Австрія, Бельгія, Ірландія, Канада, Нідерланди, Німеччина, Швеція	Розроблені інструменти стимулювання інновацій – інноваційні ваучери для малого і середнього бізнесу	Ці країни використовують Інноваційні Ваучери для стимулювання технологічного підприємництва. Ваучери вартістю від 5 тис. дол. до 30 тис. дол. дозволяють обмінювати їх на обладнання, технологічні консультації від університетів, лабораторій та дослідницьких інститутів, що стимулює трансфер знань та комерціалізацію розробок
Південна Корея	«Стратегія розвитку ІТ 8.3.9»	Впровадження цієї Стратегії дозволив Кореї розробити більше 10 ІТ-продуктів, що захопили глобальне лідерство

Джерело: складено автором за джерелом: [1, с. 309—310].

ючих галузей, що включають наукові і освітні заклади, ІТ-компанії, високотехнологічні компанії з однією або взаємодоповнюючих сфер, дослідницькі лабораторії, сервісні підприємства, фінансові компанії та венчурні фонди, об'єднані загальною інфраструктурою, тісними комунікаційними взаємозв'язками, що сприяють обміну ідеями концентрації, компетенції і трансформації знань у висококонкурентні продукти, просуванню їх на світових ринках [8, с. 84—88; 9, с. 206—211; 10].

Ще М. Портер у своїй фундаментальній праці "Конкурентна перевага країн" (The Competitive Advantage Of Nations) вказував, що кластери — це об'єднання національних конкурентоспроможних взаємозалежних галузей, що відображають динаміку конкурентних переваг, і тому вони народжуються, поєднуються, розширюються, поглиблюються, але зможуть і звужуватися, згоратися та розпадатися.

Реалізація форм національних інвестиційних екосистем повинна спиратися на кластерну стратегію — сукупність кластерних програм, які представляють собою мультипроекти, — побудовану на державно-приватному партнерстві з урахуванням накопиченого світового досвіду [11, с. 74—80].

Приклади успішного світового досвіду реалізації кластерних стратегій наведені у таблиці 3.

Розробка і реалізація регіональних кластерних програм в Україні є об'єктивною необхідністю. Вони є інструментом реалізації державно-приватного партнерства щодо розвитку інноваційних кластерів на основі інтеграції ресурсів держави і бізнесу, узгодження в рамках спільних проєктів та розмежування відповідальності сторін в управлінні. Їх реалізація забезпечується за рахунок створення організаційної структури управління спільним проєктом, включаючи координаційну раду, тематичні групи для проведення аналізу, розробку заходів, планування витрат і контролюючий орган.

Державними замовниками регіональних кластерних програм можуть виступати облдержадміністрації. До розробки кластерних програм повинні залучати науково-дослідницькі інститути, консалтингові організації і аналітичні центри, вузи, центри підтримки підприємництва, бізнес-інкубатори, регіональні агенції економічного розвитку, маркетингові центри [12].

Новою галуззю для України, що потребує нового сприятливого регулювання, створення належного інсти-

туціонального середовища повинна стати Fin Tech. Fin Tech представляє новий інноваційний сегмент економіки, що поєднує фінансовий та технологічний сектори, де нові учасники ринку застосовують технології для створення інноваційних продуктів та послуг, які не спрможно надати традиційна індустрія фінансових послуг.

Розвиток Fin Tech, з одного боку, сприяє отриманню підприємцями та споживачами більш різноманітних фінансових послуг, з іншого боку, збільшує ризики для традиційних фінансових інституцій та компаній щодо спроможності адаптуватися до змін і залишитися на ринку. Лише до 2017 р. інвестиції в Fin Tech стартапи сягнули 16,6 млрд дол., а європейський ринок виріс на 120%. Водночас під тиском Fin Tech, за підрахунками Citigroup, до 2025 р. банки будуть змушені скоротити чисельність персоналу приблизно на 30% порівняно з 2015 р. Трансформація торкнеться ролі фізичних офісів фінансових установ, старих бюрократичних процедур та паперової форми взаємовідносин з клієнтами [1, с. 311].

ВИСНОВКИ

Отже, в умовах глобальної конкуренції публічне управління економікою в Україні повинно бути спрямоване на перехід від сировинної економіки з дешевою робочою силою, виробництвом товарів з низькою доданою вартістю, з сировинно-експортною орієнтацією на виробництво конкурентоспроможних високотехнологічних інноваційних продуктів та послуг на світових ринках, створенню умов для стимулювання розвитку високотехнологічних індустріальних галузей економіки, що в кінцевому підсумку буде сприяти економічному розвитку країни та поліпшенню якості життя населення країни.

Література:

1. Новий економічний курс України. Стратегія інноваційного розвитку / за заг. ред. Ю. В. Тимошенко, В.А. Ломаковича, 2018. 401 с. URL: https://nku.com.ua/wp-content/themes/nku/img/NKU_book.pdf (дата звернення: 06.04.2020).
2. Савельєв Є.В. Міжнародна економіка: теорія міжнародної торгівлі і фінансів: підручник / за ред. проф. О.А. Устенко. Тернопіль: Економічна думка. 2002. 495 с.
3. Панчишин С. Макроекономіка: нав. посіб. Київ: Либідь, 2001. 616 с.
4. Эрик С. Райнерт. Как богатые страны стали богатыми и почему бедные страны остаются бедными / пер. с англ. Н. Автономовой. Москва: Изд. дом Гос. ун-та — Высшей школы экономики, 2011. 384 с. URL: <http://library.asue.am/books/3532.pdf> (дата звернення: 15.02.2020).
5. Офіційний сайт Державного комітету статистики України URL: <http://ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 12.03.2021).
6. Мочерний С., Устенко О. Технопарк. Економічна енциклопедія. У трьох томах. Т. 3. Київ: Академія, 952 с. С. 628—629.
7. Мовчан І.В., Чучіна І.М. Формування інноваційних кластерів в Україні. Економічний простір. 2011. № 49. С. 288—294.
8. Югас Е.Ф. Інноваційний кластер як фактор конкурентоспроможності. Науковий вісник Ужгородського університету. 2010. Вип. 3. С. 84—88.

9. Смолич Д.В. Концептуальні засади формування інноваційних кластерів в умовах транскордонного співробітництва регіонів. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2012, № 725: Проблеми економіки та управління. С. 206—211.

10. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: монографія / за ред. З.С. Варналія. Київ: НСД. 2007, 820 с.

11. Тищенко О.М. Кластери як вектор розвитку економіки: організація, сутність і концепції. Теоретичні та прикладні питання економіки: зб. наук. праць. Київ: Київський університет, 2010. Вип. 21. С. 74—80.

12. Закон України "Про інноваційну діяльність" від 05.12.2012 р., №40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 16.05.2020).

References:

1. New course of Ukraine (2021), "Strategy of innovative development", available at: https://nku.com.ua/wp-content/themes/nku/img/NKU_book.pdf (Accessed: 06 Oct 2021).
2. Savel'iev, Ye.V. (2002), *Mizhnarodna ekonomika: teoriia mizhnarodnoi torhivli i finansiv* [International economics: the theory of international trade and finance], Ekonomichna dumka, Ternopil', Ukraine.
3. Panchyshyn, S. (2001), *Makroekonomika* [Macroeconomics], Lybid', Kyiv, Ukraine.
4. Reinert, E. S. (2011), *How rich countries got rich... And why poor countries stay poor*, Constable & Robinson Ltd., London, UK, available at: <http://library.asue.am/books/3532.pdf> (Accessed: 15 Oct 2021).
5. State Statistics Service of Ukraine (1998—2021), "Fixed assets. Capital investment" available at: <http://ukrstat.gov.ua> (Accessed: 12 Oct 2021).
6. Mochernyy, S. and Ustenko, O. (2002), "Technopark", *Ekonomichna entsyklopediya v tr'okh tomakh* [Economic encyclopedia. In three volumes], Akademiia, Kyiv, Ukraine, vol. 3, pp. 628—629.
7. Movchan, I.V. and Chuchina, I.M. (2011), "Formation of innovation clusters in Ukraine". *Ekonomichnyy prostir*, vol. 49, pp. 288—294.
8. Yuhas, E.F. (2010), "Innovation cluster as a factor of competitiveness", *Naukovy visnyk Uzhhorods'koho universytetu*, vol. 3, pp. 84—88.
9. Smolych, D.V. (2012), "Conceptual bases of formation of innovation clusters in the conditions of cross-border cooperation of regions", *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika"*, vol. 725, pp. 206—211.
10. Varnalij, Z.S. Vorotin, V.Ye. Kujbida, V.S. Libanova, E.M., and Makohon, Yu.V (2007), *Derzhavna rehional'na polityka Ukrainy: osoblyvosti ta stratehichni priorytety* [State regional policy of Ukraine: features and strategic priorities], NSD, Kyiv, Ukraine.
11. Tyschenko, O.M. (2010), "Clusters as a vector of economic development: organization, essence and concepts", *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*, vol. 21, pp. 74—80.
12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), *The Law of Ukraine "On Innovation"*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (Accessed: 16 Oct 2021).

Стаття надійшла до редакції 03.11.2021 р.

О. Г. Кубай,
к. е. н., доцент, доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця
ORCID ID: 0000-0001-5099-489X

Ю. В. Денега,
магістр факультету менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця
ORCID ID: 0000-0003-0959-686X

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.85

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ФАКТОР ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

O. Kubai,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management
and Marketing, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia
Yu. Deneha,
Master's student of the Department of Management and Law, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia

DIVERSIFICATION OF ACTIVITY AS A FACTOR OF BALANCED DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

У статті проведено дослідження стану розвитку агропромислового комплексу України. Відмічено його значний потенціал і стабільну позитивну динаміку розвитку в останні роки. Зазначено, що сільське господарство є пріоритетним сектором національної економіки, оскільки є одним із лідерів серед секторів економіки і займає в товарній структурі експорту друге місце. Водночас аграрні підприємства зосередили свої зусилля на виробництві зернових та технічних культур при одночасному стрімкому скороченні галузі тваринництва. В цих умовах особливої актуальності набуває питання забезпечення диверсифікації діяльності аграрних підприємств з метою збільшення прибутковості, зменшення ризиків та забезпечення рівномірності отримання доходів. Розглянуто основні типи диверсифікації для виробничого підприємства, проведена оцінка переваг та недоліків диверсифікації у сільському господарстві. Визначено фактори впливу на процес диверсифікації та пріоритетні напрями її розвитку для суб'єктів агробізнесу. Визначено послідовність оцінювання потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва. Акцентовано увагу на необхідності оцінки рівня потенціалу підприємства у зв'язку з тим, що він ілюструє ресурсні перспективи створення необхідних умов забезпечення функціонування виробництва підприємства і появи нових можливостей розвитку. Запропоновано застосування методів оцінки ефективності диверсифікації діяльності сільськогосподарського підприємства з метою аналізу економічної доцільності розвитку диверсифікаційних процесів в аграрному підприємстві. Зазначено, що запровадження певного виду диверсифікації сприятиме доповненню діючого бізнесу альтернативними видами діяльності, що дасть змогу оптимізувати використання виробничо-ресурсного потенціалу підприємства, а також забезпечити створення робочих місць, що є досить актуальним в умовах зростаючих темпів трудової міграції населення.

The article examines the state of development of the agro-industrial complex of Ukraine. Its significant potential and stable positive dynamics of development in recent years are noted. It is noted that agriculture is a priority sector of the national economy, as it is one of the leaders among sectors of the economy and ranks second in the commodity structure of exports. At the same time, agricultural enterprises have focused their efforts on the production of grain and industrial crops while rapidly reducing the livestock industry. In these conditions, the issue of ensuring the diversification of agricultural enterprises in order to increase profitability, reduce risks and ensure uniformity of income becomes especially relevant. The main types of diversification for a manufacturing enterprise are considered, the advantages and disadvantages of diversification in agriculture are assessed. Factors influencing the process of diversification and priority areas of its development for agribusiness entities are identified. The sequence of assessing the potential of the enterprise

to introduce diversification of production is determined. Emphasis is placed on the need to assess the level of potential of the enterprise due to the fact that it illustrates the resource prospects of creating the necessary conditions for the functioning of the enterprise and the emergence of new opportunities for development. The application of methods for assessing the effectiveness of diversification of agricultural enterprises in order to analyze the economic feasibility of diversification processes in the agricultural enterprise. It is noted that the introduction of a certain type of diversification will help to supplement the existing business with alternative activities, which will optimize the use of production and resource potential of the enterprise, as well as ensure job creation, which is quite relevant in increasing labor migration. The final decision on the choice of strategy for diversification of an agricultural enterprise should be based on the analysis of its financial and economic condition and assessment of the effectiveness of diversification, which will guarantee the entrepreneurial success of agribusiness in transformational changes in the economy.

Ключові слова: диверсифікація, сільськогосподарське підприємство, ризики, ресурсний потенціал, ефективність.

Key words: diversification, agricultural enterprise, risks, resource potential, efficiency.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Агропромисловий комплекс України є одним з найважливіших секторів національної економіки. Україна має величезний потенціал для розвитку сільського господарства. Це відбувається, головним чином, через сприятливі природні умови для сільського господарства: родючий ґрунт і дуже сприятливий клімат на більшій частині території країни. Сільське господарство України є досить перспективною галуззю та одним із лідерів експорту продукції рослинництва та тваринництва на світових ринках. Окрім того, сільське господарство є основною рушійною силою для розвитку економіки країни та забезпечення добробуту населення. Галузь забезпечує більше 50% фонду споживання населення та є одним із лідерів серед секторів економіки в товарній структурі експорту та займає друге місце, а також вже багато років має позитивне зовнішньоторговельне сальдо [6, с. 134].

Використовуючи свій значний потенціал, аграрний сектор України в останні роки демонструє стабільну позитивну динаміку розвитку і дедалі більше нарощує обсяги виробництва сільськогосподарської продукції. Практично завершилося формування структури виробництва та системи його організації в процесі змін інституційного середовища [10, с. 19].

Частка сільського господарства у валовій доданій вартості країни становить 13%, при використанні основних засобів вартістю понад 100 млрд грн. Галузь є однією з основних бюджетотворюючих сфер економіки та займає друге місце у товарній структурі експорту (близько 40%) [1]. Однак сучасна аграрна політика України не зробила належного позитивного впливу на забезпечення збалансованого та сталого функціонування галузі, на розвиток інвестиційної діяльності, впровадження новітніх технологій та засобів виробництва, що негативно відбилося на відтворювальному процесі в галузях сільського господарства [18]. Бажання товаровиробників максимізувати прибуток спричинило утворення диспропорцій у структурі виробництва аграрної продукції, зокрема, продукції рослинництва, що протирічить засадам сталого розвитку сільського господарства, і, як наслідок, збалансованого землекористування. Спеціалізація на вирощуванні обмеженої кількості культур вплинула на виникнен-

ня такого явища, як монокультуризація, що зумовлює поглиблення не лише соціально-економічних, але й екологічних проблем, які потребують вирішення [13, с. 81].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченням питань сучасного стану, проблем та перспектив розвитку сільського господарства присвятили свої праці багато науковців. Ці аспекти досліджували у своїх роботах Богуславський Є.І. [4], Дримальовська Х.В. [7], Коломицева О.В. [11], Куценко В.І. [14], Ткаченко С.Є. [18], Цогла О.О. [21] та інші.

Водночас недостатньо досліджені в науковій літературі питання, пов'язані з встановленням пропорцій та забезпеченням збалансованого розвитку сільськогосподарських підприємств на основі диверсифікації їх діяльності та зниження її ризиковості.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз поточного стану та перспектив розвитку аграрних підприємств для виявлення проблем, що спричиняють диспропорції між основними галузями сільського господарства, та обґрунтування напрямів їх мінімізації на засадах диверсифікації їх діяльності і зниження впливу ризиків.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сільське господарство є пріоритетним сектором для української економіки, адже воно забезпечує більше 50% фонду споживання населення та є одним із лідерів серед секторів економіки в товарній структурі експорту та займає друге місце, а також вже багато років має позитивне зовнішньоторговельне сальдо [6, с. 135]. Зокрема, у 2020 році аграрна продукція залишалася основою зовнішньої торгівлі України. Частка сільськогосподарської продукції та продовольства у загальних обсягах українського експорту склала 45% або 22,2 млрд дол. США. У загальній структурі експорту найбільше зросли (у порівнянні з 2019 роком) поставки продукції категорії жири та олії — на 22% до 5,8 млрд дол. США. Поставки готової продукції збільшились на 4% — до

Таблиця 1. Показники виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств України, 2010–2020 рр.

Показники	Роки						2020 р. у % до 2010 р.
	2010	2015	2017	2018	2019	2020	
Продукція сільського господарства (у постійних цінах 2016 р.), усього, млн грн, у т.ч.:	467474,7	596832,8	620475,6	671294,0	680982,4	612121,5	130,9
рослинництва	326646,3	453016,9	480157,0	529347,5	538705,6	473377,0	144,9
в структурі, %	69,9	75,9	77,3	78,8	79,1	77,3	×
тваринництва	137828,4	143815,9	140318,6	141946,5	142276,8	138744,5	100,7
в структурі, %	29,4	24,1	22,6	21,1	20,8	22,6	×
Посівні площі с.-г. культур, усього, тис. га, у т.ч.:	29952	26902	27585	27699	28001	28148	93,9
зернові і зернобобові	15090	14739	14624	14839	15316	15392	102,0
соняшник	4572	5105	6034	6117	5928	6457	141,2
ріпак і кольза	907	682	789	1042	1282	1127	124,3
буряки цукрові фабричні	501	237	316	276	222	220	44,9
коренеплоди кормові	2599	1990	1858	1769	1725	1677	64,5
культури овочеві	462	440	439	433	446	456	98,7
Виробництво продукції, тис. тонн:	39271	60126	61917	70057	75143	64933	165,3
зернові і зернобобові							
соняшник	6772	11181	12236	14165	15254	13110	193,6
ріпак і кольза	1470	1738	2195	2751	3280	2557	173,9
буряки цукрові фабричні	13749	10331	14882	13968	10204	9150	66,6
коренеплоди кормові	6771	6188	6148	6194	5809	5521	81,5
культури овочеві	8122	9214	9286	9440	9688	9653	118,9
Середньорічне поголів'я великої рогатої худоби, тис. голів:	4494,4	3750,3	3530,8	3332,9	3092,0	2874,0	63,9
у т.ч. корови	2631,2	2166,6	2017,8	1919,4	1788,5	1673,0	63,6
Виробництво, тис. т: м'ясо усіх видів	2059,0	2322,6	2318,2	2354,9	2492,4	2477,5	120,3
у т.ч. яловичина і телятина	427,7	384,0	363,5	358,9	369,5	345,4	80,8
молоко	11248,5	10615,4	10280,5	10064,0	9663,2	9263,6	82,3

Джерело: сформовано авторами за даними [17].

3,4 млрд дол. Водночас експорт продукції рослинництва зменшився на 8% і склав 11,9 млрд дол. [19].

Сучасна ситуація з дотриманням засад сталого господарювання у вітчизняному сільському господарстві зумовлена незбалансованим в економічному, соціальному, екологічному контекстах виробництвом внаслідок аграрної політики, незадовільним інституційним забезпеченням аграрних трансформацій [13, с. 80].

Аграрні підприємства у своїй діяльності сконцентрували свої зусилля на виробництві зернових та технічних культур, що зумовлено зростанням ціни на цю продукцію на світовому ринку. У свою чергу така ситуація спричинила стрімке скорочення поголів'я тварин і обсягів виробництва продукції тваринництва (табл. 1).

Якщо у 2010 р. у структурі валової продукції сільського господарства частка галузі рослинництва становила 69,9%, а тваринництва — 29,4%, то у 2020 р. — 77,3 та 22,6% відповідно. Комерціалізація діяльності аграрних підприємств, зумовила структурні зміни у посівах сільськогосподарських культур. Основний акцент робиться на вирощуванні високодохідних культур: зернових, ріпака та соняшник, які користуються високим попитом на міжнародному ринку. При цьому виробництво затратних і трудомістких культур — цукрових буряків, кормових культур — суттєво скоротилося.

Гострою проблемою також є кризовий стан галузі тваринництва. Висока затратність, трудомісткість та

ризикованість виробництва тваринницької продукції, триваліший термін оборотності капіталу спонукали аграрних товаровиробників позбавитися тваринницької галузі. Що у свою чергу спричинило скорочення посівних площ кормових культур (зокрема, кормових коренеплодів на 19,5% у 2020 році проти 2010 р.), зменшення поголів'я ВРХ (на 36,1%), і, як наслідок, зменшення виробництва яловичини і телятини на 19,2%, молока — на 17,7%.

Отже, в умовах, коли діюча система аграрного виробництва в Україні є результатом адаптації сільськогосподарської галузі до реального стану функціонування національної економіки в умовах несистемних реформ особливої актуальності набуває питання забезпечення диверсифікації діяльності як інструмента "розширення номенклатури продукції, що виробляється окремими фірмами та об'єднаннями. Диверсифікація виступає удвох формах: розширення асортименту товарів, організація нових видів виробництва в рамках власної галузі; проникнення у нові галузі та сфери виробництва" [8, с. 73].

Попова С.М. під диверсифікацією діяльності підприємства розуміє, насамперед, розширення асортименту продукції, послуг, а також вихід за межі основного виду діяльності на основі впровадження технічних, технологічних рішень, використовуючи внутрішні резерви [16, с. 7].

Цогла О.О. трактує диверсифікацію діяльності підприємства як "виробничо-господарський процес, який включає проникнення на нові ринки товарів, послуг, інвестування коштів у різні об'єкти господарюван-

Таблиця 2. Переваги та недоліки диверсифікації у сільському господарстві

Переваги	Недоліки
Диверсифікація дає змогу підприємствам найбільш досконало використовувати власні матеріальні ресурси	Диверсифікація не завжди дає змогу використати переваги спеціалізованого виробництва
Правильний вибір стратегії диверсифікації дає змогу підвищити конкурентоспроможність продукції та підприємства, збільшити збут продукції аграрного сектора завдяки задоволення потреб споживача	При невдалому виборі стратегії диверсифікації – це може привести до економічних втрат підприємства
Диверсифікація сприяє ефективному забезпеченню економічної та продовольчої безпеки держави	Можливий ефект втрати мотиву виробництва
Інтеграція переробки підприємств АПК підвищує рівень їх завантаженості	Управляти диверсифікованим виробництвом значно складніше з не диверсифікованим
Від глибини диверсифікації та рівня кооперації залежить повнота використання природно-ресурсного та господарського потенціалу	Диверсифікацію недоцільно застосовувати на підприємствах з низьким рівнем концепції виробництва
Диверсифікація аграрних підприємств дасть змогу отримати синергійний ефект	При невдалому розміщенні номенклатури продукції, що її виробляють окремі фірми та об'єднані диверсифікації підприємства може привести до банкрутства
При диверсифікації підприємств аграрного сектора зменшиться ступінь підприємницького ризику через ліквідацію залежності від єдиного виду продукції	Об'єднання двох підприємств, які виробляють різні види продукції – як засіб розширення перспектив розвитку підприємства може привести до збільшення економічних ризиків

Джерело: [19, с. 224].

ня, поглиблення номенклатури товарів і послуг. У результаті здійснення такого процесу суб'єкт господарювання має можливість пристосувати свою діяльність до неперервних змін зовнішнього середовища, зменшити певні ризики, характерні для підприємницької діяльності, а також забезпечити конкурентоспроможність та фінансову стабільність в майбутньому" [21, с. 8].

Люзе М.В. також застосовує процесний підхід до визначення диверсифікації. На його думку, диверсифікація — це процес розширення видів економічної діяльності або створення дочірніх організацій з іншими видами діяльності з метою забезпечення рівномірності отримання доходів, збільшення прибутковості, зменшення рівня ризиків [15, с. 145].

На думку Зоренко О.В., диверсифікація виробництва у сфері агропромислового комплексу — це розширення номенклатури й асортименту, зміна виду продукції, що виробляється підприємством, освоєння нових видів виробництва для підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення [5, с. 145].

О.В. Коломицева та А.М. Опаленко вважають, що термін "диверсифікація діяльності підприємства" доцільно визначати як одну з альтернативних стратегій функціонування бізнесу, що ґрунтується на комбінуванні та зміні наявних і нових складових інвестиційного портфелю підприємства, видів діяльності, асортименту продукції, внутрішніх бізнес-процесів суб'єкта господарювання з метою збереження та підвищення економічної резистентності компанії до можливих ризиків, рівня економічної ефективності та результативності функціонування підприємства та забезпечення процесу внутрішнього зростання компанії [11, с. 103].

Виділяють такі основні типи диверсифікації для виробничого підприємства:

— диверсифікація виробництва — одночасний розвиток невзаємопов'язаних видів виробництва, виготовлення нових видів товарів з переорієнтацією на існуючі ринки збуту;

— диверсифікація ризиків — розподіл інвестицій з урахуванням фінансових інструментів підприємства;

— диверсифікація економіки — комплексний та одночасний багатогалузевий розвиток сфери послуг та виробництва, які між собою не мають ніякого зв'язку;

— диверсифікація діяльності — перехід від вироблення одного виду продукції на багатопрофільне виробництво [3, с. 15].

Однак застосування стратегії диверсифікації у сільському господарстві має як ряд переваг, так і недоліків (табл. 2).

Варто зазначити, що управляти диверсифікованим виробництвом значно складніше порівняно з не диверсифікованим. Адже менеджери і спеціалісти повинні мати різнобічну фахову підготовку, їм доводиться враховувати значно більше чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а це підвищує ризик прийняття недостатньо обґрунтованих рішень [2, с. 584].

Диверсифікація виробництва залежить від факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Так, зокрема: стану та розвитку ринкової сфери, що формується при взаємодії постачальників, покупців, конкурентів, потенційних інвесторів, органів державного управління, територіальної громади, засобів масової інформації тощо (табл. 3).

Таблиця 3. Фактори впливу на процес диверсифікації

Зовнішні	Внутрішні
Розвиток місцевої економіки	Рівень освіти і вік працівників
Розвиток локального ринку праці	Соціальний капітал
Стан інфраструктури	Зв'язки і позиції фермерів, які підтримуються політикою і різноманітними державними програмами
Територіальне розташування аграрного підприємства, розташування промислових підприємств	Забезпеченість трудовими ресурсами кількісного та кваліфікаційного складу
Транспортна мережа та зв'язок	Стан матеріально-технічної бази
Наявність заготівельно-збутових організацій і підприємств	Рівень налагодженості партнерських зв'язків з постачальницько-обслуговуючими і збутовими підприємствами та організаціями
Загальний соціально-економічний розвиток регіону	Розвиток видів діяльності, не пов'язаних з сільським господарством
Податкова політика держави в окремих сферах підприємницької діяльності в сільському господарстві	Готовність управлінського персоналу до змін
Інституційна підтримка держави	

Джерело: доповнено авторами на основі [4, с. 42].

Диверсифікація сільськогосподарського виробництва неодмінно пожвавляє і інші види бізнесу. Отже, можна виділити такі основні напрями диверсифікації:

- зростання у структурі товарної продукції питомої ваги продукції підсобних виробництв;
- багатоваріантність діяльності сільськогосподарських суб'єктів господарювання;
- розвиток несільськогосподарських напрямів діяльності у сільських громадах з метою забезпечення зайнятості та зростання рівня доходів населення;
- формування інтегрованих структур.

Ми погоджуємося з думкою Богуславського Є.І., що для посилення підтримки та стимулювання диверсифікаційних можливостей аграрного виробництва необхідно здійснення таких заходів:

- підвищення ролі галузевих спілок та асоціацій, активізація діяльності яких у регулюванні аграрного виробництва регламентована відповідними нормативно-правовими актами;
- відновлення підтримки гарантійного забезпечення високоефективних проєктів з наданням регіо-

нам субсидій у формі грантів на освоєння нових технологій;

- надання податкових пільг для підприємств, які освоюють нову продукцію і технології;

— визначення обсягів підтримки сільському господарству з урахуванням відповідних нормативів та встановлення порогових значень, широко використовуваних розвиненими країнами (наприклад, питома вага сільськогосподарства у ВВП, розмір субсидій в розрахунку на одиницю земельної площі, пріоритети депресивним регіонам);

— підтримка диверсифікаційних можливостей формування та розподілу доходів суб'єктів продовольчих ринків в залежності від різних критеріїв (організаційного статусу, розміру неплатежів, цінових коливань, фінансового становища і т.д.). Доцільно надавати бюджетні субсидії підприємствам, в яких питома вага сільськогосподарської продукції у виручці від реалізації продукції і послуг більше 30%;

- надання пільгових кредитів з гарантіями регіональних влад підприємствам, що випускають продукцію

Таблиця 4. Послідовність етапів оцінювання потенціалу підприємств щодо запровадження диверсифікації виробництва

Етапи	Характеристика етапу
Етап 1	Виокремлення основних складових потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва
Етап 2	Розрахунок показників кожної складової потенціалу підприємства
Етап 3	Якісна інтерпретація кожної складової потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва
Етап 4	Застосування універсальної шкали Харрінгтона для кількісного оцінювання складових потенціалу
Етап 5	Визначення вагомості кожної складової потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва
Етап 6	Розрахунок інтегрального показника потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва
Етап 7	Інтерпретація отриманого рівня потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва за допомогою шкали Харрінгтона

Джерело: [7, с. 142].

Таблиця 5. Основні складові потенціалу диверсифікації виробництва

Складові потенціалу	Характерні особливості складових потенціалу для здійснення диверсифікації виробництва
Фінансово-економічна	Демонструє фінансово-економічний стан суб'єкта господарської діяльності на основі аналізування його ліквідності (обсяг оборотних активів), платоспроможності (порівняльне співвідношення залучених і власних коштів, достатній рівень обсягу оборотних активів); фінансової стійкості (порівняльне співвідношення загальної суми дебіторської, кредиторської заборгованості); забезпечення власними оборотними коштами; рентабельності (оцінювання прибутковості господарської діяльності) тощо
Виробнича	Відображає стан основних засобів, забезпечення необхідним устаткуванням, матеріальними ресурсами, тобто показує виробничу потужність підприємства впроваджувати виробництво нових видів продукції
Інвестиційно-інноваційна	Показує інвестиційно-інноваційну активність підприємства через здійснення фінансових, інвестиційних операцій (динаміка залучення інвестицій), обсяги виробництва інноваційних видів продукції, запровадження новітніх технологій, активізацію науково-технічних розробок
Соціально-трудова	Характеризує знання, вміння, досвід, професійно-кваліфікаційний рівень працівників, фонд заробітної плати, продуктивність праці, створені умови праці
Організаційна	Окреслює організаційну структуру управління підприємства, розподілення повноважень, відповідальності у системі управління, професійно-кваліфікаційні та інші характеристики управлінців
Маркетингова	Відображає стан сформованої маркетингової політики підприємства через обсяги реалізованої продукції, дослідження потреб споживачів, діяльності конкурентів, постачальників тощо

Джерело: [15, с. 144].

широкого асортименту, яка конкурує з імпортними аналогами [4, с. 43].

Для експертної оцінки готовності підприємства до впровадження диверсифікації назовці пропонують проводити обчислення індикаторів, згрупованих за видами потенціалу з позиції системного підходу на основі універсальної шкали Харрінгтона. Експертне оцінювання потенціалу підприємства для запровадження диверсифікації виробництва в сільськогосподарському підприємстві необхідно здійснювати через послідовність відповідних етапів (табл. 4).

Науковці виокремлюють певні елементи потенціалу підприємства, необхідних для впровадження диверсифікації виробництва: фінансово-економічний, виробничий, інвестиційно-інноваційний, соціально-трудова, організаційний, маркетинговий (табл. 5).

Концентрація уваги на оцінюванні рівня потенціалу підприємства зумовлено таким: потенціал включає інформацію про фактичне та прогнозне становище суб'єкта аграрного підприємства; ілюструє ресурсні перспективи створення необхідних умов забезпечення розвитку виробництва підприємства; збільшення потенціалу спричиняє формування можливостей розвитку аграрного підприємства.

Здійсненню диверсифікації виробництва на сільськогосподарському підприємстві має передувати аналіз та оцінка усіх ризиків з метою уникнення в майбутньому втрати ринків збуту, недоотримання прибутку тощо. Встановлено загальну класифікацію ризиків: економічні, фінансові, соціальні, політичні, законодавчо-правові, техніко-технологічні, криміногенні, екологічні, ризики суб'єкта господарювання. Крім того,

виділено типи проєктних ризиків, зумовлених диверсифікацією виробництва: внутрішньофірмовий сумарний, сумарний [12, с. 423].

Диверсифікація в аграрному підприємстві може зумовити зміцнення конкурентоспроможності виробленої продукції, сприяти зниженню ризикованості втрати та недоотримання прибутку, створить умови для розвитку нових видів виробничої діяльності та забезпечить стійку роботу підприємства.

У зв'язку з цим необхідна оцінка ефективності реалізації процесу диверсифікації, що базується на визначенні рівня досягнення підприємством своїх цілей. (табл. 6).

Таким чином, оцінка економічної доцільності впровадження диверсифікації має ґрунтуватися на аналізі співвідношення дохідності та ризику від застосування відповідних заходів. Запровадження певного виду диверсифікації сприятиме доповненню діючого бізнесу альтернативними видами діяльності. Це дасть змогу оптимізувати використання виробничо-ресурсного потенціалу підприємства, а також забезпечити створення робочих місць, що є досить актуальним в умовах зростаючих темпів трудової міграції населення.

ВИСНОВКИ

Специфічні особливості функціонування сільськогосподарських підприємств, що пов'язані з економічними, природними, організаційними факторами, підвищенням рівнем ризику та коливанням цін і доходів, вимагають впровадження диверсифікації діяльності з метою адаптації до викликів ринкового середовища. Застосування певного типу диверсифікації

Таблиця 6. Методи визначення ефективності диверсифікації діяльності підприємства

Метод оцінки виробничої діяльності підприємства	Система показників
Груповий метод	Коефіцієнт зносу, коефіцієнт придатності основних засобів, коефіцієнт оновлення та вибуття, коефіцієнт приросту ОЗ, фондоддача, фондомісткість, фондоозбросність, коефіцієнт реальної вартості ОФ у майні підприємства, рентабельність ОЗ
Оцінка виробничої діяльності за підходом Козаченка	Коефіцієнт фізичного зносу за терміном експлуатації, коефіцієнт фізичного зносу за показниками якості продукції, моральний знос устаткування, коефіцієнт задоволення потреби в ресурсах, коефіцієнт задоволення потреби в трудових ресурсах, коефіцієнт відповідності кваліфікації управлінського персоналу, коефіцієнт однодумності, коефіцієнт згуртованості, питома вага устаткування, що перебуває у відмінному стані
Оцінювання виробничої діяльності підприємства на підставі аналізу рівня ефективного використання структурних робочих місць (СРМ)	Коефіцієнт резервування виробничої діяльності даного СРМ, середнє значення нормативних коефіцієнтів ефективного використання робочого місця, потенціал дільниць, незадіяний в основному виробництві, виробнича діяльність
Вимірювання величини виробничої діяльності підприємства на базі по-елементного підходу	Потенціал основних фондів, потенціал промислово-виробничого персоналу, вартість енергетичних ресурсів, вартість технології
Оцінювання ефективності використання основних елементів виробничої діяльності підприємства	Фондоддача, коефіцієнти змінності машинного парку, змінності роботи, віддачі застосованих ОФ, змінності робочої сили, віддача витрат на модернізацію ОФ, продуктивність праці, віддача повної зарплатної плати, енерговіддача, ефективність технології виробництва, технологічна оснащеність виробництва, віддача інформаційних ресурсів, ефективність інформаційних ресурсів, інтегральний показник віддачі виробничої діяльності

Джерело: [11, с. 102].

суб'єктами аграрного підприємництва дає можливість урізноманітнити наявний бізнес альтернативними видами діяльності. Однак остаточне рішення щодо вибору стратегії диверсифікації сільськогосподарського підприємства має ґрунтуватися на аналізі його фінансово-економічного стану та оцінці ефективності диверсифікації, що стане запорукою підприємницького успіху суб'єкта агробізнесу в умовах трансформаційних змін в економіці.

Література:

1. Аграрний сектор економіки України: сучасний стан та перспективи розвитку. URL: <https://www.vgoles.zt.ua/aharnyy-sektor-ekonomiky-ukrayiny-suchasnyy-stand-ta-perspektivy-rozvytku/> (дата звернення: 16.10.2021).
2. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ: КНЕУ, 2004. 624 с.
3. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства — запорука його успішного функціонування. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. Т. 19. № 2: 2015. С. 13—19.
4. Богуславський Є.І., Горяник О.В. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва. Агросвіт. № 8. 2016. С. 40—47.
5. Бондар О.Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України: автореф. дис.... канд. юрид. наук: 12.00.06. Київ, 2015. 20 с.
6. Бурачек І.В., Михайленко Н.В. Сучасний стан та перспективні напрями розвитку сільського господарства в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. Вип. 21. 2018. С. 134—137.
7. Дрималовська Х.В. Розвиток диверсифікації на підприємствах: дис.... д-ра екон. наук: 08.00.04. Львів, 2016. 219 с.
8. Економічна енциклопедія: у 3 т. Т. 2 / редкол.: Мочерний С. В. (відп. ред.) та ін. Київ: Видавничий центр "Академія", 2001. 848 с.
9. Зоренко О.В. Диверсифікація аграрного підприємства: сутність, напрями, види. Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. 2005. № 1. С. 144—147.
10. Калетнік Г.М., Гончарук І.В., Ємчик Т.В., Лутковська С.М. Аграрна політика та земельні відносини: підручник. Вінниця: ВНАУ, 2020. 307 с.
11. Коломицева О.В. та Опаленко А.М. Стратегія диверсифікації виробництва як інструмент інноваційного розвитку підприємства. Збірник наукових праць ЧДТУ. Вип. 50. 2018. С. 102—114.
12. Корінко М.Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2007. 486 с.
13. Кубай О.Г. Проблеми та перспективи розвитку галузі рослинництва в контексті збалансованого використання земель сільськогосподарського призначення Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. № 2 (56). 2019. С. 79—94.

14. Куценко В.І. Диверсифікація галузей сільського господарства в Україні: можливості та загрози. Ефективна економіка. № 7. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3220>

15. Люзе М.В., Окландер М.А. Перспективи диверсифікації виробництва України в умовах інтеграційних процесів. Молодий вчений. 2014. № 5 (1). С. 144—148.

16. Попова С.М. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Харківський національний економічний університет. Харків, 2004. 20 с.

17. Сільське господарство України: статистичний збірник. 2020. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf (дата звернення: 16.10.2021).

18. Ткаченко С.Є. Аналіз інвестиційної діяльності в аграрному секторі України, визначення факторів та шляхів її активізації. Економіка та суспільство. Вип. 23. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/138/133>

19. Томілін О.О. Диверсифікація аграрних підприємств як дієва стратегічна орієнтація в агропромисловій сфері. Збірник наукових праць ВНАУ Серія: Економічні науки. № 3 (69). 2012. С. 205—211.

20. Україна у 2020 році збільшила імпорт агропродукції на 13%. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3169535-ukraina-u-2020-roci-zbilsila-import-agroprodukcii-na-13.html> (дата звернення: 15.06.2021).

21. Цогла О.О. Обґрунтування та економічне оцінювання диверсифікації діяльності машинобудівних підприємств: автореф. дис... канд. екон. наук. 08.00.04. Львів, 2011. 24.

References:

1. vgoslo.zt (2018), "The agricultural sector of Ukraine's economy: current status and prospects", available at: <https://www.vgoslo.zt.ua/ahraryy-sektor-ekonomiky-ukrayiny-suchasnyy-stan-ta-perspektyvy-rozvytku/> (Accessed 16 Oct 2021).

2. Andriychuk, V.H. (2004), *Ekonomika ahrarykh pidpriemstv* [Economics of agricultural enterprises], 2-d ed., KNEU, Kyiv, Ukraine.

3. Batrakova, T.I. (2015), "Managing the efficiency of the enterprise — the key to its successful operation", *Ekonomichnyy analiz : zb. nauk. prats'*. Ternopil's'kyj natsional'nyy ekonomichnyy universyte, vol. 19, no. 2, pp. 13—19.

4. Bohuslavskiy, E. and Goryanik, O. (2016), "Diversification of agricultural production", *Agrosvit*, vol. 8, pp. 40—47.

5. Bondar, O.H. (2015), "Land as an object of ownership under the land legislation of Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, Law, Kyiv, Ukraine.

6. Burachek, I.V. and Mykhajlenko, N.V. (2018), "The current state and prospects of agricultural development in Ukraine", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 21, pp. 134—137.

7. Drymalov's'ka, Kh.V. (2016), "Development of diversification in enterprises", Ph.D. Thesis, Economy, Lviv, Ukraine.

8. Mochernyj, S.V. (2001), *Ekonomichna entsyklopediia: u 3 t.* [Economic Encyclopedia: in 3 vols.], vol. 2, Vydavnychyj tsentr "Akademiia", Kyiv, Ukraine.

9. Zorenko, O.V. (2005), "Diversification of the agricultural enterprise: essence, directions, types", *Visnyk Dnipropetrovs'koho derzhavnoho ahrarynoho universytetu*, vol. 1, pp. 144—147.

10. Kaletnik, H.M. Honcharuk, I.V. Yemchyk, T.V. and Lutkov's'ka, S.M. (2020), *Ahrarna polityka ta zemel'ni vidnosyny* [Agrarian policy and land relations], VNAU, Vinnytsia, Ukraine.

11. Kolomytseva, O.V. and Opalenko, A.M. (2018), "Strategy of production diversification as a tool for innovative development of the enterprise", *Zbirnyk naukovykh prats' ChDTU*, vol. 50, pp. 102—114.

12. Korin'ko, M.D. (2007), *Dyversyfikatsiia: teoretychni ta metodolohichni osnovy* [Diversification: theoretical and methodological foundations], NNTs IAE, Kyiv, Ukraine.

13. Kubaj, O.H. (2019), "Problems and prospects for the development of crop production in the context of sustainable use of agricultural land", *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*, vol. 2 (56), pp. 79—94.

14. Kutsenko, V.I. (2014), "Diversification of agriculture in Ukraine: opportunities and threats", *Efektivna ekonomika*, vol. 7, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3220> (Accessed 16 Oct 2021).

15. Liuze, M.V. and Oklander, M.A. (2014), "Prospects for diversification of Ukrainian production in terms of integration processes", *Molodyj vchenyj*, vol. 5 (1), pp. 144—148.

16. Popova, S.M. (2004), "Diversification of enterprises in a transformational economy", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kharkivs'kyj natsional'nyy ekonomichnyy universytet, Kharkiv, Ukraine.

17. State Statistics Service of Ukraine (2021), "Agriculture of Ukraine", available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf (Accessed 16 Oct 2021).

18. Tkachenko, S.Ye. (2021), "Analysis of investment activity in the agricultural sector of Ukraine, determination of factors and ways of its activation", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 23, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/138/133> (Accessed 16 Oct 2021).

19. Tomilin, O.O. (2012), "Diversification of agricultural enterprises as an effective strategic orientation in the agro-industrial sphere", *Zbirnyk naukovykh prats' VNAU Seriia: Ekonomichni nauky*, vol. 3 (69), pp. 205—211.

20. Ukrinform (2021), "Ukraine in 2020 increased imports of agricultural products by 13%", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3169535-ukraina-u-2020-roci-zbilsila-import-agroprodukcii-na-13.html> (Accessed 15 Oct 2021).

21. Tsohla O.O. (2011), "Substantiation and economic assessment of diversification of machine-building enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Lviv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 27.10.2021 р.

Ю. В. Подмешальська,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя
ORCID ID: 0000-0001-6353-4542
О. А. Скирдова,
магістрант кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя
ORCID ID: 0000-0002-9862-4166

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.93

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ

Yu. Podmeshalska,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting,
Analysis, Taxation and Audit, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhya
O. Skyrdova,
Master's student of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit,
Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhya

ACCOUNTING AND MANAGEMENT ACCOUNTING OF INVENTORIES

Для раціональної організації бухгалтерського та управлінського обліку виробничих запасів суб'єктам господарювання необхідно чітко визначати завдання бухгалтерського та управлінського обліку, напрямки інформаційного, документального забезпечення для оперативного управління виробничими запасами на певних етапах обліку.

Перевага проведених досліджень полягає в розгляді облікових процедур бухгалтерського та управлінського обліку виробничих запасів у певній послідовності, а саме: від планування виробничих запасів в управлінському обліку, їх надходженні, використанні та визначені залишків виробничих запасів у бухгалтерському обліку не тільки на кінець звітного, а й протягом звітного періоду.

За результатами дослідження поточної та звітної інформації бухгалтерського обліку виробничих запасів, а також поточної, оперативної, звітної інформації, яку потребує управлінський облік для управління запасами у статті запропоновані практичні рекомендації щодо впровадження документального забезпечення оперативної інформації.

Для ефективного управління виробничими запасами важливе значення має визначення інформаційних потреб, термінів надання інформації та її документальне оформлення, тому у статті визначені інформаційне забезпечення господарських операцій та процедур обліку виробничих запасів, джерела інформації та відповідальні за надання необхідної інформації.

Забезпеченість виробничого процесу виготовлення готової продукції виробничими запасами одне із головних завдань управлінського обліку. Для виконання завдання необхідна оперативна інформація протягом звітного періоду про фактичне використання виробничих запасів, і головне про фактичні залишки виробничих запасів. Запропонована методика формування та документального забезпечення необхідної інформації для управлінського обліку за даними бухгалтерського обліку, яка дозволяє отримати оперативну інформацію та корегувати поставки виробничих запасів.

Запропоноване документальне забезпечення інформації для управлінського обліку має значення не тільки в її оперативності, але й ще виконує контрольні функції для аналізу і корегування управлінських рішень щодо управління виробничими запасами на виготовлення готової продукції.

For the rational organization of accounting and management accounting of inventories, businesses need to clearly define the tasks of accounting and management accounting, areas of information, documentation for the operational management of inventories at certain stages of accounting.

The advantage of the research is to consider the accounting procedures for accounting and management accounting of inventories in a certain sequence, namely: from the planning of inventories in management accounting, their receipt, use and determination of inventories in accounting not only at the end of the reporting but also during reporting period.

Based on the results of the study of current and reporting information of inventory accounting, as well as current, operational, reporting information required by management accounting for inventory management, the article offers practical recommendations for the implementation of documentation of operational information.

For effective management of inventories it is important to determine the information needs, deadlines for information and its documentation, so the article identifies information support of business operations and procedures for accounting for inventories, sources of information and responsible for providing the necessary information.

Provision of the production process of manufacturing finished products with production stocks is one of the main tasks of management accounting. To perform the task requires operational information during the reporting period on the actual use of inventories, and most importantly on the actual balances of inventories. A method of forming and documenting the necessary information for management accounting according to accounting data, which allows to obtain operational information and adjust the supply of inventories.

The proposed documentation of information for management accounting is important not only in its efficiency, but also performs control functions for the analysis and adjustment of management decisions on the management of inventories for the manufacture of finished products.

Ключові слова: бухгалтерський облік, управлінський облік, виробничі запаси, виробництво, документальне забезпечення, інформаційне забезпечення, готова продукція.

Key words: accounting, management accounting, inventories, production, documentation, information support, finished products.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Процес управління виробничими запасами на підприємстві потребує наявності оперативного інформаційного забезпечення. Формування на підприємстві якісної та змістовної інформації щодо руху виробничих запасів в ході ведення обліку є запорукою прийняття ефективних управлінських рішень для безперебійного забезпечення виробничими запасами та створення умов для відсутності простоїв виробництва.

Відсутність оперативної та достовірної інформації про стан запасів на підприємстві впливає на швидкість коригування рівня виробничих запасів. Оперативна інформація, її повнота, достовірність впливають на якість контролю забезпеченості виробничими запасами, їх зберігання та використання. Дані бухгалтерського обліку виробничих запасів характеризують фактичний рівень та рух запасів та є недостатніми для ефективного управління ними.

На сьогодні в Україні питання, які пов'язані з управлінським обліком виробничих запасів на законодавчому рівні не регламентуються та для їх вирішення немає методичного забезпечення. При цьому організація управ-

лінського обліку та його "взаємодія" з бухгалтерським обліком виробничих запасів є актуальним питанням для суб'єктів господарювання. Одночасне ведення цих двох видів обліку дозволить вирішувати ряд важливих питань щодо забезпеченості оперативною інформацією управлінський персонал про стан виробничих запасів на підприємстві, що є актуальним та потребує вирішення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що питання бухгалтерського та управлінського обліку запасів є актуальними та розглядаються вченими й фахівцями, серед яких: С.В. Голов, Ф.Ф. Бутинець, Н.М. Ткаченко, А.П. Макаренко, Т.О. Меліхова, Ю.В. Подмешальська, С.О. Левицька, О.М. Кудіна, Л.П. Кулаковська та інші. Автори, як правило, в публікаціях розглядають або тільки питання бухгалтерського обліку запасів, або управління запасами. Питання управлінського обліку виробничих запасів переважно розглядається в контексті питань управління запасами, витратами, матеріальними затратами. Питання "взаємодії" бухгалтерського та управ-

Таблиця 1. Процедури бухгалтерського та управлінського обліку виробничих запасів на виготовлення готової продукції

Основні етапи обліку	Процедури	
	Бухгалтерський облік	Управлінський облік
1	2	3
Планування виробничих запасів		Складання бюджетів: - реалізації готової продукції; - виробництва готової продукції; - придбання виробничих запасів; - планування графіків поставок виробничих запасів; - контроль, аналіз поставок виробничих запасів; - корегування поставок за необхідністю
Надходження виробничих запасів	- Отримання та оплата рахунків-фактур; - визнання отриманих запасів активами; - оприбуткування запасів; - визначення первісної оцінки запасів; - організація синтетичного, аналітичного, складського обліку отриманих запасів	- Організація контролю достовірності отриманих запасів; - організація контролю графіків поставок запасів; - контроль якості отриманих запасів; - організація контролю і аналізу забезпеченості виробничого процесу виготовлення готової продукції виробничими запасами
Використання протягом звітного періоду	- Облік руху і оцінка запасів; - визначення фактичних виробничих запасів на виготовлення готової продукції; - облік браку виробництва готової продукції; - організація документального забезпечення відпуску, списання виробничих запасів на виробництво готової продукції; - інформаційне забезпечення управлінського персоналу для прийняття управлінських рішень; - організація контролю синтетичного та аналітичного обліку виробничих запасів; - визначення залишків виробничих запасів протягом звітного періоду; - збір і обробка оперативної інформації для потреб управлінського персоналу	- Контроль ефективності і раціональності використання виробничих запасів; - аналіз планових і фактичних даних використання виробничих запасів; - контроль і аналіз якості запасів на брак у виробництві; - контроль забезпеченості виробничими запасами безперебійного процесу виготовлення готової продукції; - визначення необхідної оперативної інформації, її отримання, аналіз і прийняття управлінських рішень
Звітність	- Баланс. - Звіт про фінансові результати. - Примітки до фінансової звітності	- Внутрішні форми звітності встановлюються суб'єктом господарювання

бухгалтерського та управлінського обліку запасів. Серед яких те, що бухгалтерський облік виробничих запасів регламентований на законодавчо-нормативному рівні; має типові форми документального забезпечення обліку фактів і операцій щодо руху виробничих запасів; має зовнішню звітність, в якій відображається інформація про виробничі запаси. Організація управлінського обліку виробничих запасів залежить від професійності управлінського персоналу та досвіду облікових працівників суб'єкта господарювання.

Організація, методологія управлінського обліку визначається самостійно суб'єктом господарювання. Для ефективної організації управлінського обліку виробничих запасів необхідно встановити критерії доцільності інформації про виробничі запаси від їх планування, надходження, використання, визначення залишків виробничих запасів на початок та на кінець звітного періоду, визначити операції обліку та облікові процедури відповідно до їх реєстрації та відображення в бухгалтерському та управлінському обліку. Для визначення, розподілу облікових процедур пропонуємо поділити процес обліку виробничих запасів на певні етапи та визначити процедури

лінійського обліку запасів, обміну інформацією, документального забезпечення відображення інформації окремо не розглядаються. В останній час багато публікацій присвячено управлінню запасами, де логістика є пріоритетом. І якщо сучасний бухгалтерський облік запасів достатньо методологічно забезпечений, проблемних питань не так вже й багато, то цього не скажеш про управлінський облік запасів, який не регламентований на законодавчо-нормативному рівні, не має методологічного забезпечення та потребує досліджень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Запаси, як один із видів активів суб'єкта господарювання, є об'єктом бухгалтерського обліку та об'єктом управління в системі управлінського обліку. Для підвищення ефективності забезпечення та використання виробничих запасів необхідно визначити, яку інформацію саме управлінського чи бухгалтерського обліку виробничих запасів необхідно мати, в які терміни отримувати, в якій формі, кому надавати інформацію.

Для отримання відповідей на ці питання нами проведений аналіз основних складових щодо регламентації

бухгалтерського та управлінського обліку на кожному з них (табл. 1).

Узагальнюючи проведені дослідження щодо інформаційного забезпечення управління виробничими запасами у бухгалтерському та управлінському обліку необхідно:

- визначити послідовність операцій, процедур;
- визначити напрямки формування корисної та достовірної інформації про стан виробничих запасів;
- визначити документальне забезпечення інформаційних потоків;
- розробити графіки документообігу;
- розробити внутрішню звітність з управлінського обліку виробничих запасів;
- врахувати основні механізми формування та передачі інформації для прийняття управлінських рішень.

Для ефективної організації бухгалтерського та управлінського обліку виробничих запасів важливе значення має чіткий розподіл господарських операцій та облікових процедур між бухгалтерським і управлінським обліком. Вважаємо доцільним розглядати господарські операції та процедури бухгалтерського та управ-

Таблиця 2. Інформаційне забезпечення господарських операцій та процедур обліку виробничих запасів

№	Операції і процедури	Обмін інформацією	Вид обліку	
			Бухгалтерський облік	Управлінський облік
1	2	3	4	5
Організаційний етап				
1.	Розробка внутрішнього Положення обліку виробничих запасів	Законодавчо-нормативні акти, Методичні рекомендації галузевих Міністерств	+	+
2.	Визначення відповідальних для ведення обліку виробничих запасів, розробка для них посадових інструкцій		+	+
3.	Розробка робочого плану рахунків обліку виробничих запасів		+	+
4.	Розподіл облікових операцій та проведення необхідних процедур		+	+
5.	Розробка документів для відображення інформації за формою, змістом, структурою	+	+	+
6.	Розробка графіку документообігу	+	+	+
7.	Вибір методу списання виробничих запасів	+	+	+
8.	Розробка форм внутрішньої звітності з обліку виробничих запасів			+
9.	Підготовка інформації про стан виробничих запасів на дату звітності для фінансової звітності		+	
Планування забезпеченості виробничими запасами для виготовлення готової продукції				
1.	Складання бюджету виробничих запасів			+
2.	Укладання договорів на поставку виробничих запасів			+
3.	Складання графіку поставок виробничих запасів			+
4.	Розрахунок калькуляції одиниці продукції			+
5.	Визначення планової потреби виробничих запасів			+
Надходження виробничих запасів				
1.	Проведення та облік розрахункових операцій по придбанню виробничих запасів	+	Сплата рахунку-фактури	Виписка рахунку
2.	Оприбуткування виробничих запасів	+	+	
3.	Контроль фактично одержаних виробничих запасів за кількістю і ціною	+	+	+
4.	Визначення первісної вартості одержаних виробничих запасів	+	+	
5.	Відображення одержаних виробничих запасів в синтетичному та аналітичному обліку		+	
6.	Організація складського обліку виробничих запасів	+	+	
Використання виробничих запасів протягом звітного періоду				
1.	Списання виробничих запасів на виготовлення готової продукції	+	+	
2.	Оцінка залишків виробничих запасів на певну дату з урахуванням незавершеного виробництва	+	+	
3.	Визначення фактичних виробничих запасів на виготовлення готової продукції	+	+	
4.	Контроль та аналіз використаних виробничих запасів на виготовлення готової продукції протягом звітного періоду	+		+
5.	Визначення, аналіз матеріальних затрат на виготовлення готової продукції на дату фінансової звітності	+	+	+
6.	Формування та надання іншої оперативної інформації	+	+	+
Відображення інформації про стан виробничих запасів у звітності				
1.	Визначення залишків виробничих запасів на дату фінансової звітності	+	+	
2.	Аналіз використання виробничих запасів	+		+
3.	Відображення інформації про залишки виробничих запасів у фінансовій звітності	+	+	
4.	Відображення інформації про забезпечення, використання, залишків на кінець звітного періоду у внутрішній звітності	+		+

лінського обліку за чітко визначеними етапами: організаційний, планування, надходження, використання, відображення у звітності з визначенням їх інформаційного забезпечення (табл. 2).

Запропонована методика визначення та розподілу процедур між бухгалтерським і управлінським обліком, є початковим етапом процесу ефективної організації бухгалтерського та управлінського обліку, може бути

Таблиця 3. Відомість надходження виробничих запасів для виготовлення готової продукції за 2021 р.

Найменування запасів	Управлінський облік				Бухгалтерський облік					Відхилення
	Запланована дата поставки	К-сть	Ціна, грн	Сума, грн	Номер рахунку-фактури, дата оплати	Дата оприбуткування/ № прибуткового ордеру	К-сть	Ціна, грн	Сума, грн	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
A	30.03.	200 кг	15	3000	№ 35 – 01.04.	02.04.-№84	120	15	1800	1 200
A	15.04.	100 кг	18	1800	№ 42 – 12.04.	15.04.-№95	100	18	1800	-
...										
Разом:		300 кг	X	4800			220		3600	1 200

використана суб'єктами господарювання на практиці при створенні управлінського обліку, а також для аналізу ефективності постановки управлінського обліку, який вже діє на підприємстві. Аналіз процедур дозволяє виявити корисність інформації, яка відображається в обліку, визначити додаткову інформацію, яку необхідно зібрати, обробити, документально оформити та передати управлінському персоналу для прийняття управлінських рішень.

Відсутність методологічного забезпечення управлінського обліку ускладнює організацію управлінського обліку на підприємстві. На великих підприємствах розвиток управлінського обліку вже має свій досвід, а саме: сформовані та діють центри відповідальності, налагоджена система документообігу, внутрішньої звітності. Тому запропоновані підходи до організації управлінського обліку з боку практичного використання будуть більш цікаві середньому бізнесу.

Бухгалтерський та управлінський облік виробничих запасів тісно пов'язані між собою й рахунками обліку, й документальним забезпеченням господарських операцій, й обміном інформацією про результати здійснених операцій, й визначенням фінансових результатів діяльності.

Для більш ефективної "взаємодії" бухгалтерського та управлінського обліку виробничих запасів має значення створення відповідних внутрішніх документів, які забезпечать обмін корисною, достовірною інформацією, графіків документообігу цих документів, визначення відповідальних за створення та обробку документів, що в свою чергу буде сприяти раціональній організації обліку виробничих запасів, скороченню часу на їх підготовку та таким чином підвищить ефективність використання виробничих запасів.

Слід зазначити, що саме в ході ведення управлінського обліку здійснюються планові розрахункові процедури для визначення забезпеченості та використання виробничих запасів, далі заплановані показники передаються в бухгалтерію, тобто інформаційне забезпечення розпочинається з управлінського обліку. На цьому етапі необхідно визначити перелік, форму, зміст, строки надання, відповідальних щодо документального забезпечення бухгалтерського обліку плановими показниками.

Управління виробничими затратами розпочинається із складання бюджетів виробництва готової продукції, бюджетів виробничих запасів, графіків поставок виробничих запасів. Бухгалтерський облік виробничих запасів розпочинається з моменту отримання рахунків-фактури, їх оплати, оприбуткування виробничих запасів. Контроль надходження виробничих запасів здійснює управлінський облік на підставі інформації бухгалтерського обліку.

Для контролю та аналізу поставок виробничих запасів доцільно відображати необхідну інформацію для управлінського обліку у відповідній відомості, мета якої — забезпечення достовірною інформацією управлінський облік про фактичні надходження виробничих запасів на виготовлення готової продукції, первісну вартість отриманих виробничих запасів, яка включає не тільки ціну запасів, а й додаткові витрати, які включаються до первісної вартості та залежать від дій та рішень управлінського персоналу.

Управлінський облік виконує функцію контролю за забезпеченістю виробничого процесу виготовлення готової продукції виробничими запасами. Відповідно до складених бюджетів в ході ведення управлінського обліку контролюється виконання графіків поставок вироб-

Таблиця 4. Напрями використання Відомості надходження виробничих запасів для контролю та аналізу

Джерело інформації (графа Відомості)	Бухгалтерський облік	Управлінський облік
Підсумок графи 10 – фактична вартість отриманих виробничих запасів	Контроль інформації: - за дебетом рахунка 63 – погашення кредиторської заборгованості; - за кредитом рахунка 31 – сплата грошових коштів; - достовірність інформації прибуткового ордеру за кількістю отриманих виробничих запасів, ціни придбання.	
Графа 2 і Графа 6		Контроль строків поставок: Графік поставок – фактична дата надходження виробничих запасів
Графа 4 і Графа 9		Аналіз і контроль ціни одиниці виробничих запасів
Графа 3 і Графа 8		Аналіз і контроль плану і фактичних поставок в кількісному вимірі

Таблиця 5. Джерела інформації для розрахунку залишків виробничих запасів на кінець звітного періоду

Інформація	Джерело інформації	Період визначення	Відповідальний
1	2	3	4
Залишки на кінець звітного періоду	Дебетове сальдо рахунку 20 (відповідний аналітичний рахунок)	Кінець звітного періоду	Бухгалтер-матеріаліст
Залишки на початок звітного періоду	Залишок на кінець звітного періоду Сальдо дебетове рахунку 20 (відповідний аналітичний рахунок)	Початок звітного періоду	Бухгалтер-матеріаліст
Надходження виробничих запасів протягом звітного періоду	Дебет рахунку 20 (відповідний аналітичний рахунок)	В момент оприбуткування	Бухгалтер-матеріаліст, Бухгалтер-аналітик
Фактичні матеріальні запаси на виготовлення готової продукції	Дебет рахунку 23	В момент списання готової продукції на склад, замовнику	Відповідний структурний підрозділ
Забраковані виробничі запаси	Акт забракованих запасів	В момент виявлення	Виробничий підрозділ
Виробничі запаси у незавершеному виробництві	Дебетове сальдо рахунку 23 після списання готової продукції	Після списання готової продукції	Виробничий підрозділ

Таблиця 6. Оперативна відомість для визначення залишків виробничих запасів за квітень місяць 2021 р.

Період	Назва запасів	Фактичний залишок на початок періоду	Надходження Дата/ К-сть	Фактично використані виробничі запаси на виготовлення ГП	Забраковані: неякісні / брак у виробництві	Запаси у НЗВ на кінець періоду	Фактичний залишок на кінець періоду
1	2	3	4	5	6	7	8
Код готової продукції							
1.04.-10.04.	А	300 кг	2.04. - 120 кг	250 кг	10 кг	120 кг	280 кг
	Б	200 кг	4.04. – 200 кг	100 кг	-	50 кг	350 кг
....							
11.04.-20.04.	А	180 кг	15.04.- 100 кг	120 кг	20 кг	80 кг	220 кг
	Б	350 кг	-	130 кг	-	60 кг	280 кг
...							

них запасів за даними бухгалтерського обліку. Тобто інформація бухгалтерського обліку відображає фактичні поставки виробничих запасів на рахунках обліку на підставі первинних документів. Враховуючи те, що для управлінського обліку забезпеченість виробничими запасами визначається їх кількісним визначенням, тому у статті інформація про стан виробничих запасів на виготовлення готової продукції також розглядається в кількісному вимірі.

Вважаємо доцільним для оперативного інформування управлінський персонал про фактичні надходження виробничих запасів вести Відомість надходження виробничих запасів протягом звітного періоду (табл. 3).

Відомість розпочинає заповнювати бухгалтер-аналітик з відділу управлінського обліку відповідно до затверджених бюджетів і надає в бухгалтерію на перше число наступного місяця. Протягом місяця бухгалтерія заповнює другу частину відомості та управлінський персонал у будь-який момент може провести аналіз поставок. Електронний варіант Відомості дозволяє здійснювати контроль надходження виробничих запасів протягом місяця без зайвого витрачання часу на отримання інформації, оперативно реагувати на порушення строків поставок.

За інформацією запропонованої Відомості пропонується контролювати дані про надходження виробничих запасів для виготовлення готової продукції, а також достовірність оприбуткування отриманих виробничих запасів (табл. 4).

Після оприбуткування виробничих запасів бухгалтерія розпочинає синтетичний та аналітичний облік от-

риманих виробничих запасів. Відповідно до Плану рахунків бухгалтерського обліку для обліку запасів використовуються рахунки класу 2 "Запаси". Інформація за рахунками 20 "Виробничі запаси" та 23 "Виробництво" використовується в управлінському обліку для аналізу забезпеченості виробництва запасами на виготовлення готової продукції, тому інформація повинна бути оперативною та достовірною. Носії інформації щодо розрахунку рівня залишків виробничих запасів на кінець звітного періоду систематизовані в таблиці 5.

Таким чином, для отримання достовірної оперативної інформації про фактичні залишки виробничих запасів для виготовлення готової продукції, яка необхідна управлінському персоналу для контролю та управління виробничими запасами, в системі управлінського обліку необхідно зібрати інформацію, яка наведена в таблиці 4. Пропонуємо Оперативну відомість для визначення залишків виробничих запасів на певну дату (табл. 6).

Заповнення запропонованої відомості здійснюють відповідальні особи протягом періоду в моменти здійснення відповідних господарських операцій, контроль і відповідальність за достовірність інформації покладается на бухгалтера-матеріаліста.

Основне призначення Оперативної відомості полягає у визначенні достовірної інформації про залишок виробничих запасів на виготовлення готової продукції на певну дату з урахуванням залишків запасів у незавершеному виробництві та виявлених забракованих запасів, саме тому, що дебетове сальдо відповідних субрахунків рахунку 20 їх не враховує, а тому не відобра-

Таблиця 7. План закупок виробничих запасів на виготовлення готової продукції

Показники	Матеріал «А»	Матеріал «В»	Джерело інформації	
			Бухгалтерський облік	Управлінський облік
1	2	3	4	5
1. Норма витрат матеріалів на запланований випуск готової продукції	100 000 кг	80 000 кг		+
2. Заплановані фактичні залишки матеріалів на кінець планового періоду	10 000 кг	8 000 кг		+
3. Планова потреба матеріалів (ряд.1+ряд.2)	110 000 кг	88 000 кг		+
4. Фактичні залишки матеріалів на початок планового періоду (гр.3 оперативної відомості)	20 000 кг	7 000 кг	+	
5. Планова кількість закупок матеріалів (ряд. 3 – ряд.4)	90 000 кг	81 000 кг		+

жає достовірну інформацію про залишок запасів на певну дату.

Інформація графа 8 — це саме та інформація, яку потребує управлінський облік для ефективного управління забезпеченням виробничих запасів на виготовлення готової продукції.

Слід зазначити, що запропонована Оперативна відомість містить інформацію й про використані виробничі запаси у виробництві, й про фактичні залишки виробничих запасів. Це означає, що запропонована Оперативна відомість містить корисну, достовірну інформацію, яку необхідно використовувати управлінському персоналу для планування закупок виробничих запасів та їх коригування.

Взаємозв'язок між інформацією бухгалтерського та управлінського обліку при плануванні закупок виробничих запасів наведено у вигляді таблиці 7.

Таким чином, використання граф запропонованої оперативної відомості дозволить контролювати наступні показники:

— графа 4: надходження виробничих запасів в кількісному вимірі повинно дорівнювати кількості виробничих запасів у рахунках-фактурах та в прибуткових ордерах; дати поставок повинні відповідати графікам поставок;

— графа 5: для контролю нормативного використання виробничих запасів; для контролю матеріальних затрат;

— графа 8: для контролю дебетового сальдо рахунку 20 на звітну дату.

Крім цього, важливим моментом є те, що інформація запропонованої відомості може використовуватися для аналізу структури матеріальних затрат за видами готової продукції. Оскільки необхідна інформація для аналізу вже визначена, згрупована, обчислена та не потребує додаткового часу для її збирання, обробки.

ВИСНОВКИ

У статті у логічній послідовності розглянуті основні аспекти бухгалтерського, управлінського обліку виробничих запасів на виготовлення готової продукції. Для ефективної організації "взаємодії" бухгалтерського та управлінського обліку виробничих запасів визначені основні облікові процедури бухгалтерського та управлінського обліку виробничих запасів, які необхідно враховувати для організації обліку виробничих запасів. Запропонований варіант розподілу облікових процедур між бухгалтерським і управлінським обліком для ви-

значення потоку інформаційного забезпечення управлінського персоналу.

Запропоновані форми документального забезпечення оперативною інформацією управлінського персоналу задля ефективного управління виробничими запасами в розрізі їх плануванні, коригуванні протягом звітного періоду. Результати досліджень можуть бути використані суб'єктами господарювання в практичній діяльності.

Література:

1. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Подмешальська Ю.В., Чакалова Н.С. Бухгалтерський облік: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗДІА, 2018. 602 с.

2. Меліхова Т.О., Чакалова Н.С., Мисливка К.А. Удосконалення обліку доходів від реалізації товарів, як інструмент ефективного управління підприємством. Ефективна економіка. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6888> (дата звернення: 11.11.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.2.38.

3. Подмешальська Ю.В., Парнюк О.В. Документальне забезпечення обліку товарних запасів на підприємстві. Агросвіт. 2020. № 22. С. 97—104. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.22.97.

4. Подмешальська Ю.В., Понякіна К.Ю. Облік та аудит виробничих витрат на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 23. С. 64—70. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.23.64.

References:

1. Makarenko, A.P. Melikhova, T.O. Podmeshalska, Y.V. and Chakalova, N.S. (2018), *Bukhhalters'kyi oblik [Accounting]*, ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.

2. Melikhova, T. O., Chakalova, N. S. and Myslyvka, K. A. (2019), "Improving the account of income from the implementation of goods, as a tool of effective management of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6888> (Accessed 11 Nov 2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.2.38.

3. Podmeshalska, Yu. and Parniuk, O. (2020), "Documentary accounting of inventories at the enterprise", *Agrosvit*, vol. 22, pp. 97—104. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.22.97.

4. Podmeshalska, Yu. and Poniakina, K. (2020), "Accounting and audit of production costs at the enterprise", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 23, pp. 64—70. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.23.64.

Стаття надійшла до редакції 29.10.2021 р.

М. О. Дурман,

*д. держ. упр., доцент, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування,
Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна*

ORCID ID: 0000-0002-3775-205X

О. Л. Дурман,

*к. держ. упр., доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування,
Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна*

ORCID ID: 0000-0001-7829-9944

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.100

КОНСТАНТА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ В НАУКОВІЙ ЕТИЦІ

M. Durman,

Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Professor of the Department
of Public Administration and Local Government, Kherson National Technical University, Kherson, Ukraine

O. Durman,

PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Public Administration and Local Government, Kherson National Technical University, Kherson, Ukraine

CONSTANT OF ACADEMIC INTEGRITY IN SCIENTIFIC ETHICS

Статтю присвячено розгляду принципам академічної доброчесності та етики в професійній та освітньо-науковій спільноті. Хоча питання академічної доброчесності носять загальнонауковий характер, це дослідження зосереджене на дотриманні вищезазначених принципів у галузі публічного управління та адміністрування. Сучасний розвиток публічного управління ґрунтується на реформуванні державної служби, як суб'єкта державного управління, і потребує нової моделі професійної етики державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, що має стати утвердженням в суспільних відносинах демократичної та гуманної сутності української держави. Потреба в посиленні етичних засад державної служби в Україні відповідає також світовому вектору суспільного розвитку, гуманізації міждержавних відносин, адаптації до стандартів Європейського Союзу. Останнім часом актуальною темою професійної етики є питання доброчесності, що є похідним поняттям від академічної доброчесності. Питання академічної доброчесності є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти. Розкрито, що принципи академічної доброчесності, безперечно, базуються на принципах етичних. Зосереджена увага на хибному усвідомленні молодим поколінням орієнтації на академічні та соціально-професійні успіхи будь-якою ціною, коли освіта розглядається як "товар". При цьому навчання у закладах вищої освіти використовується тільки для досягнення високого соціального статусу, знецінюючи знання, здобуті в університетах, як неперспективних. Досліджено, що існує прямий зв'язок між частотою списування і загальним рівнем соціально-економіч-

ного розвитку країни, а також рівнем корупції у державі, а вирішальними факторами, що зумовлюють чи обмежують списування, є відношення самого соціального середовища до доброчесних і корупційних практик. Доведено, що особливо актуальною є професійна етика та академічна доброчесність в середовищі майбутніх та діючих професіоналів публічного управління та адміністрування, а недотримання норм академічної доброчесності призводить до деградації професійності.

The article is devoted to the consideration of the principles of academic honesty and ethics in the professional and educational-scientific community. Although the issues of academic integrity are of a general scientific nature, this study focuses on adherence to the above principles in the field of public administration and administration. The modern development of public administration is based on reforming the civil service as a subject of public administration, and requires a new model of professional ethics for civil servants and local government officials, which should become an assertion in public relations of the democratic and humane essence of the Ukrainian state. The need to strengthen the moral principles of public service in Ukraine also meets the global vector of social development, humanization of interstate relations, adaptation to the standards of the European Union. Recently, the hot topic of professional ethics is the issue of honesty, which is a derivative of the concept of academic honesty. In turn, the issue of academic integrity is an integral part of the quality assurance system in education. It is revealed that the principles of academic honesty are certainly based on ethical principles. Attention is focused on the misconception of the young generation of orientation towards academic and socio-professional success at any cost, when education is viewed as a commodity. At the same time, education in higher educational institutions is used only to achieve a high social status, devaluing the knowledge gained in universities as unpromising. It has been reported that there is a direct relationship between the frequency of cheating and the general level of socio-economic development of the country, as well as the level of corruption in the state, and the decisive factors that predetermine or limit cheating are the attitude of the social environment itself to unsuccessful and corrupt practices. It has been proved that professional ethics and academic honesty are especially relevant among future and current professionals of public administration and administration, and non-observance of the norms of academic virtue leads to the degradation of professionalism.

Ключові слова: етика, доброчесність, академічна доброчесність, освітньо-наукова діяльність, публічне управління.

Key words: ethics, honesty, academic integrity, educational and scientific activities, public administration.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний розвиток публічного управління ґрунтується на ідеї цивілізаційної місії держави та забезпеченні демократичного розвитку суспільства. При цьому всі інші функції державного управління повинні виконуватися через призму демократії та поваги до думки громадян. Тому реформування державної служби, як суб'єкта державного управління, потребує нової моделі професійної етики державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів рад різних рівнів (публічних службовців), яка орієнтується на цінності демократичної правової і соціальної держави, служіння народів України, професійну компетентність, здатність ефективно, в рамках закону і посадових повноважень, реалізовувати владні функції.

Такі особливості етики публічних службовців актуалізують моральну складову їх особистості та етичні засади державної служби, служби в органах місцевого самоврядування та на виборних посадах, як соціально-професійного інституту. Очікуваним наслідком етизації професійної поведінки депутатів та посадових осіб місцевого самоврядування має стати утвердження в суспільних відносинах демократичної та гуманної сутності української держави. Потреба в посиленні етичних засад державної служби в Україні відповідає також світовому вектору суспільного розвитку, гуманізації міждержавних відносин, адаптації до стандартів Європейського Союзу.

Так, у законі "Про державну службу" [1] одним із принципів держслужби названо доброчесність.... Це —

"спрямованість дій державного службовця на захист публічних інтересів та відмова від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому повноважень".

Як відомо, передумовою створення доброчесного професійного середовища є академічна доброчесність, оскільки однією з умов прийняття на державну службу є наявність в кандидата диплома про вищу освіту. Тобто, якщо людина прагне, в майбутньому, бути держслужбовцем, виконувати свої обов'язки сумлінно і чесно, то починати будувати доброчесний образ треба ще змолоду, розуміючи власну відповідальність за порушення норм наукової етики.

Своє чергою питання академічної доброчесності останнім часом стали невід'ємною складовою внутрішньої системи забезпечення якості освіти всіх навчальних рівнів. Однак в умовах глобальної проблеми порушення академічної доброчесності це призводить до спотворення системи освіти, оскільки успішність університету залежить здебільшого від сприйняття його студентським, науковим та суспільним середовищем взагалі.

Безсумнівно, що за останні десятиліття відбулися докорінні зміни в соціальних функціях університету. Це стосується як його викладацької, так і науково-дослідної діяльності — університет все більше перетворюється на підприємство за принципом — "вирати — прибуток". А це неймовірно впливає на свідомість науковців, викладачів та студентів, а з іншого боку, на усю соціальну свідомість університетської спільноти.

Відбулося значне зниження вагомості університетського диплому, як соціальної цінності особистості. Наріжним каменем цієї проблеми є зниження якості освіти, пов'язане з недостатньою інтелектуальною підготовкою частини студентів до самостійного навчання. Вищезгадані явища включають проблему академічної нечесності і, зокрема, один з її основних проявів — плагіат. Університет перестав бути місцем навчання "кращих з кращих" (які мають внутрішні етичні стандарти, пристрасть до здобуття знань та власного розвитку), а це створює передумови для зростання таких явищ, як академічна недоброчесність та плагіат.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми етики на публічній службі, формування професійно-етичної культури публічних службовців відповідно до сучасних етичних принципів, налагодження ефективної взаємодії з населенням та недопущення несправедливості і корупційних дій вивчали ряд українських вчених, серед яких можна відзначити Т. Василевську [2], М. Рудакевич [3], А. Товмач [4], І. Лопушинський [5], Є. Романенко [6], Н. Янюк [7] та інших, щодо теми академічної доброчесності, то цей аспект розглядали в своїх працях Я. Тицька [8] А. Колесніков [9], Д. Мазурок [10], О. Рижко [11] та інші.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — розкрити сутність необхідності дотримання принципів академічної доброчесності та норм професійної етики в освітньо-науковому середовищі, у

тому числі й при підготовці здобувачів вищої освіти у сфері публічного управління та адміністрування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В умовах постійно зростаючого значення наукової діяльності в сучасному світі дискусії про доброчесний статус науки, а також про етичні фактори наукової діяльності не лише продовжують залишатися в центрі уваги інтелектуальних досліджень, а й отримують нові імпульси з боку соціальної практики [12].

Поняття доброчесності відоме українцям ще з часів Київської держави і воно увійшло у виховання на основі християнської етики як "ціломудрія, моральна й тілесна чистота?". У сучасному світі все частіше виникає необхідність звернутися до цього давнього поняття, оскільки основні складові поведінки людини: чесність, порядність, шляхетність — нівельовані прагматичністю та корисливістю соціуму [13].

У нормах наукової етики знаходять своє втілення загальнолюдські моральні вимоги і заборони, адаптовані до особливостей наукової діяльності. Етичні норми служать для утвердження та захисту специфічних, характерних саме для науки цінностей. Першою з них є безкорисливий пошук і відстоювання істини. У повсякденній науковій діяльності зазвичай буває непросто відразу оцінити отримане знання як істину або як оману. І ця обставина знаходить відображення в нормах наукової етики, які не вимагають, щоб результати були новими знаннями, що логічно, експериментально чи іншим чином обгрунтовані. Відповідальність за дотримання такого роду вимог лежить на самому вченому [14].

Зважаючи на еволюційний процес становлення громадянського суспільства в Україні, можна констатувати, що без належних заходів нормативного, організаційно-правового та комунікаційного характеру неможливо забезпечити належний рівень довіри до академічної спільноти. З урахуванням масовості порушень етичних правил, принципів, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання й/або наукових (творчих) досягнень, уведено поняття "академічна відповідальність" [12].

Так, академічна доброчесність з поняття етичного стала нормою Закону України "Про освіту" [15] з чітко визначеними тлумаченнями, правилами, критеріями, вимогами та санкціями. Як складова цього закону академічна доброчесність визначає вектор розвитку усієї національної освітньої системи і є законною вимогою, цінністю якої — у створенні довіри до результатів навчання та наукових досягнень.

Згідно з пунктом 3 статті 58 Закону України "Про вищу освіту" [16] науково-педагогічні, наукові та педагогічні працівники закладу вищої освіти зобов'язані дотримуватися в освітньому процесі та науковій (творчій) діяльності академічної доброчесності та забезпечувати її дотримання здобувачами вищої освіти. Зі свого боку, особи, які навчаються у закладах вищої освіти, зобов'язані виконувати вимоги освітньої (наукової) програми (індивідуального навчального плану), дотримуючись академічної доброчесності, та досягати визначених для відповідного рівня вищої освіти результатів навчання.

Принципи академічної доброчесності, безперечно, базуються на принципах етичних і полягають у дотриманні під час навчання та наукових пошуків, передусім:

- морального принципу — утвердження для себе внутрішнього правила, яке ґрунтується на совісті);
- принципу гуманізму — визнання неповторності кожної людської особистості, утвердження в повсякденній діяльності її прав не тільки на життя, здоров'я, а й на честь, гідність, свободу;
- принципу оптимізму — довірливого, доброзичливого ставлення до студентів, учнів та колег;
- принципу патріотичності — осмисленої пошани до Батьківщини як однієї з форм узгодження особистих і суспільних інтересів, зокрема свідомо повага до її історичного минулого, щире ставлення до народної пам'яті, національних традицій народу.

Ці принципи лежать в основі академічної доброчесності, формують її цілісність, відтак є превентивними засобами стосовно порушення законодавчих норм, якот: плагіат, списування, неправдиве посилання на джерела інформації у разі використання ідей, тверджень, відомостей [7]. Проте "сліпе" слідування цим принципам не завжди можливе, і це викликає певну дискусію в науковому та освітньому середовищі.

Так, регулярна наукова та дослідно-практична робота, необхідність отримання нових фактів і знань завжди ґрунтується на попередніх результатах, що, з одного боку, обумовлює обов'язкову поінформованість вченого про більш ранні розробки, а з іншого — включення використаних публікацій в список цитованої літератури. Помилки цитування, зазвичай, вважають менш суттєвим порушенням академічної доброчесності, але іноді їх не зовсім обґрунтовано розглядають як різновид плагіату.

Дискусійним є питання, стосовно правильного цитування перекладів. Існує думка, що дослівний переклад треба оформлювати як цитату, і відсутність лапок є порушенням. Але не менш обґрунтованою є інша думка, що переклад завжди вносить певні зміни у розуміння тексту [17].

Ще одне дискусійне питання полягає в оцінюванні як плагіату творів, що складаються з фрагментів творів інших авторів, за наявності коректних посилань. Такі праці не можна вважати плагіатом, оскільки вони не містять ключової ознаки — привласнення чужих результатів. Але у більшості випадків (за виключенням окремих видів студентських робіт) вони не відповідають встановленим вимогам, зокрема, стосовно наукової новизни, наявності власних результатів, критичного аналізу джерел тощо. Іноді такі роботи містять ознаки інших порушень академічної доброчесності — обману, фальсифікації та/або фабрикації.

Відповідно до ч. 4 ст. 42 Закону України "Про освіту" [15], академічний плагіат — це "оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості), та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства". Аналогічне формулювання містить ч. 6 ст. 69 чинного Закону України "Про вищу освіту" [16]. Суттєво інше визначення надає Закон України "Про авторське право і суміжні права" [18].

Відповідно до п. в) ст. 50, плагіатом є "оприлюднення (опублікування), повністю або частково, чужого твору під іменем особи, яка не є автором цього твору". Крім того, за ч. 2 ст. 52 цього закону суб'єкти авторського права та/або суміжних прав можуть звертатися до суду чи інших компетентних органів за захистом своїх прав. Але варіантів притягнення порушників до відповідальності без звернення суб'єктів зазначених прав, закон не передбачає.

Не важко побачити, що розуміння плагіату в цьому законі істотно вужче, ніж розуміння академічного плагіату в освітніх законах. Більше того, ч. 3 ст. 433 Цивільного кодексу України [19] прямо виключає з об'єктів авторського права ідеї, процеси, методи діяльності або математичні концепції як такі, що не повинні перешкоджати їх ідентифікації як академічного плагіату у випадках відсутності належних посилань на справжніх авторів в академічних працях.

Феномен плагіату не існує у суспільному вакуумі. Більш широкий контекст змін у підході студентів до явища плагіату вимагає представлення шести типів змін у сучасному суспільстві. Перший стосується стану знань та змін у функціонуванні сучасного університету як у його наукових, так і в дидактичних функціях. Тут ми маємо справу з крахом універсального та об'єктивного знання, яке змінюється його помноженими версіями. Водночас ці знання радикально баналізуються засобами масової інформації, які іноді цинічно та нещадно використовують багаторічні дослідження вчених. Другий контекст стосується зміни способу навчання молоді, від типового для минулого — систематичного та лінійного — до мозаїчного та фрагментованого. Третій контекст пов'язаний із переходом у системі оцінювання молоді у школах та закладах післяшкільної освіти від якісних методів (суть яких полягала не лише у знанні ступеня оволодіння певною сферою знань, а й у оцінці компетенцій для самостійного мислення) до закладів вищої освіти та його різновидів ("КРОК", ЄФВВ, ЄДКІ тощо). Нарешті, іншим контекстом є падіння авторитету моральних норм, які сприяють нечесній поведінці, яка характерна для сучасного суспільства. П'ятий контекст усвідомлюється багатьма (якщо не більшістю) членами суспільства — це безжальна орієнтація на успіх, яка, відповідно до принципів неоліберальної ідеології, поділяє людей на освітню та соціально-професійну еліту. Останній (шостий) контекст стосується культурних змін і, зокрема, фундаментального посилення впливу популярної культури на ідентичність молодих людей.

Крім того, неетична поведінка, у тому числі пов'язана з плагіатом, поширена серед молоді і супроводжується орієнтацією на академічні та соціально-професійні успіхи. Значною мірою молоді люди сприймають життя як сходи, по яких треба підніматися, і дотримуються принципів: мета виправдовує засоби та досягнення успіху будь-якою ціною. У такому контексті обман як форма "вибору ярлика" є навіть "раціональною" стратегією, що веде до успіху. При такому підході освіта все частіше розглядається як "товар".

Молодь бачить менше навчання у закладах вищої освіти як самоціль, як період навчання та розвитку особистості, а в більшості використовують як спосіб досягнення високого соціального статусу. Більш того, все

Таблиця 1. Автор, наукова праця

Автор, наукова праця	Методологія дослідження	Виявлені результати та чинники
Teixeira (2010)	Міжнародне опитування 7213 студентів (спеціальностей економіка та бізнес) 42 університетів з 21 країн світу. Метою дослідження було виявити частоту списування на іспитах і дослідити причини порушення академічної етики	Схильність до списування під час іспитів по ряду країн різна, починаючи з найнижчого рівня 5% в університетах, розташованих в Скандинавських країнах (Данія і Швеція) і завершуючи найвищим рівнем 88% в університетах країн Східної Європи (Польща, Румунія і Словенія)
Grimes (2004)	Кроскультурне порівняння причин академічного шахрайства студентів економічного та бізнес-профілю на матеріалах таких країн, як США, Албанія, Білорусь, Хорватія, Киргизстан, Латвія, Литва, Росія та Україна	Рівень списування у США суттєво менший за такий у пострадянських країнах, що обумовлено культурними розбіжностями між студентами, переважанням індивідуалістичних цінностей у західних та колективістських у студентів з постсоціалістичних країн
Magnus, Polterovich, Danilov, & Savvateev (2002)	Школярі та студенти з Росії, Нідерландів, Ізраїлю та США за певною шкалою висловлювали своє ставлення до студента А, який списав у студента В; до студента В, який дав списати студенту А; і до студента С, який став свідком списування і розповів про це викладачеві	Російські студенти, у порівнянні зі студентами з інших країн, виявилися найбільш лояльними до списування, однак засвідчили різкий негатив у ставленні до студента С, який доповів про виявлений факт академічного шахрайства викладачеві. Негативну оцінку дій студента С учені пояснюють соціалістичним минулим Росії, коли кожен "донощик" отримував соціальне засудження
McCabe, Trevino & Butterfield (1999)	Опитування 4285 студентів з 31 вищого навчального закладу	Рівень поширення академічного шахрайства в університетах, де прийнято і діє кодекс честі студентів, менший, ніж в тих інституціях, де такого роду документів не імплементовано

частіше вважається, що знання, здобуті в університетах, мають низьку цінність через їх відносно невеликий зв'язок із майбутньою професійною роботою та практикою. Такий підхід, у якому бракує поваги до академічних знань, безперечно, сприяє плагіату, особливо через списування чужих робіт або взагалі присвоєння собі чужих досліджень та результатів.

У світі вже проводився аналіз основних чинників, які визначають мотивацію студентів до академічного шахрайства шляхом списування в міжнародному та кроскультурному порівняльному контексті [20] (табл. 1).

Так, наприклад, в одному з досліджень виявлено, що існує прямий зв'язок між частотою списування і загальним рівнем соціально-економічного розвитку країни, а також рівнем корупції в державі. Вирішальними факторами, які зумовлюють чи обмежують списування, є відношення самого соціального середовища до недобросовісних і корупційних практик та суворість покарань за академічні проступки ("клімат для шахрайства") [21].

До поширених етичних недоліків у цитуванні належить також надмірне захоплення посиланнями на власні роботи. Однак слід мати на увазі, що помірне самоцититування в наукових творах вважається нормою, оскільки дуже часто нова стаття продовжує колишні роботи вченого. Таким чином, система введення посилань у власну публікацію відображає не тільки професійний кругозір дослідника, але і його наукову культуру, а в окремих випадках і елементарну порядність [12].

Отже, велика роль і зростаюче значення науки в житті сучасного суспільства, з одного боку, а з іншого — небезпечні негативні соціальні наслідки бездумності, а

часом і відверто злочинного використання досягнень науки підвищують в наші дні вимоги до етичних якостей учених, до етичної, якщо ставити питання ширше, сторони наукової діяльності. Зазначимо ці етичні вимоги:

1. Учений повинен дотримуватися загальнолюдських норм моральності, і вимоги до нього повинні бути вищими, ніж у середньому, внаслідок важливості його функцій і відповідальності за соціальні результати діяльності.
2. Безкорисливий пошук істини без будь-яких поступок кон'юнктури, зовнішнього тиску тощо.
3. Націленість на пошук нового знання і його чесне, доскональне обґрунтування, не допускаючи підроблення, погоні за дешевою сенсацією, а тим більше плагіату.
4. Забезпечення свободи наукового пошуку.
5. Висока соціальна відповідальність за результати своїх досліджень і більшою мірою за їх практичне використання.

ВИСНОВКИ

Наука як галузь людської діяльності має ціннісний вимір: для вченого найвищою цінністю є істина і все, що до неї веде, різного роду емпіричні та теоретичні методи та заходи досягнення результатів. У співтоваристві вчених високо цінуються також чесність, порядність, наполегливість у відстоюванні власних поглядів, критичне ставлення до догм і будь-яких авторитетів.

Водночас у самій науці, в її методологічному арсеналі немає ніяких моральних норм, що регламентують наукові дослідження в плані соціальних наслідків, що

дозволяють порівнювати наукові досягнення зі станом суспільства. Багато вчених усвідомлюють свою відповідальність за можливе нечесне використання своїх наукових досліджень та результатів недоброчесними особами, розуміють неприпустимість цих дій, проте не завжди знають механізми та інструменти протистояння цим діям.

Особливо актуальною є професійна етика та академічна доброчесність у середовищі майбутніх та діючих професіоналів публічного управління та адміністрування, адже їх дії мають вплив на все суспільство. І недотримання норм академічної доброчесності призводить до деградації професійності і, в майбутньому, може призвести до протиправних дій, що будуть каратися відповідно до норм чинного законодавства.

Саме тому слід розробляти та запроваджувати в діяльність закладів освіти та органів публічної влади, академічних наукових та аналітичних установ відповідні нормативні документи щодо недопущення академічної доброчесності, проводити організаційні та комунікаційні заходи з пропагування академічної доброчесності та дотримання професійної етики.

Література:

1. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
2. Василевська Т.Е. Етичні аспекти реформування системи державної служби. Демократичне врядування. 2011. Вип. 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2011_7_18
3. Рудакевич М.І. Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління: Моногр. Тернопіль: Астон. 2007. 398 с.
4. Товмач А.С. Питання етики державних службовців. Форум права. 2015. № 2. С. 159—162. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index
5. Лопушинський І.П. Роль етичних кодексів державних службовців у вирішенні сучасних управлінських завдань. Координати управління: збірник наукових праць Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Вип. 2. Івано-Франківськ "Місто НВ", 2012. С. 6—28.
6. Романенко Є.О. Нові стандарти етики державних службовців. Публічне урядування. 2016. № 1. С. 71—77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pubm_2016_1_8
7. Янюк Н. Актуальні питання у регулюванні питань професійної етики. Вісник Львівського університету. Серія юридична: зб. наук. праць. 2013. Вип. 57. 384 с. С. 203—209.
8. Тицька Я. Академічна доброчесність та "академічна відповідальність" у забезпеченні якості освіти. URL: http://pgr-journal.kiev.ua/archive/2018/11/37.pdf?fbclid=IwAR1Wikari53ulbpqyl4aCADNwUF2fwVMMueh2HdpOnVuxg7PBUEnSN_WuXY
9. Колесніков А. Академічна доброчесність в українському освітньо-науковому просторі: проблеми та соціальні загрози. URL: <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38304/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BB%D0%B5%D1%81%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2.pdf>

10. Мазурок Д.І. Плагіат: неприємна випадковість чи злий намір? Теорія і практика інтелектуальної власності. 2012. № 1. С. 56—62.

11. Рижко О.М. Плагіат як соціально-комунікаційне явище: монографія. Київ: ПАЛИВОДА А.В., 2017. 388 с.

12. Васильєва Т., Колдовський А. Місце наукової етики в розвитку успішної кар'єри науковця. URL: http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/monografii/Monografiya_young_scientist.pdf

13. Верхола М. І Актуалізація поняття "академічна доброчесність" у сучасному освітньому та науковому середовищі України. URL: https://www.iiasc.org/wp-content/uploads/2020/02/iiasc_academic_integrity_12_2019.pdf

14. Фролов І.Т. Этические аспекты биологии. М. Знание, 1986. 64 с

15. Про освіту: Закон України від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

16. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

17. Бахрушин В. Академічний плагіат і самоплагіат в науці та вищій освіті: нормативна база і світовий досвід. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/1128-akademichnij-plagiat-i-samoplgiat-v-nautsi-ta-vishchij-osviti-normativna-baza-i-svitovij-dosvid>

18. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 23 грудня 1993 року № 3792-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12#Text>

19. Цивільний Кодекс України: від 16 січня 2003 року № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

20. Сацик В. Академічна доброчесність: міфічна концепція чи дієвий концепт: сайт Проекту сприяння академічній доброчесності в Україні. URL: <https://saiup.org.ua/novyny/akademichna-dobrochesnist-mifichna-kontsepsiya-chy-diyevyj-kontsept/>

21. Teixeira A.A., Rocha M.F. Cheating by economics and business undergraduate students: an exploratory international assessment. Higher Education. 2010. 59 (6). 663—701. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10734-009-9274-1>

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "On Civil Service", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (Accessed 20 October 2021).
2. Vasylevs'ka, T. E. (2011), "Ethical aspects of reforming the civil service", *Demokratychnе vryaduvannya*, vol. 7. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2011_7_18 (Accessed 21 October 2021).
3. Rudakevych, M. I. (2007), *Profesiyna etyka derzhavnykh sluzhbovtiv: teoriya i praktyka formuvannya v umovakh demokratyzatsiyi derzhavnoho upravlinnya* [Professional ethics of civil servants: theory and practice of formation in terms of democratization of public administration], Aston, Ternopil, Ukraine/
4. Tovmach, A. S. (2015), "Questions of ethics of civil servants", *Forum prava*, vol. 2, pp. 159—162. Available

at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index (Accessed 21 October 2021).

5. Lopushyn's'kyi, I. P. (2012), "The role of codes of ethics for civil servants in solving modern management problems", *Koordynaty upravlinnya: zbirnyk naukovykh prats' Ivano-Frankivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu*, vol. 2, pp. 6—28.

6. Romanenko, Ye. O. (2016), "New standards of ethics for civil servants", *Publichne uradyuvannya*, vol. 1, pp. 71—77. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pubm_2016_1_8 (Accessed 22 October 2021)

7. Yanyuk, N. (2013), "Current issues in the regulation of professional ethics. *Visnyk L'vivs'koho universytetu*", *Seriya yurydychna: zb. nauk. prats'*, vol. 57, pp. 203—209.

8. Tyts'ka, Ya. (2018), "Academic integrity" and "academic responsibility" in ensuring the quality of education", Available at: http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/11/37.pdf?fbclid=IwAR1WIkari53-ulbpqyl4aCADNwUF2fwVMMueh2HdpOnVuxg7PBUE-SN_WuXY (Accessed 22 October 2021).

9. Kolesnikov, A. (2019), "Academic integrity in the Ukrainian educational and scientific space: problems and social threats", Available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38304/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BB%D0%B5%D1%81%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2.pdf> (Accessed 22 October 2021).

10. Mazurok, D. I. (2012), "Plagiarism: an unpleasant accident or malice?", *Teoriya i praktyka intelektual'noyi vlasnosti*, vol. 1, pp. 56—62.

11. Ryzhko, O.M. (2017), *Plahiat yak sotsial'no-komunikatsiynе yavyshe: monohrafiya* [Plagiarism as a socio-communicative phenomenon]. PALIVODA AV, Kyiv, Ukraine.

12. Vasylyeva, T. and Koldov's'kyi, A. (2017), "The place of scientific ethics in the development of a successful career as a scientist", Available at: http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/monografii/Monografiya_young_scientist.pdf (Accessed 23 October 2021).

13. Verkhola, M. I. (2020), "Actualization of the concept of "academic integrity" in the modern educational and scientific environment of Ukraine", Available at: https://www.iiasc.org/wp-content/uploads/2020/02/iiasc_academic_integrity_12_2019.pdf (Accessed 23 October 2021).

14. Frolov, Y. T. (1986), *Etycheskiye aspekty byolohyy* [Ethical aspects of biology], Knowledge, Moscow, Russia.

15. The Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine "On education", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (Accessed 20 October 2021).

16. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine "On higher education", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (Accessed 20 October 2021).

17. Bakhrushyn, V. (2018), "Academic plagiarism and self-plagiarism in science and higher education: regulatory framework and world experience", Available at: <http://education-ua.org/ua/articles/1128-akademichnij-plagiat-i-samoplaciat-v-nautsi-ta-vishchij-osviti-normativna-baza-i-svitoviy-dosvid> (Accessed 23 October 2021).

18. The Verkhovna Rada of Ukraine (1993), The Law of Ukraine "On Copyright and Related Rights", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12#Text> (Accessed 20 October 2021).

19. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), Civil Code of Ukraine, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (Accessed 20 October 2021).

20. Satsyk, V. "Academic Integrity: Mythical Concept or Effective Concept: Website of the Academic Integrity Promotion Project in Ukraine", Available at: <https://saiup.org.ua/novyny/akademichna-dobrochesnist-mifichna-kontsepsiya-chy-diyevyj-kontsept/> (Accessed 22 October 2021).

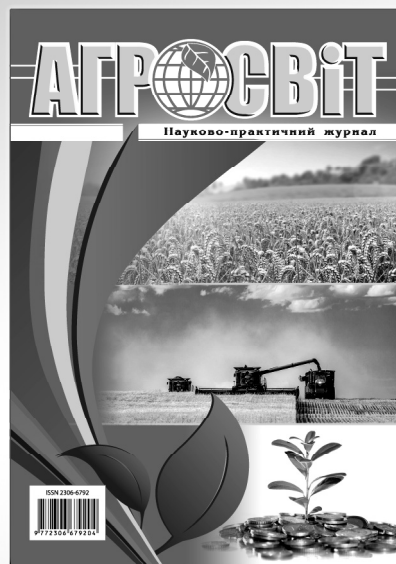
21. Teixeira, A. A. and Rocha, M. F. (2010), "Cheating by economics and business undergraduate students: an exploratory international assessment", *Higher Education*, vol. 59 (6), pp. 663—701, Available at: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10734-009-9274-1> (Accessed 23 October 2021).

Стаття надійшла до редакції 04.11.2021 р.

АГРОСВІТ

www.agrosvit.info

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

Р. В. Буковський,
здобувач, Національний університет цивільного захисту України, м. Харків
ORCID ID: 0000-0001-6776-7730

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.107

СУТНІСТЬ ВЗАЄМОДІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

R. Bukovskyi,
Candidate for a degree, National University of Civil Defense of Ukraine, Kharkiv

THE ESSENCE OF INTERACTION WITH THE PUBLIC IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION

Зазначено, що у глибинах цивілізації, завдяки працям етнографів, виявлені протокомунікативні прийоми, покликані підкреслити роль лідера в зграї, позначити соціальний статус тієї чи іншої особистості, привернути увагу до діяльності персони. За часів античності урбанізація населення, зміни в соціально-економічному житті людей зумовили виникнення держави і розвиток, узв'язку з цим, соціальної комунікації. Цей процес супроводжувався переходом від міжособистісної комунікації до масової і характеризувався зростанням ролі усного слова — ораторським мистецтвом. Визначено, що оформлення зв'язків з громадськістю в комерційній, соціальній і політичній сферах, в органах державної і місцевої влади сприяють демократичний розвиток держав, проголошення принципів інформаційної відкритості, розвиток ринкової економіки. Ці фактори змушують "продавців" не тільки вдаватися до рекламних технологій продажу "продукту", а й до механізмів формування та підтримки "ділової репутації". Розвиток високих технологій і поява нових засобів масової комунікації підвищують можливість адресного впливу, зміна масової свідомості. Дані процеси властиві і для українського суспільства, проте, у порівнянні зі США і з країнами Європи, вони почалися пізніше. В кінці XX століття в Україні спостерігається високий інтерес, як до практики, так і до теорії PR. Одним з дискусійних питань серед дослідників є формулювання загальноприйнятого поняття "зв'язки з громадськістю". Попередній аналіз трактувань PR у літературі вказує на те, що в науковому середовищі не розроблений чіткий категоріальний апарат. За оцінками деяких дослідників існує понад 400 визначень зв'язків з громадськістю. Зазначено, що попри різницю у вербальній конструкції, автори описують подібне явище.

It is noted that in the depths of civilization, thanks to the work of ethnographers, revealed protocommunicative techniques designed to emphasize the role of the leader in the pack, to indicate the social status of a person, to draw attention to the activities of the person. In ancient times, urbanization of the population, changes in the socio-economic life of the people led to the emergence of the state and the development, in this regard, of social communication. This process was accompanied by a transition from interpersonal to mass communication and was characterized by the growing role of the spoken word — oratory. It is determined that the formation of public relations in the commercial, social and political spheres, in state and local authorities contribute to the democratic development of states, the proclamation of the principles of information openness, the development of a market economy. These factors force "sellers" not only to resort to advertising technologies to sell the "product", but also to the mechanisms of formation and maintenance of "business reputation". The development of high technologies and the emergence of new means of mass communication increase the possibility of targeted influence, change of mass consciousness. These processes are also characteristic of Ukrainian society, however, in comparison with the United States and European countries, they began later. At the end of the XX century in Ukraine there is a

high interest in both practice and theory of PR. One of the debatable issues among researchers is the formulation of the common concept of "public relations". Preliminary analysis of PR interpretations in the literature indicates that a clear categorical apparatus has not been developed in the scientific community. Some researchers estimate that there are more than 400 definitions of public relations. It is noted that despite the difference in verbal construction, the authors describe a similar phenomenon. In addition, in the research of certain elements of public relations, such phrases as "PR technologies", "PR-campaign", "PR-program", "PR-action", etc. have become commonplace. This is due to the fact that the first studies of this phenomenon appeared in the United States. Therefore, in our opinion, the terms "PR", "public relations", "public relations" have an equal right to be used in scientific works. This classification is conditional, which does not provide for mutual exclusion. Each group of definitions to some extent includes both components: the ability to manage through public relations, and building a PR system of communication. The selection of these groups is fundamental, because it allows to study the ambiguous nature of the object of study.

Ключові слова: публічне управління, громадськість, розвиток держави, соціальна комунікація, зв'язки з громадськістю, публік релейшнз.

Key words: public administration, public, state development, social communication, public relations, public relations.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Дослідження сутності зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування включає аналіз різних визначень терміна "зв'язки з громадськістю", розгляд ознак зв'язків з громадськістю як інструменту політичної взаємодії, визначення змісту поняття "зв'язки з громадськістю в діяльності органів місцевого самоврядування", виявлення критеріїв ефективності інформаційно-комунікативної діяльності органів місцевого самоврядування МСВ.

Генезис зв'язків з громадськістю йде глибоким корінням в історію людства, розвиток даної форми комунікації обумовлено історичними, економічними, соціальними, політичними, технічними процесами. Така думка відображена в працях у переважній більшості дослідників зв'язків з громадськістю. Погоджуючись з цією точкою зору, простежимо еволюцію PR від стародавнього суспільства до наших днів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз джерельної бази свідчить про те, що питаннями реалізації зв'язків з громадськістю не одне десятиліття займаються такі провідні вітчизняні вчені: Р. Войтович, В. Гошовська, О. Дегтяр, Н. Драгомирецька, В. Дрешпак, П. Євсюков, К. Колесникова, В. Кучабський, О. Лашкін, М. Романенко, Є. Соловйов, К. Соляник. Так, С. Тимофеев доводить, що створенню позитивного іміджу органів публічного управління та налагодженню плідної співпраці посадовців із громадянами допоможе аналіз сучасного стану та визначення базових принципів формування зв'язків органів влади з громадськістю. Т. Кальна-Дубінюк розглядає сутність, структуру та функції зв'язків із громадськістю в системі державного управління; визначає взаємодію суспільства та влади як механізму оптимізації державного управління, аналізує механізми взаємодії громадського суспільства і держави.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою проведеного в поданій статті дослідження є виявлення особливості сутності взаємодії з громадськістю в системі публічного управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У глибинах цивілізації, завдяки працям етнографів, виявлені протокомунікативні прийоми, покликані підкреслити роль лідера в зграї, позначити соціальний статус тієї чи іншої особистості, привернути увагу до діяльності персони. За часів античності урбанізація населення, зміни в соціально-економічному житті людей зумовили виникнення держави і розвиток, у зв'язку з цим, соціальної комунікації. Цей процес супроводжувався переходом від міжособистісної комунікації до масової і характеризувався зростанням ролі усного слова — ораторським мистецтвом. Стародавній грецький філософ Аристотель відомий як автор першого наукового трактату про ораторському мистецтві, з ім'ям Сократа пов'язують мистецтво ведення діалогу. У Стародавньому Римі зводили спеціальні стіни — "альбумси", їх білили вапном і ділили на рівні прямокутники. Стіну заповнювали оголошення про достоїнства політичних лідерів, інформацію про бої гладіаторів і т. д. [1]. На одній настінного розпису в Помпеях вихваляли політичного діяча і закликали громадян віддати за нього голоси 14. Цезар став видавати першу газету на доступному всім латинською мовою, щоб римляни могли переконатися в перевагах свого керівництва.

У середні століття розвиток взаємодії влади з громадськістю пронизує теологічної думкою, що також зумовило розвиток PR. Поворотним моментом в передісторії PR з'явився винахід Іоганном Гуттенбергом в середині XV ст. друкарського верстата. Перше з відомих друкованих оголошень з'явилося в Англії в 1473 р. Видавець Вільям Кекстон давав доброзичливу інформацію і повідомляв про вихід книги духовного змісту.

Активний розвиток PR отримує в період Нового часу. Цьому сприяють буржуазні революції. У XVIII ст. в Америці і Європі з'являються перші декрети про права людини: "Декларація прав людини і громадянина" — політичний маніфест Великої Французької революції 1789 р. і "Біль про права". Всі ці процеси супроводжувалися активною масовою комунікацією з боку ідеологів даних документів і їх прихильників.

Дослідники дотримуються думки про приналежність авторства терміна "паблік релейшнз" третьому президентові Сполучених Штатів Америки Томасу Джефферсону. Ріменно Джефферсон у 1807 р. в посланні до VII конгресу вперше вжив термін "суспільні відносини", замінивши їм вираз "стан думки" [2].

Сучасним змістом термін "зв'язки з громадськістю" починає наповнюватися на початку XX ст., що засвідчує успішною практикою в комерційному секторі появою спеціальних PR-служб. Відомі практики того часу А. Лі, Е. Бернайс внесли вагомий вклад у теоретичне і практичне розвиток PR. Наприклад, А. Лі виступав з ідеєю про надання політичним лідерам і бізнесменам "людської подобі", Е. Бернайс належить ініціатива перетворення практики PR в науці.

На думку деяких дослідників, війни є головним стимулом швидкого розвитку PR, причому не тільки в США, але і в Великобританії, Німеччині, Франції, інших країнах. Під час другої світової війни в США і Великобританії створюються спеціальні служби, які були покликані інформувати громадськість про хід військових дій, а після їх закінчення продовжили свою роботу в інших сферах. Зокрема, місцева влада Великобританії були зацікавлені в переходах колишніх пропагандистів для роботи в нові відділи по зв'язках з громадськістю.

Оформлення зв'язків з громадськістю в комерційній, соціальній і політичній сферах, в органах державної і місцевої влади сприяють демократичний розвиток держав, проголошення принципів інформаційної відкритості, розвиток ринкової економіки. Ці фактори змушують "продавців" не тільки вдаватися до рекламних технологій продажу "продукту", а й до механізмів формування та підтримки "ділової репутації" [3]. Розвиток високих технологій і поява нових засобів масової комунікації підвищують можливість адресного впливу, зміна масової свідомості.

Дані процеси властиві і для українського суспільства, проте, в порівнянні зі США і з країнами Європи, вони почалися пізніше. В кінці XX ст. в Україні спостерігається високий інтерес, як до практики, так і до теорії PR.

Одним з дискусійних питань серед дослідників є формулювання загальноприйнятого поняття "зв'язки з громадськістю". Попередній аналіз трактувань PR у літературі вказує на те, що в науковому середовищі не розроблений чіткий категоріальний апарат. За оцінками деяких дослідників існує понад 400 визначень зв'язків з громадськістю.

У сучасній україномовній літературі існує близько десяти слів, які ототожнюють одне й те саме явище: "PR", "public relations", "ПР", "Пиар", "паблік релейшнз", "зв'язки з громадськістю", "суспільні зв'язки". Думки

теоретиків з приводу того, яке з цих вербальних конструкцій вважати найбільш точним розходяться. Одні дослідники не надають значення вживання конкретного назви в своїх роботах. Зустрічаються випадки вживання скорочень "ПР" та транскрипції "паблік релейшнз". С.В. Орлик пропонує прийняти єдиний підхід до транскрибування іноземних слів і зупинитися саме на цьому варіанті [4, с. 351].

Вітчизняний дослідник О.І. Руденко критикує переклад "зв'язки з громадськістю", обґрунтовуючи це тим, що "... термін" громадськість "в українській дискурсі викликає смислові асоціації непрофесійності, дилетантизму, і малої осудності" "... невдалий термін" зв'язку — своєї статичної структурності... в ньому не вловлюється смислове багатство англійської "relations", що має не тільки структурно-статичний, але і динамічно-процесуальний відтінок: не просто зв'язку, а відносини, зайняття позицій і т.д. [5, с. 9]. На користь написання англійськими літерами PR учений наводить вагомий аргумент: "з PR пов'язана цікава деталь — у всіх інших мовах цей термін використовується в англійському написанні: public relations або в вигляді аббревіатури PR. У науковій, навчальній літературі йдеться про PR технологіях, PR фахівцях і т.п. ".

Існує також практика написання англійськими літерами PR і використання транскрипції україномовною "паблік релейшнз", а також по досить поширено словосполучення "зв'язки з громадськістю".

Попри різницю у вербальній конструкції, автори описують подібне явище. Крім того, в дослідженнях тих чи інших елементів зв'язків з громадськістю загальнозрозумілими стали такі словосполучення, як "PR технології", "PR-кампанія", "PR-програма", "PR-акція" і т.д. Це пов'язано з тим, що перші дослідження даного феномена виникли в Сполучених Штатах Америки [6, с. 44]. Тому, на нашу думку терміни "PR", "зв'язки з громадськістю", "паблік релейшнз" мають рівноцінне право на використання в наукових працях.

Однак, на наш погляд, пріоритетним поняттям слід обрати словосполучення "зв'язки з громадськістю". аргументовано це наступними обставинами [7]:

1) це формулювання використовується у багатьох наукових публікаціях, в тому числі серед вчених престижних державних навчальних закладів України, крім того, саме вона використовується в позначенні спеціальності вищої освіти;

2) це словосполучення є частиною офіційної назви професійної організації, що діє в Україні — Українська асоціація зі зв'язків з громадськістю (UAPR);

3) зв'язку з громадськістю включені в назву спеціальних структур органів державної, місцевої влади.

Серед теоретиків і практиків PR немає згоди не тільки з приводу назви, а й обсягу його змісту, що підтверджує багатоаспектність зв'язків з громадськістю. Систематизація визначень, розпочата автором дослідження, призвела до формування наступних груп [8, с. 258]:

1) група визначень PR, в яких зв'язки з громадськістю розуміються як частина управління;

2) група визначень PR, в яких переважає розуміння зв'язків з громадськістю як системи комунікації.

ВИСНОВКИ

Зазначена класифікація є умовною, що не передбачає взаємовиключення. Кожна група визначень у тій чи іншій мірі включає обидва компоненти: і можливість управління за допомогою зв'язків з громадськістю, і побудова за допомогою PR системи комунікаційних відносин. При цьому виділення даних груп є принциповим, бо дає змогу вивчити неоднозначну природу об'єкта дослідження.

У 2009 році у рамках Європейської конфедерації PR (CEPR) була створена спеціальну робочу групу, яка рекомендувала при визначенні понять виходити з трьох основних позицій. Ці поняття, на наш погляд, є загальними при дослідженні зв'язків з громадськістю та можуть бути віднесені одночасно до двох сформованими групами визначень.

1. "PR — це свідомо організація комунікації". Відповідно до цього підходу, комунікація здійснюється не хаотично, а з урахуванням поставленої мети, тобто суб'єктом PR здійснюється вибір об'єкта, часу, форми впливу, а також змісту і інтенсивності комунікації.

2. "PR — одна з функцій менеджменту". В цьому випадку вказується, що публік релейшнз є частиною управління, а значить цілеспрямованої діяльності в інтересах суб'єкта управління.

3. "Мета PR — досягти взаєморозуміння і встановити плідні відносини між організацією і народними масами через двосторонньої комунікації" 32. Така характеристика, на думку автора, є однією з основних публік релейшнз, оскільки підкреслює відмінну рису PR-взаємодія суб'єкта і аудиторії, а не односторонню дію актора на об'єкт.

Перша група визначень. У соціологічному словнику (Dictionary of Sociology), виданому в США в 1944 році, PR визначається як "теорії і методи, що застосовуються для врегулювання відносин суб'єкта зі своєю громадськістю". В цьому широкому розумінні зв'язку з громадськістю представлені як сукупність інструментів суб'єкта, що застосовуються у відношенні певного об'єкта. Тобто PR — це цілеспрямована діяльність в інтересах суб'єкта, а об'єкта притаманні специфічні риси.

Література:

1. Вакун О.В., Семчук І. В., Грабчук О. В. PR-служба в сфері державного управління: основні напрями розвитку. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2119>. DOI: 10.32702/2307-2156-2021.7.31

2. Кобина Я.И. Public relations In the municipality: concept, role and functions. Коммуникология: электронный научный журнал. 2018. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/public-relations-in-the-municipalityconcept-role-and-functions>

3. Оболенева А.А. Пути совершенствования коммуникаций в системе государственного управления. Таврический научный обозреватель. 2015. № 4-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/puti-sovershenstvovaniyakommunikatsiy-v-sisteme-gosudarstvennogo-upravleniya>

4. Орлик С.В., Стежко З.В. Зв'язки з громадськістю як сфера професійної діяльності в Україні. Соціум. До-

кумент. Комунікація. Серія: Історичні науки. Переяслав-Хмельницький, 2021. Вип. 11. С. 348—367.

5. Руденко О.І. Зв'язки з громадськістю в умовах сучасного політичного процесу: автореф. дис... на здобуття н.ст. к.п.н. за спеціальністю 23.00.02 — політичні інститути та процеси. Державний заклад "Південно-український національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського", Одеса, 2014. 18 с.

6. Рябець І. Тенденції становлення та розвитку професійної підготовки майбутніх фахівців із зв'язків з громадськістю в Україні. Polish journal of science. 2020. № 31. С. 42—46.

7. Суди мають налагоджувати зв'язки з громадськістю. Офіційний веб-сайт Національна школа суддів України. URL: <http://www.nsj.gov.ua/ua/news/sudi-maut-nalagodjuvati-zvyazki-z-gromadskistu-1/>

8. Emina, K. (2020). Public Administration and Ethics in Digital Era. PINISI Discretion Review. Pinisi Discretion Review, vol. 3, issue 2, pp. 243—260.

References:

1. Vakun, O., Semchuk, I. and Hrabchuk, O. (2021), "Pr-service in the field of public administration: the main directions of development", Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok, [Online], vol. 7, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2119> (Accessed 13 Aug 2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2021.7.31

2. Kobina, Ja.I. (2018), "Public relations In the municipality: concept, role and functions", Kommunikologija: elektronnyj nauchnyj zhurnal, vol. 1, [Online], available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/public-relations-in-themunicipality-concept-role-and-functions> (Accessed 13 Aug 2021).

3. Oboljosheva, A.A. (2015), "Ways to improve communications in the public administration system", Tavricheskij nauchnyj obozrevatel', vol. 4-1, [Online], available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/putisovershenstvovaniya-kommunikatsiy-v-sisteme-gosudarstvennogo-upravleniya> (Accessed 13 Aug 2021).

4. Orlyk, S.V. and Stezhko, Z.V. (2021), "Public relations as a sphere of professional activity in Ukraine", Sotsium. Dokument. Komunikaitsia. Seria: Istorychni nauky, vol. 11, pp. 348—367.

5. Rudenko, O.I. (2014), "Public relations in the modern political process", Ph.D. Thesis, 23.00.02 — political institutions and processes, Derzhavnyi zaklad "Pivdenoukrainskyi natsionalnyi pedahohichnyi universytet imeni K. D. Ushynskoho", Odesa, Ukraine, P. 18.

6. Riabets, I. (2020), "Trends in the formation and development of professional training of future public relations specialists in Ukraine", Polish journal of science, vol. 31, pp. 42—46.

7. Official website of the National School of Judges of Ukraine, "Courts need to establish public relations", [Online], available at: <http://www.nsj.gov.ua/ua/news/sudi-maut-nalagodjuvati-zvyazki-z-gromadskistu-1/> (Accessed 13 Aug 2021).

8. Emina, K. (2020). Public Administration and Ethics in Digital Era. PINISI Discretion Review. Pinisi Discretion Review, vol. 3, issue 2, pp. 243—260.

Стаття надійшла до редакції 19.10.2021 р.

*І. С. Доскалов,
магістрант, Миколаївський національний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0002-7281-3778*

*Н. С. Ручинська,
к. пед. н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики і математичного
моделювання, Миколаївський національний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0001-6670-5829*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.111

ЗАРУБІЖНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

I. Doskhalov,
Master's student, Mykolayiv National Agrarian University
N. Ruchynska,
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Economic Cybernetics and Mathematical Modeling, Mykolayiv National Agrarian University

FOREIGN AND DOMESTIC EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM FUNCTIONING IN THE CONDITIONS OF INFORMATION SOCIETY FORMATION

У дослідженні визначено специфічні ознаки порядку функціонування органів публічного управління як єдиної системи регулювання соціально-економічних відносин на етапі розвитку інформаційних технологій та становлення інформаційного суспільства. Обґрунтовано доречність звернення органами державного та муніципального управління до використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій при вирішенні соціально-економічних проблем.

Процес розробки та впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій розглянуто на основі зарубіжного досвіду. Класифіковано основні моделі процесу розбудови інформаційного суспільства, які мають відмінності залежно від специфіки державного регулювання соціально-економічних відносин. Доведено, що такий підхід пов'язано з потребою підвищення рівня інформаційної активності на державному та регіональному рівнях щодо використання різних інформаційних контентів для вирішення соціально-економічних проблем.

Узагальнено фактори, які визначають ефективність інформаційних систем органів державного та регіонального регулювання, а також рівня якості прийнятих управлінських рішень. Наведено конкретний приклад прояву інформаційних технологій у діяльності структур державного регулювання, зокрема функціонування web-сайтів окремих органів управління, ефективність яких має забезпечуватись шляхом реалізації послідовних заходів.

Проведено паралелі партисипативного підходу до функціонування системи громадської влади у вигляді реалізації концепції "Відкритого уряду" та участі громадян для питань розбудови демократичного суспільства. Доведено, що у діяльності державних органів управління затребуваним є узгодженість у використанні інформаційних відомостей при розробці та реалізації управлінських рішень.

The analysis identifies specific features of the order of functioning of public administration as a single system of regulation of socio-economic relations at the stage of development of information technology and the formation of the information society. Author's approaches by scientists of various

fields, in particular economists, lawyers, IT specialists on the development and functioning of the public administration system in the conditions are generalized of the societies information formation.

The model of functioning of public administration in the domestic structure of modern information communications is analyzed. The relevance of the appeal of state and municipal authorities to the use of modern information and communication technologies in solving socio-economic problems is substantiated.

The process of development and implementation of modern information and communication technologies is considered on the basis of foreign experience. The main models of the process of building the information society are classified, which have differences depending on the specifics of state regulation of socio-economic relations. It is proved that this approach is related to the need to increase the level of information activity at the state and regional levels on the use of various information content to solve socio-economic problems.

The factors that determine the effectiveness of information systems of state and regional regulators, as well as the level of quality of management decisions are summarized. A concrete example of the manifestation of information technologies in the activities of state regulatory structures, in particular the functioning of websites of individual governments, the effectiveness of which should be ensured by implementing consistent measures.

The parallels of the participatory approach to the functioning of the system of public power in the form of the implementation of the concept of "Open Government" and the participation of citizens for the development of a democratic society. It is proved that in the activity of state governing bodies consistency in the use of information in the development and implementation of management decisions is in demand.

Ключові слова: інформаційна система, інформаційно-комунікаційна технологія, інформаційне суспільство, модель, публічне управління, електронний уряд.

Key words: information system, information and communication technology, information society, model, public management, e-government.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Діяльність державних, регіональних та місцевих органів управління в країні є сукупністю взаємозв'язків зазначених адміністративних структур з суб'єктами підприємницької діяльності, громадянським суспільством, громадськими організаціями та окремими громадянами з питань вирішення наявних соціально-економічних проблем. В умовах інформаційного суспільства така діяльність повинна здійснюватися шляхом використання спеціальних засобів накопичення, узагальнення, обробки та переміщення інформаційних ресурсів публічного управління, яке в нашій країні ще не досить широко використовується.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання щодо розбудови та функціонування системи публічного управління в умовах становлення інформаційного суспільства на сьогодні всебічно досліджується вченими різних галузей, зокрема економістами, юристами, спеціалістами ІТ-сфери тощо.

Так, наприклад, О. Вершинською систематизовано існуючі моделі побудови інформаційного суспільства в країнах світу [4]. Романюк О. та Коваленко І. розглядають засоби масової інформації в контексті взаємодії держави та громадянського суспільства в інформаційній

сфері [7]. Близнюк А. досліджує особливості формування інформаційно-комунікаційного забезпечення у системній взаємодії держави та суспільства [2]. Боровік Л. узагальнює наукові підходи, щодо інформації як інноваційного фактору економічного розвитку підприємства та суспільства в умовах глобалізації [3]. Лазаренко С. на основі нормативно-правових та інституційних механізмів узагальнює базові принципи та елементи антикорупційної політики в Україні, визнаючи що створення необхідних умов для ознайомлення населення є дієвим фактором боротьби з корупцією. На думку автора, "міністерства і відомства необхідно зобов'язати публікувати в засобах масової інформації підзаконні акти, що зачіпають інтереси широких верств населення" [5].

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження зарубіжного та вітчизняного досвіду щодо розбудови системи публічного управління в умовах становлення інформаційного суспільства в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Реалізація прийнятих управлінських рішень зумовлена комплексом конкретних дій органів громадського

управління із застосування конкретних ресурсів управління, чому передусє виконання наступних дій: аналіз даних, які характеризують конкретну управлінську ситуацію, на достовірність; визначення мети та прийняття рішень на основі наявної інформації; розробка технологій управлінського впливу на соціально-економічні процеси; інформаційний супровід реалізації чинних правових норм.

Модель функціонування публічного управління у вітчизняній структурі сучасних інформаційних комунікацій можна представити як систему, яка складається з таких елементів:

1. Сукупність інформаційних каналів як засобів передачі інформаційних повідомлень, їх накопичення та узагальнення для вирішення комплексних питань соціально-економічного характеру, формування самих каналів просування повідомлень з подальшою модернізацією комунікаційного процесу як всередині структур державного управління, так і при їх взаємодії з приватними організаціями та громадянами.

2. Розробка та реалізація заходів структурами адміністрування в залежності від змін у соціально-економічних процесах, тобто використання інформаційних засобів для фіксації інформації з подальшим використанням при розробці управлінських рішень.

3. Комплексний аналіз та узагальнення інформації різного характеру з метою створення спеціалізованих інформаційних масивів, кожен з яких присвячений певному колу питань публічного управління на державному, регіональному або місцевому рівні (дані масиви можуть бути пов'язані з вивченням громадської думки щодо окремих існуючих економічних проблем).

4. Розробка та прийняття управлінських рішень на основі аналізу зібраної інформації.

5. Забезпечення узгодженої та взаємозалежної діяльності всіх повноважних структурних елементів органів управління при розробці управлінських рішень. У цьому аспекті необхідно обов'язково використовувати сукупність правових норм, які регулюють порядок діяльності органів публічного адміністрування з питань збирання та опрацювання необхідних інформаційних ресурсів.

Одним із основних інструментів підвищення рівня ефективності публічного управління відповідно до розвитку елементів інформаційного суспільства виступає реалізація засобів функціонування "електронного уряду", що пов'язано з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), різних мережевих технологій та ресурсів всесвітньої мережі Інтернет [1].

У свою чергу використання органами державного та муніципального управління ІКТ при вирішенні соціально-економічних проблем, тісно пов'язане з економічними та громадськими ініціативами, як-от: представники приватного підприємництва та громадськими організаціями.

У державах Європейського Союзу здійснюється пошук балансу між контролем з боку держави та свободою ринкових відносин при раціональному поєднанні державного регулювання економічних процесів. Це визначається специфікою телекомунікацій, які застосовуються за підтримки взаємодії між державним управлін-

ням та функціонуванням приватного бізнесу. Проте значена проблема ігнорується, наприклад, у Франції, оскільки здійснюється план централізованого формування і розвитку інфраструктури інформаційного суспільства. Натомість у Нідерландах, Швеції, Фінляндії, Данії широко реалізується політика лібералізації інформаційно-телекомунікаційних систем.

Діяльність структур публічного управління в державах Європи тісно пов'язана із забезпеченням підтримки безперервного використання інформаційних комунікацій. Наприклад, у Німеччині, Іспанії, Франції розширюється використання інтерактивних систем у регулюванні торгових відносин, що мінімізує функціонування адміністративних та організаційних структур; в Австрії розширюється виробництво технічних засобів; метою розвитку електронних комунікацій у Норвегії, Швеції та Фінляндії є найвищий рівень підключень до Інтернету суб'єктів державно-приватного партнерства [5].

Сьогодні можна виділити п'ять основних моделей процесу розбудови інформаційного суспільства, які відрізняються залежно від специфіки державного регулювання соціально-економічних відносин [4]:

1. Англосаксонська модель — забезпечення повної лібералізації ринкових відносин на основі ефективних інформаційних технологій. Функції громадського управління зводяться в основному до захисту конкурентного середовища. Підтримка технічного забезпечення електронних мереж для формування інформаційних супермагістралей. Здійснюється гнучке правове регулювання із проявом самостійних економічних ініціатив. Відбувається формування моделі соціально-економічного розвитку при мінімальному втручанні державних органів, а діяльність приватних осіб, навпаки, активізується. Зокрема, у Великобританії пріоритет надається побудові інформаційних мереж, на основі яких згодом розвиватиметься сфера послуг.

2. Континентальна модель — пошук балансу між адміністративними способами регулювання ринку та свободою економічної діяльності з високою ймовірністю подальшої лібералізації інформаційно-телекомунікаційного сектора економіки при збереженні системи державного впливу. Наприклад, у Швеції пріоритет надається розвитку надання електронних послуг населенню та структурам приватного підприємництва. У Данії та Нідерландах підвищена увага спрямована на модернізацію інформаційних мереж. У Франції реалізується план централізованого розвитку інфраструктури інформаційного суспільства.

3. Азіатська модель — підтримка співробітництва системи державного регулювання та приватного підприємництва. Представники державних структур наприклад, у Китаї, Південній Кореї, Сінгапурі, приймають активну участь у прийнятті рішень з розподілу вкладень приватного капіталу у розвиток інформаційних телекомунікацій. А в Індії взагалі відмовилися від приватизації елементів інформаційно-телекомунікаційного сектора.

4. Латиноамериканська модель — розбудова інформаційного співтовариства з урахуванням приватизації інформаційних комунікацій. В цьому випадку відбувається усунення бар'єрів для входження нових учасників на ринок інформаційно-комунікаційних технологій



Рис. 1. Комплекс технологічних та програмних рішень для реалізації функцій публічного управління

під контролем державних органів управління. Саме ці нові гравці становлять конкуренцію великим підприємницьким структурам, прикладами, у разі, є Чилі та Аргентина.

5. Африканська модель — здійснюється державно-управлінський курс на суворе державне регулювання та контроль інформаційно-телекомунікаційного сектора економіки за часткової лібералізації під тиском провідних світових держав, які прагнуть закріпитися на африканському інформаційному ринку. Наприклад, у ПАР створено ефективну інформаційно-телекомунікаційну інфраструктуру. Також лідерами у цій сфері є Туніс та Марокко. У Західній Африці такими державами виступають Сенегал, Гана, Камерун та Габон.] [4].

Можливості електронного уряду розширюють спектр участі громадян при вирішенні соціально-економічних проблем через широкий доступ до інформації з усіх напрямів діяльності структур офіційного управління. Водночас відбувається формування ефективного кібернетичного простору для прийняття ефективних управлінських рішень як сукупності соціально-економічних відносин на основі використання електронних комп'ютерних мереж для обробки інформації різного характеру.

Основним компонентом інформаційного суспільства виступають системи комунікацій, як засоби організації інформаційного забезпечення процесу публічного управління. Дані комунікації сприяють за потреби своєчасному надходженню необхідної та достовірної інформації до функціонуючих елементів системи управління. Ці системи також є сукупністю носіїв та технічних засобів обробки різних відомостей та каналів їх переміщення.

Основними факторами, які визначають ефективність інформаційних систем органів державного та регіонального регулювання, а також рівня якості прийнятих управлінських рішень, є:

1. Забезпечення єдиної концепції побудови та функціонування інформаційних систем та служб по верти-

калі та горизонталі здійснення публічного адміністрування.

2. Формування максимально повної інформації та комплексність інформаційної підтримки всіх контурів управління відповідно до структури об'єктів публічного регулювання на всіх етапах вирішення соціально-економічних проблем — від аналізу проблемних ситуацій до реалізації, контролю виконання та оцінки ефективності прийнятих рішень.

3. Забезпечення узгодженості процесів створення, впровадження, практичного використання та подальшої модернізації інформаційних систем на єдиній методологічній основі, що включає розробку та використання системних та прикладних програмних продуктів, а також сучасних методів та засобів організації баз даних.

Основна функція інформаційного обслуговування структур публічного управління має виконуватися спеціалізованими інформаційно-аналітичними центрами. Такі центри забезпечують:

уніфікацію технічних та технологічних рішень при стандартизації проєктування інформаційних технологій; розвиток апаратних та програмних засобів зв'язку між управлінськими структурами; інтеграцію нових та вже функціонуючих інформаційних баз даних; безперервне вдосконалення ресурсної бази програмних та апаратних засобів.

Впровадження електронної взаємодії для реалізації функцій публічного управління в Україні на державному, регіональному та місцевому рівнях пов'язане з аналізом можливостей значного спектру технологічних та програмних рішень (рис. 1).

Конкретним прикладом прояву інформаційних технологій у діяльності структур державного регулювання є функціонування web-сайтів окремих органів управління, ефективність яких має забезпечуватись шляхом реалізації послідовних заходів:

1. Початкове формування відомостей про відповідну структуру управління, тобто наявність web-сайту, де поєднано всі необхідні інформаційні дані для споживачів публічних послуг, а також посилення на інші органи влади, підрозділи даного органу.

2. Поточне застосування інформації — безперервне розширення змісту web-сайту з наявністю: архівів документів (нормативно-правових актів, яке регулюють діяльність органів публічної влади, звітів запланованих заходів, які вже було реалізовано тощо; поточної інформації, баз даних (наприклад, статистичних відомостей), групування поточних новин, питань, які досить часто піднімаються, сервісів пошуку, допомоги, завантаження файлів і карти сайту.

3. Інтерактивний розвиток, що пов'язано з можливостями користувачів завантажувати та копіювати форми, необхідні для одержання публічних послуг, які надаються органами виконавчої влади. Для зручності одержувачів публічних послуг мають бути надані зразки необхідних форм, контактної інформації з можливістю зв'язатися з представниками державного органу на платформі електронної пошти або іншим телекомунікаційним засобами (зокрема, зворотній зв'язок телефо-

ном). Ця інформація може бути доповнена аудіо- та відеофайлами для наглядної демонстрації процесу діяльності відповідного органу управління.

4. Транзакційне розширення — забезпечення двосторонньої взаємодії органів публічного адміністрування з населенням та приватними організаціями з метою отримання управлінських послуг без необхідності подальшого очного звернення до цього органу (наприклад, з питань запиту та отримання документів, оплати послуг з використанням різних платіжних систем).

5. Мережеве забезпечення — наявність спеціальних інструментів та можливостей для залучення громадян до обговорення та прийняття управлінських рішень у вигляді: web-форм розміщення коментарів; інструментів онлайн-консультацій із населенням; дискусійних форумів з питань функцій, що реалізуються; можливості передплатити отримання інформації електронною поштою.

Важливе значення має партисипативний підхід до функціонування системи громадської влади, який проявляється у вигляді реалізації концепції "Відкритого уряду". Переведення роботи чиновників у світ Інтернету породжує очікування кардинальної зміни порядку взаємодії державного сектору з громадянами та бізнесом.

Сприймання електронного уряду як діяльності, орієнтованої задоволення потреб населення і бізнесу є досить вузьким. Здійснюване за допомогою Інтернету голосування на виборах, продовження прав вождя, направлення податкової звітності, виклик лікаря додому — лише мізерний перелік широкого діапазону можливостей електронного уряду. У широкому сенсі це визначається у забезпеченні вільного доступу громадянського суспільства до роботи урядових та державних структур. Зазначений доступ, зокрема, проявляється за участю громадян до більш активної "боротьби з корупцією у структурі використання інформаційних ресурсів" [5] органами державного управління.

Електронний уряд має і внутрішній прояв: усередині системи влади різні рівні (центральный, регіональний та місцевий) та різні гілки (виконавча, законодавча, судова) також мають взаємодіяти з використанням Інтернет-технологій у рамках процесу надання державних послуг.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження можна сказати, що розробка та впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в системі публічного управління в Україні на основі вітчизняного та зарубіжного досвіду пов'язані з необхідністю підвищення рівня інформаційної активності державних службовців та громадян щодо використання різних інформаційних контентів науково-технічного, соціально-економічного, правового, громадського характеру на вирішення існуючих соціально-економічних проблем країни. У зв'язку з цим у діяльності державних органів управління потрібне забезпечення узгодженості у використанні інформаційних технологій при розробці управлінських рішень.

Література:

1. Берназіук О.О. Електронне урядування як особлива форма публічного управління: поняття та проблеми запровадження. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2019. Вип. 55 (2). С. 32—35.
2. Близнюк А.С. Формування інформаційно-комунікаційного забезпечення у системній взаємодії держави та суспільства. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 11. С. 55—59.
3. Боровік Л.В. Інформація як інноваційний фактор економічного розвитку підприємництва та суспільства в умовах глобалізації. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2021. № 2. С. 186—192.
4. Вершинська О.М. Існуючі моделі побудови інформаційного суспільства. URL: <http://emag.iis.ru/arc/infosoc/emag.nsf/0/1f41ce7df933b2dfc32568c50027cde3?OpenDocument>
5. Інформаційно-аналітична діяльність: навч. посібник. Київ: Університет "Україна", 2014. 417 с.
6. Лазаренко С.Ж. Базові принципи та елементи антикорупційної політики в Україні. URL: <https://baas.gov.ua/ua/proekty/articles/b/558-bazovi-principi-ta-elementi-antikoruptsijnoji-politiki-v-ukrajini.html>
7. Романюк О., Коваленко І. Засоби масової інформації в контексті взаємодії держави та громадянського суспільства в інформаційній сфері. Вісник книжкової палати. 2021. № 7. С. 18—22.

References:

1. Bernaziuk, O.O. (2019), "E-government as a special form of public administration: the concept and problems of implementation", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriiia : Pravo*, vol. 55 (2), pp. 32—35.
2. Bliznyuk, A. (2021), "Formation of information and communication support in the systemic interaction of the state and society", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 55—59.
3. Borovik, L.V. (2021), "Information as an innovative factor in the economic development of entrepreneurship and society in the context of globalization", *Visnyk Khersons'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu*, vol. 2, pp. 186—192.
4. Vershyns'ka, O.M. (1999), "Existing models of building an information society", available at: <http://emag.iis.ru/arc/infosoc/emag.nsf/0/1f41ce7df933b2dfc32568c50027cde3?OpenDocument> (Accessed 25 Oct 2021).
5. Varenko, V.M. (2014), *Informatsijno-analitychna diial'nist' [Information and analytical activities]*, Universytet "Ukraina", Kyiv, Ukraine.
6. Lazarenko, S.Zh. (2014), "Base principles and elements of anticorruption policy in Ukraine", available at: <https://baas.gov.ua/ua/proekty/articles/b/558-bazovi-printsipi-ta-elementi-antikoruptsijnoji-politiki-v-ukrajini.html> (Accessed 25 Oct 2021).
7. Romaniuk, O. and Kovalenko, I. (2021), "Mass media in the context of interaction between the state and civil society in the information sphere", *Visnyk knyzhkovoї palaty*, vol. 7, pp. 18—22.

Стаття надійшла до редакції 04.11.2021 р.

В. В. Литовченко,
аспірант, Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID ID: 0000-0002-5453-7394

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.116

СУЧАСНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

V. Litovchenko,
Postgraduate student, Interregional Academy of Personnel Management

MODERN BASIS FOR FORMING MECHANISMS FOR PROVIDING ADMINISTRATIVE SERVICES
IN PUBLIC ADMINISTRATION

Зазначено, що одним з найважливіших показників соціального та економічного рівня розвитку України є ступінь задоволеності населення якістю надання адміністративних послуг у публічному управлінні. Удосконалення механізмів надання адміністративних послуг у публічному управлінні є передумовою розвитку держави на сучасному етапі. У зв'язку з цим основною метою адміністративної реформи, що проводиться є перехід до якісно нової моделі публічного управління, заснованої на принципах переважання інтересів громадян, їх прав і свобод. Для досягнення зазначеної мети потрібно створити ефективну інфраструктуру надання адміністративних послуг, яка гарантувала б забезпечення максимального задоволення потреб населення адміністративних послуг.

Обґрунтовано, що поява нових технологій надання адміністративних послуг вимагає адекватного адміністративно-правового реагування, що відповідає сучасним завданням трансформації системи державного управління в Україні, зумовлює необхідність поглиблення теорії надання адміністративних послуг у взаємозв'язку з концепцією взаємодії громадян і влади, що змінилася, в тому числі в частини співвідношення таких категорій як "електронне урядування", "функції органів публічної влади" та "електронна державна послуга", ставить перед науковцями та практиками непросто завдання пошуку ефективних правових рішень у галузі організації надання адміністративних послуг, а також удосконалення та розвитку їх адміністративно-процедурної регламентації.

Визначено, що сьогодні застосування інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності органів виконавчої є одним із головних чинників розвитку сучасної правової держави. Їхнє повсюдне використання та широке поширення призводять до істотних змін у соціальній, політичній, економічній, культурній та інших сферах життя суспільства.

It is indicated that one of the most important indicators of the social and economic level of development of Ukraine is the degree of satisfaction of the population with the quality of the provision of administrative services in public administration. Improving the mechanisms for the provision of administrative services in public administration is a prerequisite for the development of the state at the present stage. In this regard, the main goal of the ongoing administrative reform is the transition to a qualitatively new model of public administration based on the principles of the prevalence of the interests of citizens, their rights and freedoms. To achieve this goal, an effective infrastructure for the provision of administrative services should be created, which would guarantee maximum satisfaction of the needs of the population of administrative services.

It is substantiated that the emergence of new technologies for the provision of administrative services requires an adequate administrative and legal response that meets the modern tasks of transforming the system of public administration in Ukraine, necessitates deepening the theory of the provision of administrative services in conjunction with the changed concept of interaction between citizens and authorities in terms of the ratio of categories such as "electronic management", "functions of public authorities" and "electronic state service", which poses a difficult task for scientists and practitioners to find effective legal solutions in the field of organizing the provision of administrative services, as well as to improve and develop their administrative and procedural regulation.

It has been determined that today the use of information and communication technologies in the activities of executive authorities is one of the main factors in the development of a modern legal state. Their widespread use and wide distribution lead to significant changes in the social, political, economic, cultural and other spheres of society. Recently, the relevance of the issue of using information and communication technologies by executive authorities has grown significantly. This is due to the ongoing informatization and modernization of public administration in the country, caused by the aggravation of such negative phenomena as: a low level of quality and efficiency in the provision of administrative services, ineffectiveness of decisions made, an increase in corruption risks, ineffective use of budget funds, etc.

Ключові слова: державне управління, адміністративна послуга, публічне управління, електронне урядування, електронна державна послуга, інформаційно-комунікаційні технології.

Key words: public administration, administrative service, public administration, e-government, electronic public service, information and communication technologies.

ВСТУП

Найважливішим напрямом процесу реформування державного управління є формування та розвиток цілісної системи надання адміністративних послуг. Пошук нових організаційно-економічних форм публічного управління системою надання адміністративних послуг та механізмів взаємодії зацікавлених сторін є основною проблемою для підвищення ефективності використання державних ресурсів, якості та доступності адміністративних послуг, професіоналізму учасників процесу, контролю за прийнятими та виконаними грошовими зобов'язаннями бюджету в секторі публічного управління.

Особливо актуальним у системі надання адміністративних послуг є розвиток інформаційних технологій, за допомогою яких відбувається інформатизація та раціоналізація механізму надання послуг органами виконавчої влади, а також трансформація чинної системи надання адміністративних послуг з метою підвищення доступності та ефективності.

Підвищення ролі адміністративних послуг на ринку послуг дозволить ліквідувати появу негативних тенденцій у секторі державного управління та застосувати до нього механізми ринкової економіки. При цьому адміністративні послуги мають стати однією з основних форм соціально-економічних відносин між одержувачами послуг, та послугодавцями, де юридичні та фізичні

особи матимуть змогу користуватися доступними якісними адміністративними послугами. Отже, питання вдосконалення механізмів підвищення ефективності та якості адміністративних послуг є особливо актуальними на сучасному розвитку публічного управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженнями основних механізмів надання адміністративних послуг у публічному управлінні, в тому числі вивчення основних форм надання електронних державних послуг активно займалися як українські, так і зарубіжні вчені. Ці проблеми відображені в роботах Крикавської І.О., Критенко О.О., Бруса Т.М., Михайловської О.В., Пенської І.О.

Проти недостатньо розкритими залишаються питання визначення шляхів вдосконалення механізмів надання адміністративних послуг у публічному управлінні.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Метою статті є подальший розвиток основних засад формування механізмів надання адміністративних послуг у публічному управлінні.

РЕЗУЛЬТАТ

Слід зазначити, що віднесення адміністративних послуг до адміністративно-правових функцій органів ви-

конавчої влади породило необхідність переосмислення прийнятої в адміністративному праві концепції управлінської природи, коли під адміністративно-правовою функцією, по суті, розумілося виключно владний вплив суб'єкта на об'єкт управління, а також пошуку нових підходів до відмежування діяльності з надання державних послуг від суміжних функцій органів державної влади.

Особливість формування термінологічного апарату в сфері надання адміністративних послуг полягає в тому, що він не пройшов такий "класичний", традиційний етап його становлення в науці державного управління. Введення до українського законодавства поняття адміністративної послуги — це приклад того, коли нормативне правове регулювання випереджає юридичну думку. Правове регулювання в цій сфері розвивається самостійно і окремо від теорії, надаючи науці можливість аналізувати виникаючі прогалини регулювання, підтримуючи нововведення законодавства, або наполягаючи на неточності і некоректності встановлених нормами права конструкцій.

У Законі України "Про адміністративні послуги" визначено, що адміністративна послуга — це результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону [1].

Особливий статус застосування права обумовлений тим, що така діяльність може здійснюватися тільки спеціально уповноваженими органами влади, посадовими особами, а також, у передбачених законом випадках, організаціями. Іншими словами, особа не може самостійно реалізувати своє право, без звернення до відповідного органу. Отже, ефективність дії норм, що визначають порядок надання адміністративних послуг, багато в чому залежить від їх застосування на практиці органами публічного управління.

Застосування норм права здійснюється в строго встановленому законом порядку, а значить позитивні результати правозастосовної діяльності суб'єктів, що надають електронні державні послуги, так само обумовлені високим ступенем законодавчого врегулювання.

Адміністративні послуги в електронній формі надаються з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг, у тому числі через інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування. Порядок та вимоги інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування з Єдиним державним веб-порталом електронних послуг затверджуються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері надання адміністративних послуг [1].

Таким чином, з метою підвищення якості адміністративних послуг в електронній формі необхідно приділяти особливу увагу нормативному закріпленню спеціальних вимог до порядку їх надання на державному та регіональному рівнях. Для усунення колізійних та "неясних" норм, що призводять до порушення прав і свобод заявників, на наш погляд, необхідно визначити основні напрями щодо вдосконалення чинного законодавства

у сфері надання адміністративних послуг в електронній формі.

У структурі передбачуваної модернізації вдосконалення публічного управління, в центрі знаходиться відповідна правова політика, та належне адміністративно-правове регулювання управлінських відносин. З огляду на те, що надання адміністративних послуг в електронній формі є одним із способів здійснення публічного управління в країні, видається, що вдосконалення адміністративного законодавства в даній сфері має бути одним з ключових елементів процесу модернізації. Модернізація публічного управління означає створення адміністративно-правових норм, інститутів, підгалузей, які гарантують: відкритість і доступність державного управління; приведення державного управління до "належного" вигляду, надання йому нової форми, відповідної новим вимогам і встановленим стандартам.

Модернізація публічного управління може бути виражена в удосконаленні вже діючих норм, за допомогою усунення суперечностей та прогалин у системі правової регламентації порядку надання адміністративних послуг в електронному вигляді, основною метою яких є забезпечення прав і свобод заявників при їх взаємодії з суб'єктами, які надають адміністративні послуги в електронному вигляді.

У сучасних умовах все активніше відбувається формування інформаційного суспільства. Суб'єкти господарювання, незалежно від їх масштабу та впливу на бізнес-середовище, не можуть залишатися осторонь цього процесу. Серед послуг, які держава надає суспільству та бізнесу, постійно зростає роль та значущість інформаційних послуг. Саме тому органи державної влади повинні активізувати свій вплив на процес виробництва різного виду корисної інформації, здійснювати координуючі та напрямні функції, підтримувати та розвивати базу інформаційної інфраструктури, розташованої на тій чи іншій території. Ця діяльність є однією з найважливіших функцій сучасного виробництва адміністративних послуг.

Для того щоб якісно виконувати поставлене завдання щодо виробництва інформаційних послуг, органам публічного управління слід вирішити центральне завдання, пов'язане зі створенням Єдиного інформаційного простору. Багато в чому це дозволить мінімізувати транзакційні витрати при отриманні споживачами необхідної їх діяльності інформації та модернізувати всю систему публічного управління, зробивши її адекватною потребам бізнесу, та й усього суспільства в цілому. Система публічного управління, в основу якої покладено виробництво інформаційних послуг, забезпечить створення якісно нового інституційного середовища, що пов'язане з доставкою споживачів інформації та її споживанням, а також підвищенням рівня та якості освіти.

Підвищення ефективності виробництва інформаційних послуг залежить від безлічі чинників, але, як і раніше, найважливішим залишається забезпеченість необхідними для цього економічними ресурсами. Сам процес управління інформаційним розвитком і виробництвом державою інформаційних послуг є багатоплановим і комплексним процесом, частиною цілісної системи публічного управління. Для врахування основних чинників, за допомогою яких можна цілеспрямовано впли-

вати на розвиток цього процесу, необхідно побудувати відповідну інституційно-організаційну структуру системи публічного управління процесом виробництва державою адміністративних послуг. Вона повинна мати ієрархічну будову, та складатися з наступних підсистем: інформаційно-виробничої, інституційної, організаційної, технічної та освітньої.

Об'єктами управління при цьому виступають структурні підрозділи органів державної влади та працюючи з ними за договором бізнес-структури, зайняті виробництвом, оцінкою, зберіганням, передачею інформації, розробкою інформаційних систем та елементів інформаційної інфраструктури, підготовкою та перепідготовкою необхідних для цієї роботи кадрів, пошуком нових методів роботи та технічних засобів. Суб'єктами управління є структурні підрозділи органів державної влади різного рівня [5, с. 243]. На цьому етапі однією з найважливіших, визначальних елементів зазначеної структури виступає "електронний уряд", як особливий інститут управління та виробництва адміністративних послуг. Як правило, під терміном "електронний уряд" розуміється механізм здійснення державного управління, характерний для інформаційного суспільства.

Використання інформаційних технологій змушує по-новому поглянути на діючі стандарти надання адміністративних послуг. Сучасне українське законодавство характеризується відсутністю чітко розробленого комплексу спеціалізованих норм з питань надання адміністративних послуг в електронній формі [3, с. 18]. Однак тільки виявлення недоліків не може привести до поліпшення якості правового регулювання адміністративних послуг, оскільки "важливими завданнями є також усунення очевидних або явних на певному етапі розвитку дій відповідного інституту законотворчих помилок і приведення законів у відповідність з новими вимогами і умовами реалізації публічного управління".

Основним завданням діяльності органів публічного управління є визначення єдиної політики в сфері використання інформаційно-комп'ютерних технологій з метою поліпшення якості життя населення (впровадження інформаційних технологій до діяльності органів державної влади, формування сучасної інформаційної та телекомунікаційної інфраструктури, розвитку вітчизняних технологій). Таким чином, прийняття нових вимог до регламентів надання адміністративних послуг в електронній формі пояснюється інноваційним характером порядку надання таких послуг.

Формування єдиної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, яка забезпечує надання електронних послуг, повинно здійснюватися за концептуальною моделлю системи електронних послуг. Концептуальна модель використовує сервіс-орієнтований підхід, модульний принцип з метою поєднання та повторного використання її компонентів під час запровадження нових електронних послуг та є достатньо універсальною для застосування як на місцевому, так і на національному рівні. Концептуальна модель умовно поділяється на три рівні: рівень даних, рівень взаємодії та презентаційний рівень.

Державні реєстри містять первинні та актуальні дані про фізичних та юридичних осіб, рухоме та нерухоме майно тощо. Дані з таких реєстрів повинні бути доступними для суб'єктів надання адміністративних послуг. Інформаційні системи суб'єктів надання адміністративних послуг використовуються для підтримки прийняття управлінських рішень під час надання адміністративних послуг, які повинні бути інтегровані в єдиний державний портал надання адміністративних послуг згідно з єдиними встановленими вимогами, відкритими форматами та протоколами [6].

Існуючі правові прогалини та неврегульованість в питаннях проведення перевірок актів органів виконавчої влади, які надають адміністративні послуги на відповідність технологічним вимогам, можуть привести до декларативності закріплених норм, диференційованих практикою їх реалізації.

Одним з основних нормативно-правових актів, що встановлюють вимоги до порядку надання електронних державних послуг є адміністративний регламент. Зокрема, в його змісті передбачаються умови надання кожної конкретної адміністративної послуги: терміни, адміністративні процедури, порядок взаємодії органів і організацій, що надають послугу, способи її надання (традиційний, електронний), а також результат послуги. Таким чином, від ступеня опрацьованості вимог, визначених в адміністративних регламентах, багато в чому залежить якість надаваних електронних державних послуг заявнику. У зв'язку з цим, представляється необхідним забезпечити належне адміністративно-правове регулювання порядку прийняття та затвердження регламентів надання адміністративних послуг, визначити їх зміст, закріпити єдині правила до порядку підготовки проєктів таких регламентів.

Проте на сьогодні є ряд спірних питань, пов'язаних з розкриттям сутності адміністративних регламентів. Одним з найскладніших є встановлення єдиного підходу до розуміння адміністративного регламенту, оскільки чинне законодавство передбачає кілька його дефініцій. З метою визначення ролі адміністративних регламентів в підвищенні ефективності надання адміністративних послуг в електронній формі різними суб'єктами, і завдань, на вирішення яких він може бути направлений, представляється необхідним провести дослідження діючих нормативно-правових актів, а так само наукових праць, присвячених цій темі.

Основними завданнями адміністративного регламенту надання адміністративних послуг є: оптимізація діяльності органів виконавчої влади; визначення адміністративних процедур здійснення дій та прийняття рішень; організація взаємодії органів влади; протидія корупції [4, с. 99].

Крім вимог загального характеру, що пред'являються до послуг (термінів виконання дій; стандарту надання адміністративної послуги і т.д.), у змісті текстів регламентів повинні враховуватися вимоги до порядку виконання адміністративних процедур (дій) в електронній формі.

Нині на законодавчому рівні не передбачені єдині вимоги до адміністративних процедур, у тому числі визначають порядок надання адміністративних послуг в електронному вигляді. З огляду на особливий характер

адміністративних процедур для розвитку електронних державних послуг і публічного управління в цілому, слід погодитися з думкою вчених про необхідність формування законодавства про адміністративні процедури в Україні. На практиці, це передусім дозволяє органу влади вже в процесі здійснення послуги приймати рішення про виконання кожної процедури в електронному вигляді окремо (наприклад: прийом документів, прийняття рішення про надання або про відмову в наданні адміністративної послуги).

З метою забезпечення відкритості органів публічної влади, які надають електронні державні послуги, опублікування відомостей про їх діяльність на офіційних сайтах та порталах повинні здійснюватися відповідно до адміністративного регламенту підготовки та розміщення на офіційному сайті в мережі Інтернет відомостей про діяльність такого органу, який затверджується його керівником. Так само необхідно підкреслити, що дія адміністративних регламентів надання адміністративних послуг в електронній формі поширюється не тільки на органи виконавчої влади, але так само і на інші суб'єкти.

Очевидно, що в умовах переходу до інформаційного суспільства та модернізації державного управління є необхідність в зміні підходів до стандартизації адміністративних процедур, а так само регулювання діяльності органів влади.

У результаті проведеного дослідження можна дійти висновку про значну роль адміністративних регламентів для вдосконалення порядку надання адміністративних послуг в електронній формі. Однак недостатній ступінь нормативного регулювання порядку їх підготовки і прийняття призводить до необхідності розробки нових вимог, зокрема що стосуються перевірки технологічної складової змісту адміністративних регламентів надання адміністративних послуг.

ВИСНОВКИ

Визначено, що одним із найважливіших напрямів процесу реформування державного управління є формування та розвиток системи надання адміністративних послуг. Результатом реалізації цього напрямку має стати створення такого правового поля та реального його втілення в адміністративно-правову практику, за якого споживачі адміністративних послуг матимуть широкі права та повноваження та не будуть пасивними суб'єктами, якими маніпулюють державні службовці. Певні кроки задля досягнення вищезгаданої мети робляться. Розробляються та приймаються адміністративні регламенти надання адміністративних послуг, посадові регламенти державних службовців, впроваджуються в роботу державних органів влади електронні адміністративні регламенти надання державних послуг.

Тому законодавство, що регулює суспільні відносини, які складаються у сфері надання адміністративних послуг в публічному управлінні, має створити фундаментальні правові основи для впровадження ефективних механізмів надання державних послуг. Адміністративно-правове регулювання державних послуг має виходити із пріоритету інтересів громадян та організацій як безпосередніх споживачів адміністративних

послуг. Сучасній економіці має відповідати сучасна політика соціального розвитку. Головним її об'єктом мають стати не конкретні галузі соціальної сфери, а кожен громадянин, кожна окрема сім'я. І навколо них і мають гармонійно вибудовуватися системи охорони здоров'я, освіти та соціальної підтримки, мають створюватися широкі можливості для самореалізації людей.

Література:

1. Закон України "Про адміністративні послуги" № 5203-VI від 14.08.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення: 04.11.2021).
2. Крикавська І. Нормативно-правове регулювання впровадження та використання цифрових технологій у сфері надання адміністративних послуг. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Юридичні науки. 2020. Т. 7, № 2. С. 162—165.
3. Критенко О.О., Брус Т.М. Аналіз підходів до визначення дефініції "адміністративні послуги". Теорія та практика управління. 2020. Вип. 3. С. 16—23.
4. Михайловська О.В. Формування сучасної системи управління якістю надання адміністративних послуг в Україні. Економіка та держава. Серія: Державне управління. 2020. № 3. С. 96—100.
5. Пенська І.О. Сучасний стан надання адміністративних послуг населенню суб'єктами публічної адміністрації / І.О. Пенська // Інфраструктура ринку. — 2020. — Вип. 41. — С. 242—246.
6. Розпорядження Кабінету Міністрів "Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні" №918-2016-р, від 16.11.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80#Text> (дата звернення: 04.11.2021).

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "About administrative services", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (Accessed 04 Nov 2021).
2. Krikavska, I. (2020), "Regulatory legal regulation of digital technologies in the sphere of administrative services", Bulletin of the National University "Lvivska Politechnika", Series: Legal Science, vol. 2, pp. 162—165.
3. Krytenko, O.O. (2020), "Analysis of the steps before the definition of "administrative services", Theory and practice of sovereign governance, vol. 3, pp. 16—23.
4. Mikhaylovskaya, O.V. (2020), "Formation of the current management system as a result of administrative services in Ukraine", Economics and power. Series: State Management, vol. 3, pp. 96—100.
5. Penska, I.O. (2020), "The current state of providing administrative services to the population of public administration sub-entities", Infrastructure market, vol. 41, pp. 242—246.
6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), Order "About the concept of development of the system of electronic services in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80#Text> (Accessed 04 Nov 2021).

Стаття надійшла до редакції 05.11.2021 р.