

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ПРОБЛЕМИ  
СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ  
В ЕКОНОМІЦІ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

Випуск 3(77)

Частина 2



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2020

**Головний редактор: Смерічевський Сергій Францович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Національного авіаційного університету.

**Заступник головного редактора: Засанський Володимир В'ячеславович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії Національного авіаційного університету.

**Відповідальний секретар: Радченко Ганна Анатоліївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу Національного авіаційного університету.

**Редакційна колегія:**

**Ареф'єва Олена Володимирівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедрою Економіки повітряного транспорту Національного авіаційного університету.

**Дергачова Вікторія Вікторівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Національного технічного університету «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського».

**Іващенко Алла Іванівна**, кандидат економічних наук, доцент, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана.

**Кривов'язюк Ігор Володимирович**, кандидат економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Луцького національного технічного університету.

**Окландер Михайло Анатолійович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Одеського національного політехнічного університету.

**Паливода Олена Михайлівна**, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри управління та економіки водного транспорту Державного університету інфраструктури та технологій.

**Петровська Світлана Володимирівна**, кандидат економічних наук, доцент, декан факультету економіки та бізнес-адміністрування Національного авіаційного університету.

**Прохорова Вікторія Володимирівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання Української інженерно-педагогічної академії.

**Сохацька Олена Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародного менеджменту та маркетингу Тернопільського національного економічного університету.

**Хлобистов Євген Володимирович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри екології Національного університету «Киево-Могилянська академія».

**Igor Britchenko**, Doctor Habil., Professor of State Higher Vocational School Memorial of Prof. Stanislaw Tarnowski, Poland.

**Vladimir Glonti**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Dean of Faculty of Economics and Business, Batumi Shota Rustaveli State University, Georgia.

Електронна сторінка видання: [www.psae-jrnl.nau.in.ua](http://www.psae-jrnl.nau.in.ua)

Міжнародний цифровий ідентифікатор журналу:  
<https://doi.org/10.32782/2520-2200>

Збірник наукових праць «**Проблеми системного підходу в економіці**»  
включено до переліку наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук (категорія «Б»)  
на підставі Наказу МОН України від 18 грудня 2018 року № 1412.

Наукове видання включено до міжнародних, закордонних,  
національних реферативних та наукометричних баз даних:  
НБУ ім. В.І. Вернадського, Index Copernicus, Google Scholar,  
CiteFactor, OAJSE, Eurasian Scientific Journal Index.

**Затверджено до друку та поширення через мережу Internet**  
**відповідно до рішення Вченої ради Національного авіаційного університету**  
(від 1 липня 2020 року протокол № 5)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія КВ № 8776, видане Державною реєстраційною службою України 24.05.2004 р.

## ЗМІСТ

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ****Подолян Д.В.**

ОБҐРУНТУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТАРТАПІВ У ЗВО.....7

**Позняк О.В., Галузинець Я.С.**ОРГАНІЗАЦІЯ ЛАНЦЮГА ПОСТАЧАННЯ  
ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ТОВАРІВ МОРСЬКИМ ТРАНСПОРТОМ.....13**Пудичева Г.О.**

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ЕФЕКТИВНОСТІ.....19

**РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ****І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА****Дубницький В.І., Писарькова В.Р.**

ФОРМУВАННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАГАЛЬНОГО КОНКУРЕНТНОГО ІМУНІТЕТУ РЕГІОНУ.....25

**Мархонос С.М., Турло Н.П.**ТУРИСТИЧНИЙ ЗБІР ЯК ДОДАТКОВЕ ДЖЕРЕЛО  
НАПОВНЕННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ.....32**Ревко А.М.**МЕХАНІЗМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ  
СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ  
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ.....39**Федулова С.О.**КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ РЕГУЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ  
В УМОВАХ НОВОГО БАЧЕННЯ ЕКОНОМІКИ – «ВОДОЕФЕКТИВНА ЕКОНОМІКА».....44**Щурко У.В.**

ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ.....51

**ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ****Бухтіарова А.Г., Відменко Ю.В., Гавриш Ю.С.**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗШИРЕННЯ СХЕМ ВІДМИВАННЯ  
ДОХОДІВ, ОТРИМАНИХ ЗЛОЧИННИМ ШЛЯХОМ.....58**Котіна Г.М., Степура М.М., Матвійчук Д.Ю.**ДЕРЖАВНИЙ ТА ЛОКАЛЬНИЙ БОРГ І ФІСКАЛЬНА СПРОМОЖНІСТЬ  
ТЕРИТОРІЙ В МУЛЬТИРІВНЕВІЙ БЮДЖЕТНІЙ СИСТЕМІ.....65**Кравченко Т.Д., Колеснікова О.П., Тигранян В.С.**

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ РИЗИКІВ В УКРАЇНІ.....73

**Свистун А.О.**КАПІТАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ РОЗВИТКУ  
(НА ПРИКЛАДІ НІДЕРЛАНДІВ ТА НІМЕЧЧИНИ) .....79**Терещенко О.О., Конєва Т.А.**

ФОРМАЛІЗАЦІЯ КРИТЕРІЇВ ПОЛІТИКИ ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА .....88

**БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ****Маначинська Ю.А.**ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗД-ЗВІТУ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН  
У 5D-АКТУАРНИЙ БАЛАНС.....98**Скорнякова Ю.Б.**ВИТРАТИ ЗА ІМПОРТНО-ЕКСПОРТНИМИ КОНТРАКТАМИ:  
ОБЛІКОВО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ.....106

**МАРКЕТИНГ****Брадулов П.О., Ординський В.І.**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ  
В СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....113**Гриценко С.І.**МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ  
ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ АВІАЦІЙНИХ  
ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ.....121**Коваль Л.М., Заячківська Г.А.**

МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....128

**Процишин Ю.Т., Іванечко Н.Р., Крулевський А.В.**

ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ: EMAIL-РОЗСИЛКА В ОСВІТНІЙ СФЕРІ.....134

**МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ****ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ****Кучерук О.Я., Кисіль Т.М.**

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У САДІВНИЦТВІ.....142

**Решетило В.П., Федотова Ю.В.**НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ТА РИЗИК:  
СПІВВІДНОШЕННЯ ПОНЯТЬ ТА СПЕЦИФІКА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ.....149

## CONTENTS

**ECONOMY AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES****Podolian Dariia**

RATIONALE AND IMPLEMENTATION OF STARTUPS IN UNIVERSITIES.....7

**Pozniak Oksana, Haluzynets Yana**ORGANIZATION OF THE SUPPLY CHAIN OF EXPORT  
AND IMPORT GOODS BY MARINE TRANSPORT.....13**Pudycheva Halyna**

THE ECONOMIC ESSENCE AND CLASSIFICATION OF EFFICIENCY..... 19

**PRODUCTIVE POWER DEVELOPMENT  
AND REGIONAL ECONOMY****Dubnytskyi Volodymyr, Pysarkova Valeriia**

FORMATION AND FEATURES OF GENERAL COMPETITIVE IMMUNITY OF THE REGION..... 25

**Markhonos Svitlana, Turlo Natalija**

TOURIST TAX AS AN ADDITIONAL SOURCE OF FILLING LOCAL BUDGETS.....32

**Revko Alona**MECHANISMS OF MODERNIZATION OF THE EDUCATIONAL COMPONENT  
OF THE SOCIAL INFRASTRUCTURE IN THE UKRAINIAN REGIONS  
IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES..... 39**Fedulova Svitlana**CONCEPTUALIZATION OF REGIONAL DEVELOPMENT  
REGULATION IN THE CONDITIONS OF A NEW VISION  
OF ECONOMY – “WATER EFFICIENT ECONOMY”.....44**Shchurko Ulyana**

PRIORITY OF REAL ECONOMY DEVELOPMENT IN UKRAINE.....51

**MONEY, FINANCES AND CREDIT****Bukhtiarova Alina, Gavrysh Yulia, Vidmenko Yulia**

CURRENT TRENDS IN SCHEMES EXPANSION OF MONEY LAUNDERING.....58

**Kotina Hanna, Stepura Maryna, Matviichuk Diana**PUBLIC DEBT AND FISCAL CAPACITY OF LOCAL COMMUNITIES  
IN A MULTILEVEL BUDGET SYSTEM.....65**Kravchenko Taisiia, Kolesnikova Olga, Tigranyan Valerik**DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF INSURANCE  
OF BANK RISKS ARE IN UKRAINE.....73**Svystun Andrii**CAPITALIZATION OF STATE-OWNED DEVELOPMENT BANKS  
(ON THE EXAMPLE OF THE NETHERLANDS AND GERMANY).....79**Tereshchenko Oleg, Konieva Tetiana**

FORMALIZATION OF CRITERIA FOR ENTERPRISE FINANCING POLICY .....88

**ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT****Manachynska Yuliia**TRANSFORMATION 3D-REPORT OF FINANCIAL STATUS  
INTO 5D-ACTUARY BALANCE SHEET.....98**Skornyakova Yuliya**EXPENSES UNDER IMPORT-EXPORT CONTRACTS:  
ACCOUNTING AND MANAGEMENT ASPECT.....106

**MARKETING****Bradulov Pavlo, Ordynskyi Volodymyr**BUILDING OF INTERNET-MARKETING SYSTEM  
IN AREA OF INFORMATION TECHNOLOGIES.....113**Gritsenko Sergiy**MARKETING APPROACH TO INVESTMENT ATTRACTIVENESS  
OF DIVERSIFIED ENTERPRISES OF AVIATION TRANSPORT  
AND LOGISTIC CLUSTERS.....121**Koval Liudmyla, Zaiachkovska Halyna**

MARKETING INNOVATIONS IN RESTAURANT BUSINESS .....128

**Protsyshyn Yuliia, Ivanechko Nelia, Krulevskyi Anton**INTERNET MARKETING:  
EMAIL-NEWSLETTER IN THE EDUCATIONAL FIELD.....134**MATHEMATICAL METHODS, MODELS****AND INFORMATIONAL TECHNOLOGIES IN ECONOMY****Kucheruk Oksana, Kysil Tetyana**A SYSTEMATIC APPROACH TO MANAGEMENT DECISIONS  
IN HORTICULTURE.....142**Reshetylo Valentyna, Fedotova Yuliia**UNCERTAINTY AND RISK: THE RELATIONSHIP BETWEEN CONCEPTS  
AND THE SPECIFICS OF DECISION MAKING.....149

УДК 378.1 + 658.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-21>**Подольян Д.В.**аспірант кафедри підприємництва, торгівля, біржова діяльність  
Луцького національного технічного університету**Podolian Dariia**

Lutsk National Technical University

**ОБҐРУНТУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТАРТАПІВ У ЗВО****RATIONALE AND IMPLEMENTATION OF STARTUPS IN UNIVERSITIES**

У статті розглянуто особливості реалізації стартапів у закладах вищої освіти. Виділено ознаки, відповідно до яких стартап визнається студентським. Наведено порівняння реалізації стартапів у відкритому середовищі та за підтримки ЗВО в Україні. Обґрунтовано сприяння розвитку стартапів у закладах вищої освіти через поправки, що були внесені до Закону України «Про вищу освіту». Розглянуто академічні бізнес-інкубатори студентських стартапів, що функціонують в Україні: їхні основні переваги та недоліки. Окреслено ключові проблеми, що перешкоджають реалізації стартапів у вітчизняних закладах вищої освіти, їх вплив на очікування та можливості усіх причетних сторін. Наведено заходи, які за умови правильного їх застосування стимулюватимуть реалізацію стартапів у ЗВО. Досліджено причини, через які університетські стартапи будуть розглядатися як ефективний механізм передачі знань від університетів суспільству.

**Ключові слова:** стартап, ЗВО, студенти, підприємництво, бізнес, співпраця, інновації.

В статье рассмотрены особенности реализации стартапов в учреждениях высшего образования. Выделены признаки, по которым стартап признается студенческим. Предоставлено сравнение реализации стартапов в открытой среде и при поддержке УВО в Украине. Обосновано содействие развитию стартапов в учреждениях высшего образования через поправки, которые были внесены в Закон Украины «О высшем образовании». Рассмотрены академические бизнес-инкубаторы студенческих стартапов, которые функционируют в Украине: их основные преимущества и недостатки. Определены ключевые проблемы, препятствующие реализации стартапов в отечественных учреждениях высшего образования, их влияние на ожидания и возможности всех заинтересованных сторон. Представлены мероприятия, которые при правильном их применении могут стимулировать реализацию стартапов в УВО. Исследованы причины, по которым университетские стартапы будут рассматриваться как эффективный механизм передачи знаний от университетов обществу.

**Ключевые слова:** стартап, УВО, студенты, предпринимательство, бизнес, сотрудничество, инновации.

In this article the features of realization of startups at universities. The present study analyzes signs that determine the student startup (startup created by students, scientists, researchers). This study seeks to understand differences in the implementation of startups in the open environment and with the support of universities in Ukraine. In this connection particular importance should be attached to institutions of higher education. The article considers law of Ukraine «On Higher Education» and its impact on the student startup movement. The data clarify the relationship between student, university, business and government in the startup movement. The present study analyzes academic business incubators for student startups: their main advantages and disadvantages. In the outcome, the author's analysis generally rejects the recent interpretations of obstacles to creating a student startup. The key problems that hinder the implementation of startups in domestic higher education institutions, their impact on the expectations and capabilities of all parties involved are outlined. However, startups suffer from various failures: denial of funding (about a third of startups from Western Europe do not exist for more than a year); insufficient motivation; lack of support, etc. In the outcome, the author's analysis generally rejects the recent interpretations of measures to stimulate startups in universities. In general, this research shows the influence of the university on the creation of a startup. The emphasis has been

placed on the reasons for which university startups will be considered as an effective mechanism for the transfer of knowledge from universities to society are investigated. With one exception, the experimental data confirm employment growth and innovation through student startups. Moreover, student startups be efficient for solving a number of various problems, such as: scientific and technological progress, economic growth, increasing labor efficiency. On this account, this study confirm the need to implement student startups in Ukrainian universities.

**Key words:** startup, university, student, entrepreneurship, business, cooperation, innovation.

**Постановка проблеми.** Сьогодні основна мета діяльності університетів дещо змінилася. На перший план виходить створення середовища, де студентів заохочують шукати та використовувати можливості, досліджувати нові ідеї, ризикувати та формувати нову епоху дослідників і новаторів.

Проте є декілька перешкод, що супроводжують подібну співпрацю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед науковців, чії праці віддзеркалюють стан сучасної науки з дослідження реалізації стартапів у ЗВО, слід відзначити таких, як С. Бланк, І.В. Литвин, В.С. Шовкалюк та інші.

**Мета дослідження** має відповісти на два питання. По-перше, які відмінності реалізації стартапів у відкритому середовищі та під час співпраці із ЗВО. По-друге, з якими основними проблемами пов'язаний процес створення стартапу у ЗВО в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стимулювання виникнення та зростання стартапів серед молоді стало центральною частиною західноєвропейської політики щодо економічного зростання. Хоча ці стартапи становлять лише невелику частину усього малого бізнесу, науковці вважають їх важливими рушійними силами, що сприяють зростанню зайнятості та інновації у державі.

Однак стартапи страждають від різних невдач, таких як: відмова у фінансуванні (приблизно третина стартапів із Західної Європи не існує більше року); недостатня мотивація; відсутність підтримки тощо [8, с. 72].

Щоб компенсувати ризики, пов'язані зі стартапами, європейські уряди все більше підтримують їх через інкубатори – організації, які надають стартапам широкий спектр послуг та ресурсів, необхідних для виживання та розвитку [4, с. 108].

Так, американська Silicon Valley, де нині зосереджено велике число високотехнологічних компаній, виникла на базі Stanford University [8, с. 74]. У шведському технопарку Ideon Science Park було створено 10 тис. робочих місць у наукомістких галузях економіки завдяки переорієнтації Lund University на потреби ринку [6, с. 800]. В Японії на університети припадає близько 20% загальнонаціональних витрат на НДДКР, з яких більше 90% йде на фундаментальні і прикладні дослідження у

галузі природничих наук. Також Міністерством освіти Японії була сформульована стратегія управління національними університетами, в якій наголос робився на «максимізації науково-дослідних функцій університетів» [5].

Розвинуті країни, розуміючи потенціал стартапів за підтримки ЗВО, сприяють їх популяризації [3]. У зв'язку з цим університети мають офіційну систему для затвердження або сертифікації стартап-підприємств, що виникли в навчальному закладі, в українських ЗВО такої системи немає. Отже, вітчизняні ЗВО не мають офіційного визначення, які підприємства є студентськими стартапами. Вважаємо, що студентським стартапом є:

– нове підприємство, яке було створене студентами під час навчання у ЗВО (допомога навчального закладу, співпраця з викладачами є ключовою умовою цієї характеристики);

– підприємство, яке було засноване колишніми студентами чи дослідниками, які брали участь у програмі навчання підприємництва, офіційно організованій та керованій ЗВО (це підприємство залучене підтримкою на всіх чи окремих стадіях реалізації стартапу);

– підприємство, що використовувало заклади інкубації, якими керує ЗВО;

– підприємство, що було засноване на основі патентів та/або авторських прав на програмне забезпечення, юридично переданих від ЗВО до господарюючого суб'єкта;

– підприємство, що зародилося на основі технологій, переданих від ЗВО до компанії у формі ноу-хау та/або комерційної таємниці;

– підприємство, яке було створене за участі професорсько-викладацького складу ЗВО, іноді у формі членства в Раді директорів компанії, але частіше як наукового керівника.

Отже, підтримка ЗВО під час реалізації стартапів є ключовою ознакою студентського стартапу та полягає у таких основних діях [4, с. 110]:

– створенню стартап-команд активно сприяють працівники університету;

– доступ до приватного фінансування полегшується через мережу та спеціальні заходи, які проводяться ЗВО;

– протекція підприємництва в університетах полягає у наявності тісних стосунків викладачів із фірмами та випускниками ЗВО, де створюють та підтримують стартап-проекти.



Проведемо порівняння реалізації стартапів у відкритому середовищі та за підтримки ЗВО в Україні (табл. 1).

Фундаментальне значення для реалізації стартапу у ЗВО мало внесення поправки до закону України «Про вищу освіту» [2].

Відповідно до цього закону, місія вищих навчальних закладів усіх форм власності України включає в себе не тільки проведення наукової, науково-технічної, інноваційної та/або методичної діяльності, а й сприяння суспільному розвитку шляхом надання результатів своїх наукових пошуків на основі співпраці бізнесу, академічних кіл та уряду.

В Україні співпраця між студентськими стартап-проектами та ЗВО відбувається на основі

таких академічних бізнес-інкубаторів (табл. 2) [1; 9; 10].

Незважаючи на великі державні гранти, більшість ЗВО все ще не впевнені щодо побудови екосистеми для розвитку підприємництва. Виділимо основні проблеми реалізації стартапів у ЗВО.

1) Сприйняття стартапу лише як наукового дослідження. Університетські дослідження можуть бути надзвичайно цінними, але лише за умови, що вони доступні як продукт або послуга в реальному світі. Важливо оцінити стартап з погляду суспільного блага чи соціальних змін, які він може запропонувати, а також можливих витрат, які необхідні для його реалізації.

Таблиця 1

### Порівняння реалізації стартапів у відкритому середовищі та за підтримки ЗВО в Україні

Стартап у відкритому середовищі	Критерій порівняння	Підтримка стартапу ЗВО
Акселератор (IoT Hub, Sector X, iDealMachine), бізнес-інкубатор (iHub, «eб Бізнес-інкубатор»), компанії-інвестори, корпоративні інвестори (WannaBiz, Startup Depot Lviv, 1991 Open Data Incubator) бізнес-янгели (iClub, UAngels, Investment Mosaic, Startup.ua), краудфандинг (ArtistShare, IndieGogo, Joby, RocketHub), інноваційний парк («Промприлад. Реновація») [3]	Організації, що займаються підтримкою молодого бізнесу (в т.ч. фінансуванням)	Академічний інкубатор (Sikorsky Challenge при Київському політехнічному інституті імені Ігоря Сікорського, Tech StartUp School при Національному університеті «Львівська політехніка», Мережа академічних інкубаторів YEP)
Згідно з ПКУ	Податкове навантаження	Допоки знаходиться в інкубаторі ЗВО, звільняється від оподаткування (zareєструвавши підприємство, податки сплачують відповідно до ПКУ)
Кофаундери, винахідники, інноватори	Команда	Вчені, аспіранти, студенти, винахідники
Інвестори, зацікавлені сторони	Суб'єкти, що надають підтримку	Викладачі, ментори, представники бізнесу, громадські організації
У разі отримання гранту – до 24 місяців	Період реалізації	Протягом навчання у ЗВО
18–80 років *(у 80 років Девід Гілмор започаткував свій стартап-проект)	Вікова характеристика учасників	18–25 років

Таблиця 2

### Академічні бізнес-інкубатори студентських стартапів в Україні

Назва організації	Цільова група	Недоліки підтримки стартап-проектів
Sikorsky Challenge при Київському політехнічному інституті імені Ігоря Сікорського [9]	Студенти, аспіранти, творчі молоді люди, що прагнуть творити майбутнє	Надають підтримку проектам, які створили випускники стартап-школи Sikorsky Challenge
Tech StartUp School при Національному університеті «Львівська політехніка» [10]	Студенти та молоді науковці українських ЗВО	Здебільшого орієнтовані на підтримку технічних проектів
Мережа академічних інкубаторів YEP [1]	Студенти усіх вітчизняних ЗВО	Не набуло широкого поширення (тільки 10 ЗВО України розвивають співпрацю з цією мережею)

У країнах Європи студентські стартапи впливають на ключові показники ефективності діяльності університетів та економіки країн [7, с. 54]. В Україні прикладом, що позитивно впливає на імідж ЗВО, є функціонування Tech StartUp School при Національному університеті «Львівська політехніка».

2) Неякісний механізм обміну знаннями. У світовій практиці компанії спонсорують дослідницькі модулі та працюють безпосередньо з науковцями. Це зручно для компаній, адже вони здійснюють аутсорсинг своїх НДДКР, економлять гроші та людські ресурси (не наймають у штат людей для здійснення такої діяльності; співпрацюють із науковцями, при цьому платять їм посередньо). Це приводить до передачі ідеї компаніям, при цьому не відбувається обмін практичними знаннями між університетами, бізнесом та студентами.

Іншими словами, нинішнє середовище більшості університетів не сприяє успішній реалізації студентських стартапів. Тут проблема не лише у ЗВО, а й у студентах, які недостатньо націлені на плідну співпрацю; у бізнес-партнерах, які задовольняють власні потреби і фінансують початківців, поки ті проводять потрібні їм дослідження та розробки.

3) Слабка мережа співпраці «університет – бізнес – студент – уряд». Не кожний вітчизняний підприємець вірить у те, що студент може запустити вигідний стартап. Те саме стосується ЗВО: програма передбачає лекційно-теоретичний матеріал; невелика частина дисциплін викладається на основі реального бізнесу. Так, є багато конкурсних програм для студентських бізнес-планів, проте вкрай рідко ідея переростає у прибутковий бізнес, який триває поза ЗВО. Отже, студентські стартапи часто мають

нульову інформацію з перших вуст про те, що означає заснувати компанію. У них нема до кого звернутися за практичною порадою. Прямий контакт із досвідченими підприємцями був би найкращою допомогою студентам та молодим дослідникам. Адже користь такого кураторства виходить далеко за типові семінари з написання бізнес-плану. Для зміцнення цих зв'язків студенти та молоді науковці повинні знати, що вони можуть покласти на університет та уряд під час взаємодії з бізнесом.

4) Неоднакові шанси на успіх. Неконкурентне мислення зачіпає не тільки університети, але й більшість великих організацій. Значна частка великих організацій зосереджується не на інноваціях, а на нарощенні прибутків. Студентські стартапи ж мають на меті зробити корисним свій продукт. Проте вони не можуть конкурувати з тими гігантами, які освоїли ринки. А про чесну конкуренцію не може йтися. Це суперечить сучасній моделі економіки України. За сучасних умов ЗВО не можуть навчити конкурувати на ринку, що формує ще одну проблему на шляху запуску студентських стартапів.

5) Застосування універсального підходу для запуску успішних стартапів. Їхні технології, продукти та бізнес-моделі – все унікальне, навіть особистості і темпераменти їх засновників різноманітні. І це добре, інакше підприємництво перестане бути інноваційним. Для студентських стартапів важливою є свобода експериментувати. ЗВО намагаються сприяти створенню підприємницької атмосфери у процесі навчання. Проте це важче зробити, ніж здається. Єдине, що може зробити науковий керівник для студента – навчити сприймати невдачі, адже вони неминучі; завдяки їм можна знайти свій шлях.



Формування можливості для участі студентів у конкурсах соціального підприємництва. Завдяки такому кроку ЗВО укріплятимуть та розширюватимуть зв'язки із бізнесом, сприятимуть набуттю студентами досвіду управління окремими процесами.

Налагодження мережі співпраці: студенти – бізнес – уряд. Університети можуть створити величезні переваги для стартапів своїх студентів, використовуючи потреби зацікавлених сторін та пропозиції.

Створення платформи для реалізації стартапу у ЗВО. У контексті підтримки стартапів університетами це означає більше грантів, більше конкурсів за фінансової підтримки бізнесу.

Рис. 1. Реалізація стартапів у ЗВО



Проблемою також є те, що немає чітких інструкцій щодо трансформації результатів досліджень (в тому числі фундаментальних), що проводяться в самих університетах, у реальну економіку.

6) Відсутність мотивації. Статистика свідчить, що більшість студентських стартапів провалюються. На жаль, наслідком цього є не лише брак фінансування стартапів [7, с. 55]. Студентам та молодим науковцям не вистачає мотивації, щоби зробити власні стартапи успішними. Запуск стартапу та навчання в університеті – це різні речі. Підприємці та працівники мають абсолютно різні мотивації та очікування. Так само і студенти мають сприймати стартап як виклик, бажання реалізації, адже підприємництво – це нааперед мислення.

7) Невизначеність у набутті прав інтелектуальної власності. Кожен студент повинен розуміти політику інтелектуальної власності ЗВО, де він навчається. Стартапер має знати свої права та обов'язки: на відміну від викладачів та аспірантів, договірні відносини яких із установою зазвичай досить формалізовані, магістранти та бакалавранти не вважаються працевлаштованими у своєму університеті у традиційному розумінні. Незрозумілим залишається суб'єкт, за яким залишається право набувати інтелектуальну власність або інші права (авторські, винаходу тощо) під час реалізації стартапу за під-

тримки ЗВО. Нині в українських закладах ЗВО бракує єдиної думки щодо того, як керувати інтелектуальною власністю, створеною студентами, що створює вагомі проблеми на шляху реалізації стартапів у ЗВО.

ЗВО не повинні бути частиною вищеописаних проблем. Адже вони можуть зробити процес реалізації стартапів більш практичним, поєднуючи традиційні економічні та ділові догми з реальним досвідом та викликами, що допоможе краще підготувати студентів до робочого світу (рис. 1).

**Висновки з проведеного дослідження.** У роботі було виділено ознаки, відповідно до яких стартап визнається студентським. Це дало змогу зробити порівняння реалізації стартапів у відкритому середовищі та за підтримки ЗВО в Україні, а також виявити ключові проблеми, що перешкоджають реалізації стартапів у вітчизняних закладах вищої освіти.

Наведені заходи, що сприятимуть реалізації стартапів у ЗВО. Такі починання є вкрай важливими для регіональних економік країни, де завдяки студентським стартапам будуть з'являтися нові робочі місця для людей із вищою освітою.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на визначення ефективних методів менеджменту ЗВО щодо розвитку стартапів.

#### Список використаних джерел:

1. Мережа академічних інкубаторів YEP. URL: <http://www.yepworld.org/ua> (дата звернення: 26.05.2020).
2. Про вищу освіту: Закон України від 18.03.2020 року № 463-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 20.05.2020).
3. Шовкалюк В.С. Наукові парки в Україні: стан, проблеми, рішення. Матеріали науково-практичного круглого столу «Проблеми та перспективи розвитку наукових парків України». Київ. 2017. № 3. С. 32–35. URL: <https://scf.knu.ua/ua/holovni-novyny/problemy-ta-perspektyvy-rozvytku-naukovy-parkiv-ukrainy> (дата звернення: 20.05.2020).
4. Blank S., Dorf B. The startup owner's manual : The step-by-step guide for building a great company. Pescadero, CA : K & S Ranch, 2012. 571 p.
5. Higher Education in Japan. URL: [http://www.mext.go.jp/en/policy/education/highered/title03/detail03/\\_icsFiles/afieldfile/2012/06/19/1302653\\_1.pdf](http://www.mext.go.jp/en/policy/education/highered/title03/detail03/_icsFiles/afieldfile/2012/06/19/1302653_1.pdf) (дата звернення: 20.05.2020).
6. Lytvyn I.V., Melnyk A.V. Innovative ecosystems formation for the startups development on the example of Sweden higher educational institutions. *Young Scientist*. 2018. № 4 (56). Pp. 799-805 (дата звернення: 22.05.2020).
7. Stagars M. University Startups and Spin-Offs: Guide for Entrepreneurs in Academia. 2015. 235 p.
8. Ries E. The lean startup : How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. New York, NY : Crown Business, 2011. 296 p.
9. Sikorsky Challenge при Київському політехнічному інституті імені Ігоря Сікорського. URL: <https://kpi.ua/ru/sikorsky-challenge> (дата звернення: 26.05.2020).
10. Tech StartUp School при Національному університеті «Львівська політехніка». URL: <https://lpnu.ua/tsus> (дата звернення: 25.05.2020).

**References:**

1. Merezha akademichnykh inkubatoriv YEP [Network of academic business-incubators YEP]. URL: <http://www.yepworld.org/ua> (accessed: 26.05.2020).
2. Pro vyshchu osvitu [The Commercial Code of Ukraine] Law of Ukraine of 18.03.2020 No 463-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (accessed: 20.05.2020).
3. Shovkalyuk V.S. (2017). Naukovi parky v Ukrayini: stan, problemy, rishennya [Science parks in Ukraine: state, problems, solutions]. Materials of the scientific and practical round table «Problems and prospects for the development of science parks in Ukraine», vol. 3. Pp. 32–35. URL: <https://scf.knu.ua/ua/holovni-novyny/problemy-ta-perspektyvy-rozvytku-naukovykh-parkiv-ukrainy> (accessed: 20.05.2020).
4. Blank S., Dorf B. (2012). The startup owner's manual : The step-by-step guide for building a great company. Pescadero, CA : K & S Ranch, 2012. 571 p.
5. Higher Education in Japan. URL: [http://www.mext.go.jp/en/policy/education/highered/title03/detail03/\\_icsFiles/afieldfile/2012/06/19/130253\\_1.pdf](http://www.mext.go.jp/en/policy/education/highered/title03/detail03/_icsFiles/afieldfile/2012/06/19/130253_1.pdf) (accessed: 20.05.2020).
6. Lytvyn I.V., Melnyk A.V. (2018). Innovative ecosystems formation for the startups development on the example of Sweden higher educational institutions. *Young Scientist*, vol. 4 (56). Pp. 799–805 (accessed: 22.05.2020).
7. Stagars M. (2015). University Startups and Spin-Offs: Guide for Entrepreneurs in Academia. 235 p.
8. Ries E. (2011). The lean startup : How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. New York, NY : Crown Business. 296 p.
9. Sikorsky Challenge pry Kyivskomu politekhnichnomu instytutu imeni Ihorya Sikors'koho [Sikorsky Challenge at the Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute]. URL: <https://kpi.ua/ru/sikorsky-challenge> (accessed: 26.05.2020).
10. Tech StartUp School pry Natsional'nomu universyteti «L'vivs'ka politekhnika» [Tech StartUp School at the Lviv Polytechnic National University]. URL: <https://lpnu.ua/tsus> (accessed: 25.05.2020).

УДК 332.122: 338.47

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-22>**Позняк О.В.**кандидат економічних наук, доцент  
Національного авіаційного університету**Галузинець Я.С.**студентка  
Національного авіаційного університету**Pozniak Oksana, Haluzynets Yana**

National Aviation University

## ОРГАНІЗАЦІЯ ЛАНЦЮГА ПОСТАЧАННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ТОВАРІВ МОРСЬКИМ ТРАНСПОРТОМ

### ORGANIZATION OF THE SUPPLY CHAIN OF EXPORT AND IMPORT GOODS BY MARINE TRANSPORT

У статті запропоновано підхід до організації ланцюга поставок експортно-імпорتنих товарів з використанням морського транспорту. Обґрунтовано доцільність використання морського транспорту з урахуванням зростаючого попиту на товари з Китаю та зростання e-commerce. Розроблено детальний процес організації перевезення морським транспортом, визначено роль кожного суб'єкта в ланцюгу поставок. Деталізація процесу організації перевезень морським транспортом дає можливість документальної формалізації транспортного процесу й виявлення основних обов'язків оператора ринку логістичних послуг під час управління ланцюгами поставок. З урахуванням сучасних тенденцій на ринку логістичних послуг запропоновано інтегрування структурних підрозділів у єдину систему, пов'язаних з виконанням замовлення на різних стадіях, доставкою, експортом та імпортом товару, що дасть змогу забезпечити синхронізацію окремих ланок ланцюга, оптимізувати час і витрати на поставку товарів.

**Ключові слова:** ланцюг поставок, оператор ринку логістичних послуг, експортно-імпорتنі операції, морський транспорт, Інкотермс.

В статье предложен подход к организации цепи поставок экспортно-импортных товаров с использованием морского транспорта. Обоснована целесообразность использования морского транспорта с учетом возрастающего спроса на товары с Китая и роста e-commerce. Разработан подробный процесс организации перевозки морским транспортом, определена роль каждого субъекта в цепи поставок. Детализация процесса организации перевозок морским транспортом дает возможность документальной формализации транспортного процесса и выявления основных обязанностей оператора рынка логистических услуг при управлении цепями поставок. С учетом современных тенденций на рынке логистических услуг предложено интегрирование структурных подразделений в единую систему, связанных с выполнением заказа на различных стадиях, доставкой, экспортом и импортом товара, что позволит обеспечить синхронизацию отдельных звеньев цепи, оптимизировать время и затраты на поставку товаров.

**Ключевые слова:** цепь поставок, оператор рынка логистических услуг, экспортно-импортные операции, морской транспорт, Инкотермс.

The article proposes an approach to organizing the supply chain of export-import goods using marine transport. The expediency of using sea transport is justified provided the growing demand for goods from China and the growth of e-commerce. The world division of labor provoked the transfer of most of the productions of the world's largest companies to Asian countries, such as China, Indonesia, and Malaysia. This, in turn, led to the phenomenon that for the production of these companies they buy components around the world and distribute the finished products worldwide. World trade, export-import operations require highly developed transport support. Among all the modes of transport, maritime transport has the greatest advantage, which takes into account the volume of goods transported, transportation costs, global scale and geography of delivery, etc. Based on the above, a detailed process for organizing sea transportation was developed, the role of each entity in the supply chain has been determined. Detailing the process of organizing shipping allows a logistics provider to standardize the workflow of the transportation process and to determine the main responsibilities of the logistics

market operator in supply chain management. The development of standards for the organization of maritime transport enables the logistics operator to formalize the routine techniques of the maritime transport department, schedule and calculate the time of each process, implement the process using the necessary incoming information, and transfer the information further to the next stage of the process of organizing transportation by sea. Typically, specialized companies are involved into organizing sea transportation, but given the current trends in the logistics services market, the most effective is to use a high-level logistics operator, such as a 3- and 4-PL provider in the supply chain. Acting as an integrator in the market, the logistics provider links export, and import of goods into a single system and monitors the execution of orders at different stages related to the delivery which allows the service provider to synchronize individual links in the chain and optimize the time and cost of delivery of goods.

**Key words:** supply chain, logistics provider, export-import operations, marine transport, Incoterms.

**Постановка проблеми.** Світовий поділ праці обумовив перенесення більшості виробництв найбільших глобальних компаній у країни Азії, такі як Китай, Індонезія та Малайзія. Це привело до того, що для виробництва ці компанії закуповують складові елементи й відправляють готові товари всім світом. Відповідно, глобальна світова торгівля, експортно-імпорتنі операції неможливі без транспортного забезпечення товаропотоку. Серед усіх видів транспорту найбільшу перевагу має морський транспорт з урахуванням обсягів перевезених вантажів, вартості доставки, глобальності та географії доставки тощо. Перевезення вантажів морським транспортом є специфічною транспортною послугою, організація й забезпечення якої мають бути формалізовані й стандартизовані всіма учасниками цього процесу для зменшення появи ризиків, неузгодженості та втрат, що приводить до збільшення витрат учасників ланцюга постачання та кінцевої ціни товару в експортно-імпорتنих операціях. Крім того, дорогі логістичні ланцюги приводять до зниження доходів виробників-експортерів, а будь-яке зниження експорту вкрай негативно позначається на економіці та ВВП країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми організації доставки вантажів морським транспортом широко досліджені, науковці розглядають їх з різних боків. Одні розглядають цю тематику наскрізь забезпечення взаємодії між учасниками процесу морських перевезень [6; 8; 9; 13]. Інші висвітлюють проблеми ціноутворення на послуги морських портів та забезпечення портової інфраструктури [3–5]. Формуванню стратегії взаємодії транспорту в ланцюгах постачання під час здійснення мультимодальних перевезень присвячені такі наукові праці та проекти [2; 10–12]. Проблеми управління ризиками в експортно-імпорتنій діяльності розглядають науковці [1; 7]. Незважаючи на достатнє вивчення теми, розглянуті наукові праці не охоплюють питання організації ланцюга постачання щодо логістичного провайдера для клієнта, що займається експортно-імпортною діяльністю.

**Метою дослідження** є формалізація процесу організації ланцюга постачання експортно-імпорتنих товарів за участю морського транспорту логістичним провайдером.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ланцюг постачання експортно-імпорتنих товарів – це послідовність взаємодії господарюючих суб'єктів у ланцюгу постачання, ускладнена проходженням через чітко встановлені режими експортно-імпорتنих процедур відповідно до міжнародних правил, зовнішньоторговельного, митного й валютного законодавства країни експортера або імпортера.

У міжнародній комерційній практиці використовують два основні методи здійснення експортно-імпорتنих операцій [12].

Прямий метод ("direct"), або прямі продажі, передбачає встановлення прямих зв'язків між виробником (постачальником) і кінцевим споживачем, тобто поставку товарів безпосередньому кінцевому споживачу та закупівлю товарів безпосередньо у виробника на підставі договору купівлі-продажу.

Непрямий, або посередницький ("agency"), метод передбачає купівлю та продаж товарів через торгово-посередницьку ланку на підставі висновку спеціального договору, а саме агентської, комісійної або іншої угоди з торговим посередником, в якій передбачається виконання останнім певних обов'язків, пов'язаних з реалізацією товару продавця, за агентську, комісійну або іншу винагороду.

Чим складніше ланцюги постачання, які навіть можуть утворювати логістичні мережі, тим більше суб'єктів залучено в товаропотоки, тому виникає необхідність в інтеграторі, тобто координаторі логістичних процесів, економічних потоків та економічних суб'єктів.

Роль інтегратора всіх означених та інших суб'єктів ланцюга постачання виконує логістичний оператор. Він стає «єдиним вікном» для клієнта, який займається експортно-імпортною діяльністю та інтегрованим посередником між усіма іншими суб'єктами ланцюга постачання, особливо тоді, коли кількість суб'єктів збільшується за рахунок

морських ліній, фрахтових менеджерів, митних брокерів тощо.

В ролі інтегратора зазвичай виступають 3- та 4PL-провайдери, або спеціалізовані транспортно-експедиторські компанії, основним напрямом діяльності яких є організація мультимодальних перевезень за участю морського транспорту.

Формування ланцюга постачання експортно-імпорتنних товарів складається з декількох етапів. Перший етап стосується встановлення ділових контактів (оферта, акцепт, питання тощо). Як правило, експортер пропонує й рекламує свої товари на торгово-промислових виставках або шляхом поширення своїх каталогів, і/або через Інтернет. Після цього він отримує запит від імпортера з проханням зазначити ціну на певну кількість товарів конкретного якості. Запит імпортера, як правило, приходить на бланку, який іменується RFQ ("request for quote") або RFP ("request for proposal").

Роль логістичного інтегратора на цьому етапі полягає в логістичному супроводі участі експортера в торгово-промислових виставках, деякі логістичні компанії навіть пропонують клієнтам допомогу у виготовленні каталогів, буклетів.

З огляду на збільшення попиту щодо доставки товарів з Китаю деякі логістичні оператори почали пропонувати клієнтам послугу «персоніфікований ланцюг постачання під ключ». Специфіка цієї послуги полягає в тому, що логістичний оператор бере на себе пошук та вибір постачальника, відповідно до потреб клієнта, в Китаї та організовує ланцюг постачання, яких врахує специфіку доставки замовлення, з огляду на час на виробничий процес.

Для того щоби налагодити прямі поставки товару з Китаю, необхідно пройти кілька взаємопов'язаних етапів з пошуку та вибору товару, здійснення закупівлі, планування доставки товару замовнику, оплати товару та його доставки, нарешті, своєчасної доставки замовлення на адресу отримувача. Прогнозована ціна послуги формується, відповідно, з витрат на послуги персоналу, який буде задіяний у процесі надання послуги, послуг компаній-партнерів, зокрема морських ліній. Середній термін доставки вантажів з Китаю, включаючи митне оформлення в українських портах, становить 50 днів.

Другий етап пов'язаний з оформленням замовлення покупця з визначенням таких стадій:

- письмова вказівка покупця на поставку товару;
- встановлення графіка поставок;
- визначення стартової ціни;
- прийняття замовлення.

Основним документом, за допомогою якого оформляється угода, є міжнародний контракт купівлі-продажу товарів. У ньому обумовлюються зміст договірних умов, порядок їх виконання й відповідальність сторін. До основних елементів контракту належать преамбула (вступна частина), предмет контракту, обсяг поставок, ціна, умови платежу, якість товару, терміни поставки, базисні умови поставки, порядок здачі-приймання товару, умови про гарантії та санкції, арбітраж, форс-мажорні обставини (обставини непереборної сили, які можуть перешкодити виконанню угоди), транспортні умови.

Роль логістичного оператора на цьому етапі полягає в консультуванні клієнта щодо необ-

Таблиця 1

## Інформація для розрахунку базових умов експортно-імпоротної угоди

Тема листа (запит, назва клієнта, умови поставки і маршрут)	
<i>FCL</i>	<i>LCL</i>
1) Умови поставки (Incoterms 2020); 2) країна, порт відправки – порт прибуття; 3) адреса завантаження (умови EXW); 4) тип контейнера; 5) морська лінія (якщо необхідно, умови CIF, CFR); 6) вага вантажу (брутто); 7) найменування товару; 8) клас небезпеки (ADR) + копія MSDS; 9) місце митного оформлення; 10) місце доставки; 11) температурний режим вантажу; 12) необхідний транзитний час; 13) регулярність та обсяг поставок клієнта за міс./рік (бажано); 14) необхідність страхування; 15) ідея ціни (за можливості); 16) інші необхідні відомості.	1) Умови поставки (Incoterms 2020); 2) країна, порт відправки – порт прибуття; 3) розміри палет/коробок, їх вага (брутто) й кількість; 4) найменування товару; 5) клас небезпеки (ADR) + копія MSDS; 6) місце митного оформлення; 7) місце вивантаження; 8) необхідний транзитний час; 9) температурний режим вантажу; 10) регулярність та обсяг поставок клієнта за міс./рік (бажано); 11) необхідність страхування; 12) ідея ціни (за можливості); 13) інші необхідні відомості.

хідної інформації для визначення базових умов поставки відповідно до Інкотермс 2020.

Третій етап вимагає забезпечення доставки й розрахунків, зокрема:

- визначення контрактної ціни;
- визначення базисних умов поставки;
- узгодження умов і засобів розрахунків.

Роль логістичного оператора на цьому етапі полягає в організації ланцюга постачання експортно-імпорتنних товарів з використанням морського транспорту. На цьому етапі логістичний оператор співпрацює зі фрахтовими менеджерами, агентами, менеджерами-експедиторами транспортних компаній. Найм та оплата (фрахтування) транспортного засобу здійснюються різними способами з огляду на умови світового ринку морських, залізничних, автомобільних та інших видів перевезень. Для організації морського перевезення логістичний оператор відправляє запит фрахтовому менеджеру щодо отримання інформації для розрахунку базових умов експортно-імпоротної угоди (табл. 1).

Для забезпечення доставки вантажу до морського судна логістичний оператор попередньо узгоджує інформацію з транспортної компанії, яка буде займатись доставкою лише автомобільним, автомобільним та залізничним транспортом (для виконання контрейлерних перевезень) (табл. 2).

Для виконання замовлення клієнта логістичний оператор має організувати транспортування як у країні-імпортері (експортері), так і в країні, що є пунктом призначення.

Взаємодія логістичного оператора з менеджерами-експедиторами приводить до формування комерційної пропозиції для клієнта (табл. 3).

Четвертий етап визначається виконанням логістичним оператором організованого ланцюга постачання й включає такі підетапи:

- підготовка товару до відвантаження (упакування, маркування тощо);
- транспортування та постачання в пункт призначення;
- страхування вантажу;
- здійснення митних обов'язкових операцій;
- виставлення рахунку.

На цьому етапі логістичний оператор взаємодіє з посередником в країні експортера (імпортера) щодо підготовки вантажу до відвантаження; фрахтовим менеджером щодо оформлення коносаменту, інформування клієнта стосовно дати завантаження в контейнер, орієнтованого часу відправлення судна та приходу в пункт призначення, виставлення рахунку за послуги перевезення, завантажувально-розвантажувальні роботи, а також за за "demurrage" та "detention" за необхідності. Відбувається взаємодія з менеджером-експе-

Таблиця 2

#### Форма запиту до менеджера-експедитора транспортної компанії

Тема листа (запит, автодоставка, FCL/LCL, маршрут)	
FCL	LCL
1) Маршрут; 2) тип контейнера; 3) кількість контейнерів; 4) вага вантажу брутто; 5) найменування товару; 6) клас небезпеки (ADR 3) + копія MSDS; 7) температурний режим вантажу; 8) регулярність поставок клієнта (якщо це має значення); 9) передбачувана дата прибуття в порт; 10) ідея ціни (за можливості).	1) Маршрут; 2) вага вантажу; 3) обсяг; 4) кількість місць, розміри; 5) найменування товару; 6) клас небезпеки (ADR 3) + копія MSDS; 7) регулярність поставок клієнта (якщо це має значення); 8) передбачувана дата прибуття в порт; 9) ідея ціни (за можливості).

Таблиця 3

#### Форма комерційної пропозиції для клієнта

FCL	LCL
1) Локальні витрати (EXW, FCA); 2) морська лінія; 3) транзитний час; 4) морський фрахт (ставка дійсна до); 5) вантажно-розвантажувальні роботи; 6) експедиція; 7) автодоставка; 8) дата судовиходу (якщо можливо); 9) вільні дні від демереджа; 10) всього.	1) Локальні витрати (EXW, FCA); 2) морський фрахт (ставка дійсна до); 3) локальні витрати в транзитній країні (якщо така існує); 4) автодоставка; 5) вільні дні від зберігання на складі; 6) всього.



дитором транспортної компанії щодо доставки вантажу до порту-завантаження в країні експортера (імпортера) та з порту-призначення до клієнта. За необхідності логістичний оператор може співпрацювати з брокером щодо митного очищення вантажу.

Найбільше операційних ризиків може виникнути протягом останнього етапу виконання організованого ланцюга постачання мультимодальної доставки експортно-імпортних товарів. Застосування інструментарію управління ризиками логістичного оператора під час здійснення експортних операцій [6] дає можливість нівелювання негативних наслідків їх настання та настання втрат від операційної діяльності.

Запропонована формалізація процесу організації ланцюга постачання експортно-імпортних товарів морським транспортом характеризується стандартами документів-запитів, які використовуються для взаємодії з основними учасниками процесу мультимодального перевезення й визначає роль логістичного оператора на кожному етапі ланцюга постачання.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведене дослідження розширює тематику

попереднього дослідження одного з авторів [7] і визначає специфіку операційної діяльності логістичного оператора в обслуговуванні клієнтів, які замовляють послугу доставки експортно-імпортного вантажу морським транспортом. Формалізація процесу організації ланцюга постачання експортно-імпортних товарів морським транспортом не дає можливості уникнути всіх ризиків, але дає змогу розробити стандарти процедур взаємодії з усіма суб'єктами ринку, що приведе до збільшення керованості системи управління, зменшення можливих втрат та підвищення клієнтоорієнтованості логістичного оператора. Інтегрування взаємодії з усіма суб'єктами ланцюга постачання експортно-імпортних товарів, пов'язаних з виконанням замовлення на різних стадіях, доставкою, експортом та імпортом товару, в єдиному функціоналі логістичного оператора дасть змогу забезпечити синхронізацію окремих ланок ланцюга постачання, оптимізувати час і витрати товаропотоку. Це приведе до зниження сукупної вартості ланцюга постачання й позитивно відобразиться на кінцевій ціні експортного (імпортного) товару.

#### Список використаних джерел:

1. Кривов'язюк І.В., Смерічевський С.Ф., Кулик Ю.М. Ризик-менеджмент логістичної системи машинобудівних підприємств : монографія. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2018. 200 с.
2. Кухарчик О.Г. Ринок мультимодальних перевезень регіону та стратегія його розвитку : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» ; Міжнародний університет бізнесу і прав. Херсон, 2019. 213 с.
3. Лейнг Е., Ів'євський О. Що не так з портовими зборами в Україні і як зробити їх конкурентними. Київ, 2017. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/09/6/628700> (дата звернення: 16.06.2020).
4. Липинська О.А. Теоретичні основи ціноутворення на логістичні послуги морського порту. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 6 (16). С. 41–49.
5. Онешко С.В. Напрямки удосконалення системи формування портових зборів в портах України. *Молодий вчений*. 2018. № 4 (56). С. 824–830.
6. Петренко О.І. Проблеми розвитку мультимодальних перевезень в Україні та шляхи їх розв'язання. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5582> (дата звернення: 12.06.2020).
7. Позняк О.В. Управління ризиками логістичного оператора при здійсненні експортних операцій. *Економічний аналіз*. 2019. Т. 29. № 2. С. 80–86.
8. Политаева Е.В. Применение морского транспорта в организации цепей поставок (на примере Приморского края). *Молодой ученый*. 2017. № 17 (151). С. 375–378.
9. Пономарев Н.Е. Морская логистика и особенности морских перевозок. *Молодой ученый*. 2016. № 1 (105). С. 464–466.
10. Стратегія розвитку транспортної галузі України в умовах карантину: залізниця, порти та автотранспорт. Київ, 2020. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/720-strategiya-rozvitku-transportnoyi-galuzi-ukrayini-v-umovah-karantinu-zalznitsya-porti-ta-avtotransport> (дата звернення: 11.06.2020).
11. Стратегія розвитку морських портів України на період до 2038 року (проект). Київ, 2016. URL: <https://mtu.gov.ua> (дата звернення: 11.06.2020).
12. Соколова О.Є. Концептуальні засади формування мультимодальної системи перевезення вантажів. *Наукоємні технології*. 2014. № 1. С. 114–118.
13. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навчальний посібник для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2017. 137 с.

## References:

1. Kryvov'yazyuk I.V., Smerichevs'kyi S.F., Kulyk Yu.M. (2018) Ryzyk-menedzhment lohistychnoyi systemy mashynobudivnykh pidpryyemstv: [Risk management of the logistics system of engineering enterprises]. Kyiv : Vydavnychyy dim "Kondor" (in Ukraine).
2. Kukharchyk O.H. (2019) Rynok multimodalnykh perevezen rehionu ta stratehiia yoho rozvytku. Dysertatsiia na zdobuttia naukovooho stupenia kandydata ekonomichnykh nauk za spetsialnistiu 08.00.05 – Rozvytok produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika. [The region's multimodal transportation market and its development strategy. The dissertation on competition of a scientific degree of the candidate of economic sciences on a specialty 08.00.05 – Development of productive forces and regional economy // International university of business and the rights.]. (PhD Thesis), International University of Business and Law.
3. Leinh E., Ivievskiy O. (2017) Shcho ne tak z portovymy zboramy v ukraini i yak zrobyty yikh konkurentnymy [What is wrong with port dues in Ukraine and how to make them competitive]. *Ekonomichna Pravda* [Economic Truth] (electronic journal). Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/09/6/628700> (accessed: 16.06.2020).
4. Lypynska O.A. (2014) Teoretychni Osnovy Tsinoutvorennia Na Lohistychni Posluhy Morskoho Portu [Theoretical bases of pricing for seaport logistics services]. *Economy: the realities of time*, 6 (16), pp. 41–49.
5. Oneshko S.V., Kravchenko Yu.V. (2018) Napriamky udoskonalennia systemy formuvannia portovykh zboriv v portakh ukrainy [Directions for improving the system of formation of port dues in the ports of Ukraine]. *Molodyi vchenyi*, no. 4, vol. 56, pp. 824–830.
6. Petrenko O.I., Derepovska T.V. (2017) Problemy rozvytku multimodalnykh perevezen v ukraini ta shliakhy yikh rozviazannia [Problems of development of multimodal transportations in Ukraine and ways of their solution] (Electronic journal). *Efektivna ekonomika*, vol. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5582> (accessed: 12.06.2020).
7. Pozniak O.V. (2019) Upravlinnia ryzykamy logistychnoho operatora pry zdiisnenni eksportnykh operatsii [Risk management of the logistics operator in the implementation of export operations]. *Ekonomichnyi analis*, no. 29, vol. 2, pp. 80–86.
8. Polytaeva E.V. (2017) Prymenenye Morskoho Transporta V Orhanyzatsyy Tsepei Postavok (Na Prymere Prymorskoho Kraia) [The use of maritime transport in the organization of supply chains (on the example of the Primorye Territory)]. *Young scientist*, no. 17, vol. 151, pp. 375–378.
9. Ponomarjov N.E. (2016) Morskaia Lohistyka Y Osobennosty Morskykh Perevozok [Maritime logistics and features of sea transportation]. *Young scientist*, 1 (105), pp. 464–466.
10. Stratehiia Rozvytku Transportnoi Haluzi Ukrainy V Umovakh Karantynu Zaliznytsia Porty Ta Avtotransport (2020) [Strategy for the development of the transport industry of Ukraine in quarantine: railways, ports and vehicles]. Available at: <https://agropolit.com/spetsproekty/720-strategiya-rozvitku-transportnoyi-galuzi-ukrayini-v-umovah-karantynu-zaliznytsya-porti-ta-avtotransport> (accessed: 11.06.2020).
11. Stratehiia Rozvytku Morskykh Portiv Ukrainy Na Period Do 2038 Roku (2016) [Strategy for the Development of Seaports of Ukraine for the Period Until 2038]. Available at: <https://mtu.gov.ua> (accessed: 11.06.2020).
12. Sokolova O.Ye. (2014) Kontseptualni zasady formuvannia multimodalnoi systemy perevezennia vantazhiv [Conceptual bases of formation of multimodal system of transportation of cargoes] *Science-intensive Technologies*, vol. 1, pp. 114–118.
13. Khrupovych S.Ye (2017) Zovnishnoekonomichna Diialnist Pidpryyemstva Navchalnyi Posibnyk Dlia Studentiv Usikh Form Navchannia Napriamu Pidhotovky 6.030504 "Ekonomika Pidpryyemstva" Spetsialnosti 076 "Pidpryyemnytstvo Torhivlia Ta Birzhova Diialnist" [Foreign economic activity of the enterprise : a textbook for students of all forms of education in the field of training 6.030504 "Economics of the enterprise", specialties: 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activities"]. Ternopil : Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy [in Ukraine].

**Пудичева Г.О.**кандидат економічних наук, докторант  
Одеського національного економічного університету**Pudycheva Halyna**

Odesa National Economic University

**ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ЕФЕКТИВНОСТІ****THE ECONOMIC ESSENCE AND CLASSIFICATION OF EFFICIENCY**

Метою статті є узагальнення теоретичних положень щодо співвідношення понять «ефективність» та «результативність», визначення економічної сутності ефективності та вдосконалення класифікації ефективності. У статті досліджено основні підходи до співвідношення понять «ефективність» та «результативність». Запропоновано визначати ефективність та результативність на основі ДСТУ ISO 9000:2015. Доведено, що не можна розглядати ефективність суб'єктів господарювання лише з точки зору економіки та оцінювати її виключно за допомогою фінансових показників. Проведено критичний аналіз наявних класифікацій ефективності. На основі узагальнення декількох підходів до класифікації ефективності запропоновано класифікацію ефективності, яка може бути застосована для аналізу економічних процесів та явищ. Кожен з видів ефективності може бути розкритий за допомогою певного набору показників.

**Ключові слова:** ефективність, результативність, ефект, результат, види ефективності, економічна ефективність.

Целью статьи является обобщение теоретических положений о соотношении понятий «эффективность» и «результативность», определение экономической сущности эффективности и совершенствование классификации эффективности. В статье исследованы основные подходы к соотношению понятий «эффективность» и «результативность». Предложено определять эффективность и результативность на основе ГОСТ ISO 9000:2015. Доказано, что нельзя рассматривать эффективность субъектов хозяйствования только с точки зрения экономики и оценивать ее исключительно с помощью финансовых показателей. Проведен критический анализ существующих классификаций эффективности. На основе обобщения нескольких подходов к классификации эффективности предложена классификация эффективности, которая может быть применена для анализа экономических процессов и явлений. Каждый из видов эффективности может быть раскрыт с помощью определенного набора показателей.

**Ключевые слова:** эффективность, результативность, эффект, результат, виды эффективности, экономическая эффективность.

The purpose of this article is to summarize theoretical statements on the relation between the concepts of "efficiency" and "effectiveness", to determine the economic nature of efficiency, as well as to improve the classification of efficiency. To achieve this goal the author uses the following methods: systematization, generalization, scientific abstraction, analysis and synthesis, dialectical method. The article explores the basic scientific approaches to the relation between the concepts of "efficiency" and "effectiveness". It is shown that one group of scientists equates these concepts and the other one separates them. It is proved that efficiency and effectiveness are determined by ratio indicators, while effect and result are absolute volumes. It is proposed to determine efficiency and effectiveness based on the definitions provided by State Standard of Ukraine ISO 9000:2015. The author substantiates that the efficiency is the degree of correspondence of certain effects to the quantities characterizing the volumes of resources, costs, revenues, etc., and the effectiveness is the degree of compliance of certain results with the set goals and planned tasks. It has been proved that economic performance of business entities cannot be considered and evaluated solely by financial indicators. A critical analysis of the efficiency classifications, proposed in the scientific literature, is conducted. Based on the generalization of several scientific approaches to the classification of efficiency, author proposes own classification of efficiency that can be used to analyze economic processes and phenomena. The attributes of given classification are: the character of effect, the place of the effect receiving, the degree of multiplication, the objective of identification etc. Each type of the efficiency can be disclosed with a specific set of metrics, the calculation of which can be complex and time-consuming. The complexity and multidimensionality of the category "efficiency" are identified, and the need for further study of criteria and indicators, by which the efficiency of specific economic phenomena and processes can be assessed, is substantiated.

**Key words:** efficiency, effectiveness, effect, result, types of efficiency, economic efficiency.

**Постановка проблеми.** Сучасні ринкові умови економіки ставлять перед суб'єктами господарювання проблему постійного вдосконалення. Підприємства вимушені постійно підвищувати результати своєї роботи, проводити постійний їх моніторинг та аналіз, зіставляти з плановими завданнями, із засобами досягнення цих завдань, розглядати в динаміці, порівнювати з конкурентами, оцінюючи ефективність прийняття тих чи інших рішень. Однак зазвичай аналіз ефективності зводиться лише до розрахунку фінансових показників, які відображають економічний аспект діяльності підприємств, ігноруючи інші види впливу, який вони можуть чинити на країну та суспільство загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові дослідження з питань визначення ефективності та результативності проводилися багатьма вітчизняними та закордонними науковцями. Серед них слід назвати таких, як В.І. Осипов, В.Г. Андрейчук, О.С. Літвінов, В.М. Ковтуненко, Е.Н. Горчакова, Ф.Е. Поклонський, М.А. Полегенька, І.А. Слободняк, А.О. Тарових. У досліджених працях наводиться декілька визначень ефективності та її класифікацій, водночас деякі з них є досить суперечливими.

Розроблена теоретична база з питань визначення сутності ефективності потребує подальшого уточнення, а наявні в науковій літературі підходи до класифікації ефективності – узагальнення.

Необхідно чітко визначити сутність категорії «ефективність», співвіднести її з поняттям «результативність», пояснити взаємозв'язок з категоріями «ефект» та «результат», а також узагальнити класифікацію ефективності.

**Метою дослідження** є узагальнення теоретичних положень щодо співвідношення понять «ефективність» та «результативність», визначення економічної сутності ефективності, а також удосконалення класифікації ефективності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Щодо трактування ефективності в наукових колах точаться дискусії. Існує декілька підходів до розуміння сутності цього поняття та співвідношення його з поняттям «результативність».

О.С. Літвінов та А.В. Журенко, провівши критичний розгляд наявних підходів, доходять висновку щодо тотожності понять, що розглядаються, обидва з яких «характеризують раціональність, економічність певної дії або її результату, розраховуються як співвідношення між отриманим ефектом (результатом) діяльності та витратами (ресурсами), що його спричинили» [1, с. 77]. Автори наголошують на доцільності аналізу сутності ефекту для з'ясування його взаємозв'язку з ефективністю [1, с. 74].

В.І. Осипов також ототожнює поняття «ефективність» та «результативність», називаючи їх відносними величинами, які є співвідношенням результату й витрат, що забезпечують цей результат. Відповідно до видів результату розрізняються два види результативності (ефективності) виробництва, а саме продуктивність та прибутковість (рентабельність) виробничої діяльності підприємства. Вони відображають економічний різновид ефективності. Показники економічної ефективності можуть бути поділені залежно від видів витрат на ресурсні (розраховуються по відношенню до капітальних витрат) та витратні (розраховуються відносно поточних витрат). Проте, як зазначає автор, не можна ігнорувати соціально-економічні показники ефективності, пов'язані з відтворенням робочої сили та працівників підприємства, а також соціальні, які розраховуються по відношенню до населення країни (регіону). Крім того, всі показники ефективності поділяються на прямі та зворотні [2, с. 124–131].

Позитивною рисою такого підходу, на нашу думку, є те, що він зводить показники ефективності в єдину систему відповідно до порядку їх розрахунку. Крім того, безумовно, разом з економічною ефективністю мають виділятися інші види ефективності. Однак цей підхід обмежується лише соціальною, соціально-економічною та економічною ефективністю, не розглядаючи інші її аспекти, наприклад ефективність виробничих процесів по відношенню до навколишнього середовища.

Крім того, на наш погляд, не можна ототожнювати ефективність та результативність, як і немає безумовної рівності між поняттями «ефект» та «результат».

В академічному тлумачному словнику наводяться такі визначення ефекту: 1) сильне враження, викликане ким-, чим-небудь; 2) результат, наслідок яких-небудь причин, сил, дій, заходів; 3) засоби, прийоми, пристосування, за допомогою яких створюється враження, ілюзія чого-небудь; 4) фізичне явище [3, с. 492]. Водночас результат – це остаточний, кінцевий підсумок якого-небудь заняття, діяльності, розвитку тощо; наслідок якої-небудь дії, якогось явища тощо; сума, яку одержують після певних математичних дій; показник чого-небудь [3, с. 489].

Отже, незважаючи на семантичний зв'язок, що існує між цими поняттями, все ж таки ефект є більшою мірою величиною впливу дій, заходів, явищ тощо, тоді як результат є підсумком, наслідком, показником.

В.М. Ковтуненко стверджує, що різниця у розумінні сутності ефективності та результативності пов'язана з двояким підходом до перекладу. Англійськими еквівалентами

ефективності є "efficiency" та "effectiveness". Проте перший термін зазвичай належить до використання засобів (ресурсів), тоді як другий (еквівалент результативності) – має відношення до організаційних цілей, поведінки та розвитку. В першому випадку поняття ефективності характеризує ступінь раціональності використання різних ресурсів, певні ефекти досягаються організацією за рахунок структурної та ресурсної оптимізації і контролю витрат. У другому випадку ефект використовується в контексті співвідношення «причина – результат». Науковець вважає, що ефективність є індикатором розвитку й підвищення ефективності, означає розроблення конкретних заходів, які сприяють процесу розвитку, та виключення тих, які призводять до регресу. Ефективність може визначатися якісно та кількісно. Результативність же оцінюється лише кількісно. В.М. Ковтуненко вважає, що «сутність результативності – це те, що можна охарактеризувати числом (результатом, що був досягнутий), тобто традиційним співвідношенням результату та витрат» [4, с. 94]. Окрім того, В.М. Ковтуненко додає, що «результативність характеризує досягнення поставлених цілей, а ефективність – засоби, методи, способи, що застосовують для досягнення цих цілей». Отже, ці поняття можна розглядати лише в нерозривному взаємозв'язку [4, с. 95].

Однак наведений підхід є прямо протилежним тому, який береться за основу в Національному стандарті України та з яким погоджується значна кількість науковців [5; 6; 7]. У ДСТУ ISO 9000:2015 ефективність ("efficiency") розглядається як співвідношення між досягненим результатом і використаними ресурсами, а результативність ("effectiveness") є ступенем реалізації запланованих робіт і досягнення запланованих результатів [8, с. 16].

Відповідно до цього підходу Е.Н. Горчакова та Ф.Е. Поклонський розглядають результативність як співвідношення досягнутого результату до запланованого завдання, а ефективність – як співвідношення досягнутого результату до витрат на його реалізацію [7, с. 25].

М.А. Полегенька також розрізняє ефективність та результативність. Вона стверджує, що результативність відображає досягнення певного результату, як негативного, так і позитивного, водночас ефективність – це завжди позитивна величина, яка «характеризує приріст результатів у співвідношенні до засобів, пов'язаних з їх досягненням» [9, с. 71].

Ми цілком погоджуємося з таким підходом і розрізняємо поняття ефективності та результативності, оскільки, як слушно зауважує М.А. Полегенька, результативність відображає «досягнення певного результату, який

не завжди відображає якість роботи» [9, с. 73]. Водночас ефективна робота має на меті позитивну динаміку розвитку.

Також погоджуємося з думкою про те, що ефект та результат виражаються абсолютними показниками, тоді як ефективність та результативність – відносними. Однак під час розрахунку показників ефективності як знаменник використовуються не тільки значення, які відображають ресурси, але й витрати (зокрема, на ресурси), а також доходи та інші показники. Наприклад, ефективність комерційної діяльності підприємства може бути охарактеризована показником рентабельності продажу, що розраховується як відношення прибутку до обсягу реалізованої продукції, що є показником доходів підприємства, а для розрахунку ВВП на душу населення, який відображає ефективність економічного розвитку країни, використовується показник чисельності населення.

Отже, під ефективністю надалі будемо розуміти ступінь відповідності певних ефектів величинам, що характеризують обсяги ресурсів, витрат, доходів тощо, під результативністю – ступінь відповідності певних результатів поставленим цілям та плановим завданням. При цьому ми дотримуємося думки про те, що ефективність не завжди може бути відображена за допомогою кількісних показників.

Ефективність діяльності підприємства можна розглядати з точки зору багатьох аспектів і застосовувати для розроблення та обґрунтування рішень у різних сферах діяльності підприємств.

Так, колектив авторів на чолі з Р.І. Завадяк розглядає ефективність як «поліваріантну категорію». Її зміст розглядається з позицій:

- конкурентоспроможності, тобто як ступінь реалізації стратегічних та тактичних завдань досягнення конкурентоспроможності господарюючої системи;

- залучення та використання ресурсів, тобто як забезпечення певного виробничого та економічного результатів за такого використання факторів господарської діяльності;

- інтересів, тобто як результат задоволення інтересів усіх афілійованих сторін економічної діяльності.

Крім того, ефективність як практичний інструмент є оціночним механізмом діяльності підприємства; фактором подальшого розвитку економічної системи; джерелом посилення потенціалу функціонування бізнесу в конкурентному середовищі [10, с. 143].

Таким чином, існує безліч підходів до класифікації ефективності.

Зокрема, як зазначалося вище, В.І. Осипов розглядає економічну, соціально-економічну та соціальну ефективність [2, с. 130–131].

І.А. Слободняк та А.О. Тарових класифікують ефективність виробництва за окремими ознаками на такі види:

1) за наслідками: економічна, соціальна та екологічна;

2) за місцем отримання ефекту: локальна (госпрозрахункова) та народногосподарська;

3) за ступенем збільшення (повторення): первинна (одноразовий ефект) та мультиплікаційна (багаторазово повторювана);

4) за метою визначення: абсолютна (характеризує загальну величину ефекту або в розрахунку на одиницю витрат чи ресурсів) та порівняльна (під час вибору оптимального варіанта з декількох варіантів господарських та інших рішень) [11, с. 60].

Вважаємо за необхідне внести деякі уточнення до цієї класифікації. На наш погляд, види ефективності за першою ознакою подані дуже вдало, оскільки вони відображають складові частини сталого розвитку. За другою ознакою можна додати ще один вид ефективності, а саме глобальну, оскільки сучасні підприємства, які займаються зовніш-

ньоєкономічною діяльністю, можуть чинити вплив, який поширюється поза межами однієї економіки. Водночас ми не погоджуємося з виділенням абсолютної ефективності за останньою ознакою, оскільки, як було показано раніше, абсолютні величини є характеристиками ефектів, тоді як ефективність оцінюється відносними показниками, тому ми пропонуємо розглядати не абсолютні, а питомі показники ефективності, які відображатимуть величину ефекту в розрахунку на одиницю витрат (ресурсів, доходів тощо).

Інша класифікація ефективності розглядається В.Г. Андрійчуком. У сільськогосподарському виробництві він розглядає технологічну, економічну та соціальну ефективність. Перша пов'язана з результатом взаємодії факторів виробництва (відображає продуктивність); друга – зі співвідношенням між ресурсами й результатами виробництва (вартісні показники ефективності); третя відбиває поліпшення соціальних умов життя людей (похідна від економічної, не завжди може бути виміряна кількісно) [12].

Таблиця 1

## Класифікація ефективності

Класифікаційна ознака	Види ефективності
За характером ефекту (наслідків)	– Економічна; – соціальна; – екологічна.
За місцем отримання ефекту	– Ефективність підрозділу (ділянки, лінії, операції, бізнес-процесу тощо); – ефективність підприємства (локальна (госпрозрахункова)); – народногосподарська; – глобальна.
За ступенем збільшення (повторення)	– Первинна (одноразовий ефект); – мультиплікаційна (багаторазово повторювана).
За метою визначення	– Питома (характеризує величину ефекту в розрахунку на одиницю витрат, ресурсів тощо); – порівняльна (застосовується під час вибору оптимального варіанта з декількох варіантів господарських та інших рішень).
За часовою перспективою	– Стратегічна; – тактична.
За видом діяльності підприємства	– Ефективність операційної діяльності; – ефективність інвестиційної діяльності; – ефективність фінансової діяльності.
За функціональною спрямованістю діяльності	– Ефективність маркетингової діяльності; – ефективність інноваційної діяльності, – ефективність зовнішньоекономічної діяльності, – ефективність організаційної діяльності, – ефективність управління тощо.
За базою порівняння	– Витратна; – ресурсна; – доходна тощо.
За моментом здійснення розрахунку	– Фактична; – планова.

Джерело: узагальнено та доповнено автором на основі джерел [2; 11–15]

Ф.С. Циро та Г.І. Юрковська, розглядаючи ефективність діяльності високотехнологічного підприємства, виділяють декілька видів такої ефективності, а саме економічну, соціальну, екологічну. Економічна може поділятися на ефективність виробництва, інноваційної та фінансової діяльності. Ефективність виробництва можна розглядати як поєднання ефективності базового та високотехнологічного виробництва, які залежать від ефективності використання основних фондів, трудових ресурсів, матеріальних ресурсів [13, с. 304].

Т.Ю. Сидора зазначає, що «виділяють три види ефективності: споживчу (відношення цілей до ідеалів, норм), результативну (відношення досягнутого результату до цілей) та витратну (відношення витрат до результатів)» [14]. На наш погляд, такий підхід є дещо суперечливим, оскільки поняття споживчої ефективності є в ньому дещо абстрактним, а результативність та ефективність не можна ототожнювати, як було доведено вище.

Однак викликає зацікавленість твердження, що доцільно поєднувати показники ефективності на стратегічному та тактичному рівнях підприємств задля аналізу альтернативних стратегій [14]. Дійсно, підвищення ефективності у короткостроковій перспективі не є свідченням того, що підприємство досягне ефективності відповідно до довгострокових цілей.

Т.В. Боярина та Ю.Б. Кашубіна доповнюють класифікацію ефективності, використовуючи системний підхід. За масштабом діяльності системи вони виділяють ефективність економічної сфери та ефективність підприємства.

Ефективність підприємства можна класифікувати:

- за видом діяльності: ефективність операційної, інвестиційної, фінансової діяльності;
- за функціональною спрямованістю діяльності: ефективність маркетингової, інноваційної, зовнішньоекономічної, організаційної діяльності, ефективність управління тощо;

– за організаційною структурою: ефективність різних підрозділів.

Окрім того, Т.В. Боярина та Ю.Б. Кашубіна розрізняють ефективність за елементами оцінювання:

- за характером ефекту: технологічна, економічна, соціальна, екологічна;
- за базою порівняння: ресурсна (включає ефективність формування ресурсів та ефективність їх використання) та витратна;
- за моментом здійснення розрахунку: фактична та планова ефективність [15, с. 274].

Така класифікація, на наш погляд, також є досить вдалою. Однак, на нашу думку, не є доцільним виділяти за характером ефекту технологічну ефективність, оскільки ефективність процесів, пов'язаних з виробництвом, а також рівень організації та технічних умов виробництва, як і ступінь використання матеріальних ресурсів, можуть бути оцінені за допомогою показників економічної ефективності.

Таким чином, можна систематизувати види ефективності, які можуть бути застосовані для оцінювання господарських процесів та явищ (табл. 1).

Кожен з видів ефективності, представлений у табл. 1, може бути розкритий численними показниками.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Таким чином, ефективність є багатограним поняттям, яке відрізняється від результативності. Перша є фактично ступенем відповідності певних ефектів величинам, що характеризують обсяги ресурсів, витрат, доходів тощо, друга – ступенем відповідності певних результатів поставленим цілям та плановим завданням. Ефективність охоплює безліч аспектів господарювання, тому розрахунок системи її показників може бути складним і трудомістким. В подальших дослідженнях необхідно з'ясувати набір критеріїв та показників, за допомогою яких може бути оцінена ефективність конкретних економічних явищ та процесів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Літвінов О.С., Журенко А.В. Проблеми визначення сутності економічної ефективності. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 6. С. 67–81.
2. Осипов В.І. Економіка підприємства : підручник. Одеса : Маяк, 2005. 724 с.
3. Словник української мови : в 11 т. Академічний тлумачний словник (1970–1980). URL: <http://sum.in.ua> (дата звернення: 19.02.2020).
4. Ковтуненко В.М. Ідентифікація сутності понять «результативність» і «ефективність» діяльності підприємства та методологія їх оцінки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 10. С. 93–96.
5. Лігоненко Л.О. Дискусійні питання щодо трактування сутності та співвідношення понять «ефективність» і «результативність» управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 10 (88). С. 207–216.
6. Аптекарь С.С., Рязанова Ю.В. Теоретичні аспекти категорії ефективність. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1. Т. 1. С. 191–196.
7. Горчакова Е.Н., Поклонский Ф.Е. Качество, результативность, эффективность, квалитативность: терминологические аспекты. *Экономика промышленности*. 2009. № 1. С. 22–28.

8. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. [Чинний від 2016-07-01]. Київ, 2016. 45 с. (Інформація та документація).
9. Полегенька М.А. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність». *Агросвіт*. 2016. № 10. С. 69–74.
10. Завадяк Р.І., Фіалковський А.Р., Орбан М.М., Довганич Д.І. Ефективність в її теоретичному контенті та практичному застосуванні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2018. № 3 (64). С. 136–146.
11. Слободняк І.А., Таровых А.О. К вопросу о сущности категории «эффективность». *Международный бухгалтерский учет*. 2014. № 19 (313). С. 56–64.
12. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 624 с.
13. Цыро Ф.С., Юрковская Г.И. Виды эффективности деятельности высокотехнологичных предприятий. *Актуальные проблемы авиации и космонавтики*. 2016. Т. 2. С. 302–304.
14. Сидора Т.Ю. Критерії оцінювання ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1298> (дата звернення: 20.20.2020).
15. Боярина Т.В., Кашубіна Ю.Б. Удосконалення класифікації ефективності на основі системного підходу. *Проблеми економіки*. 2013. № 1. С. 271–276.

#### References:

1. Litvinov O.S., Zhurenko A.V. (2017) Problemy vyznachennia sutnosti ekonomichnoi efektyvnosti [Problems of the identification of the economic efficiency essence]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Odessa National Economic University], vol. 6, pp. 67–81 (in Ukrainian).
2. Osypov V.I. (2005) *Ekonomika pidprijemstva* [Enterprise Economics]. Odesa : Maiak (in Ukrainian).
3. *Slovnnyk ukrainskoi movy : v 11 tomakh* [Ukrainian dictionary in 11 volumes] (1970–1980). Retrieved from: <http://sum.in.ua> (in Ukrainian).
4. Kovtunenکو V.M. (2014) Identyfikatsiia sutnosti poniat "rezultatyvnist" i "efektyvnist" diialnosti pidprijemstva ta metodolohiia yikh otsinky [Identification of the essence of concepts "effectiveness" and "efficiency" of the enterprise's activity and the methodology of its evaluation]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], vol. 10, pp. 93–96 (in Ukrainian).
5. Lihonenko L.O. (2008) Dyskusini pytannia shchodo traktuvannia sutnosti ta spivvidnoshennia poniat "efektyvnist" i "rezultatyvnist" upravlinnia pidprijemstvom [Discussion questions about the interpretations of the essence and the relation of the concepts "efficiency" and "effectiveness" of enterprise management]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual Problems of Economics], vol. 10 (88), pp. 207–216 (in Ukrainian).
6. Aptekar S.S., Riazanova Yu.V. (2013) Teoretychni aspekty katehorii efektyvnist [Theoretical aspects of efficiency category]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti* [Theoretical and Practical Aspects of Economy and Intellectual Property], vol. 1, pp. 191–196 (in Ukrainian).
7. Horchakova E.N., Poklonskyi F.E. (2009) Kachestvo, rezultatyvnost, efektyvnost, kvalyatyvnost: termynolohycheskye aspekty [Quality, effectiveness, efficiency, qualitiveness: terminological aspects]. *Ekonomyka promyhlennosti* [Economics of Industry], vol. 1, pp. 22–28 (in Russian).
8. *DSTU ISO 9000:2015. Systemy upravlinnia yakistiu*. [State Standard of Ukraine ISO 9000:2015. Systems of Quality Management] (2016). Kyiv, 45 p. (in Ukrainian).
9. Polehenka M.A. (2016) Teoretychna sutnist ekonomichnoi katehorii "efektyvnist" [Theoretical essence of the economic concept "efficiency"]. *Ahrosvit*, vol. 10, pp. 69–74 (in Ukrainian).
10. Zavadjak R.I., Fialkovskiy A.R., Orban, M.M., Dovhanych D.I. (2018) Efektyvnist v yii teoretychnomu kontenti ta praktychnomu zastosuvanni [Efficiency in its theoretical content and practical application]. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti* [Development of management methods and economy in transportation], vol. 3 (64), pp. 136–146 (in Ukrainian).
11. Slobodniak Y.A., Tarovykh A.O. (2014) K voprosu o sushchnosti katehorii "effektyvnost" [To the question about the essence of the category "efficiency"]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskyi uchet* [International Accounting], vol. 19 (313), pp. 56–64 (in Russian).
12. Andriichuk V.H. (2002) *Ekonomika ahrarnykh pidprijemstv* [Economics of agrarian enterprises]. Kyiv : KNEU (in Ukrainian).
13. Tsyro F.S., Yurkovskaia H.Y. (2016) Vydy efektyvnosti deiatelnosti vysokotekhnolohychnykh predpriiaty [Types of the efficiency of the activity of technological enterprises]. *Aktualnye problemy avyatsyy y kosmonavtyky* [Actual problems of aviation and astronautics], vol. 2, pp. 302–304 (in Russian).
14. Sydora T.Iu. (2012) Kryterii otsiniuvannia efektyvnosti diialnosti pidprijemstva [Kriteria of the enterprise activity evaluation]. *Efektyvna ekonomika* [Efficient economy], vol. 7. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1298> (in Ukrainian).
15. Boiaryna T.V., Kashubina Yu.B. Udoskonalennia klasyfikatsii efektyvnosti na osnovi systemnoho pidkhodu [Improvement of the efficiency classification based on the system approach]. *Problemy ekonomiky* [Problems of economics], vol. 1, pp. 271–276 (in Ukrainian).



---

**РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ  
І РЕГІОНА ЛЬНА ЕКОНОМІКА**

---

УДК 332.142

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-24>**Дубницький В.І.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри підприємництва,  
організації виробництва  
та теоретичної і прикладної економіки  
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»

**Писарькова В.Р.**

аспірант,  
асистент кафедри підприємництва,  
організації виробництва  
та теоретичної і прикладної економіки  
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»

**Dubnytskyi Volodymyr, Pysarkova Valeriia**  
Ukrainian State University of Chemical Technology

**ФОРМУВАННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАГАЛЬНОГО  
КОНКУРЕНТНОГО ІМУНІТЕТУ РЕГІОНУ****FORMATION AND FEATURES OF GENERAL COMPETITIVE  
IMMUNITY OF THE REGION**

У статті запропоновано та наведено демаркацію ключових характеристик категорій «загальний конкурентний імунітет регіону», «конкурентний імунітет території» та «імунітет периферійної території» через такі порівнювані позиції, як: призначення, характеристики, позиція, через яку розглядається територія, вираження, функції, сфери діагностики, суб'єкти, які активно використовують імунітет. Запропоновано визначення категорій «загальний імунітет регіону» та «імунітет території». Розглянуто принципи формування бази методологічного поєднання підходів імунітету периферійної території: принцип цілісності, принцип безперервності, принцип гнучкості, принцип точності та принцип участі. Проаналізовано інституцію імунітету території в умовах ланцюжка «центр – регіон – периферія». Розглянуто та проаналізовано чинники формування бази методологічного поєднання системно-еволюційного та діагностичного підходів до дослідження імунітету периферійної території.

**Ключові слова:** територія, регіон, загальний імунітет регіону, конкурентний імунітет, імунітет периферійної території, периферійна територія.

В статье предложена и представлена демаркация ключевых характеристик категорий «общий конкурентный иммунитет региона», «конкурентный иммунитет территории» и «иммунитет периферийной территории» по таким сравняваемым позициям, как: назначение, характеристики, позиция, по которой рассматривается территория, выражение, функции, области диагностики, субъекты, которые активно используют иммунитет. Предложено определение категорий «общий иммунитет региона» и «иммунитет территории». Рассмотрены принципы формирования базы методологического сочетания подходов иммунитета периферийной территории: принцип целостности, принцип непрерывности, принцип гибкости, принцип точности и принцип участия. Проанализирован институт иммунитета территории в условиях цепочки «центр – регион – периферия». Рассмотрены и проанализированы факторы формирования базы методологического сочетания системно-эволюционного и диагностического подходов к исследованию иммунитета периферийной территории.

**Ключевые слова:** территория, регион, общий иммунитет региона, конкурентный иммунитет, иммунитет периферийной территории, периферийная территория.

Considering competitiveness, we can say that it depends on what is produced in the region, who makes it and how it is made. «General competitive immunity of the region» and «competitive immunity of the territory» in turn indicate the ability of territories to compete with other participants, the ability to be prepared for potential risks and threats, the ability to cope with unforeseen and extreme situations with minimal losses. At the time, when competitiveness reflects the results and opportunities obtained, the «general competitive immunity of the region» together with the «competitive immunity of the territory» consider and characterize current reserves and potential opportunities. The competitiveness of the territory increases as a result of the self-development of these territories, and competitive immunity is strengthened due to the self-realization of the territory in the economic space within the chain «center – region – periphery». The article suggests and presents the demarcation of the key characteristics of the categories of «general competitive immunity of the region», «competitive immunity of the territory» and «immunity of the peripheral territory» in the following compared positions: purpose, characteristics, position by which the territory, expression, functions, diagnostic areas are considered, subjects that actively use immunity. The definition of the categories «general immunity of the region» and «immunity of the territory» is proposed. The principles of forming the basis of a methodological combination of approaches of immunity of the peripheral territory are considered, namely: the principle of integrity, the principle of continuity, the principle of flexibility, the principle of accuracy and the principle of participation. The institute of the immunity of the territory in the conditions of the chain «center – region – periphery» is analyzed. The factors of forming the base of the methodological combination of system-evolutionary and diagnostic approaches to the study of the immunity of the peripheral territory are considered and analyzed.

**Key words:** territory, region, general immunity of the region, competitive immunity, immunity of the peripheral territory, peripheral territory.

**Постановка проблеми.** Дослідження умов для розвитку регіональних соціально-економічних систем, а також внутрішньорегіональних територій в частині соціально-економічної диференціації за вектором «центр – регіон – периферія» вказують на необхідність пошуку внутрішніх джерел розвитку та забезпечення економічної безпеки в руслі теорії ендегенного зростання.

Майбутній розвиток на базі експлуатації елементів конкурентного імунітету апріорно неможливий у разі відсутності самої периферії (що зникає чи не зникає до цього моменту). Таким чином, проблема в Україні та її регіонах збереження наявних периферійних територій – первинна у спектрі напрямів наукової рефлексії дослідження феномену периферійності, периферійної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню конкурентного імунітету присвячено праці М.Ю. Казакова, І.С. Важениної, С.Г. Важенина, В.В. Сухих, С.В. Казанцева та ін. Водночас низка авторів праць [1; 2; 3] вважають, що актуальними є спроби пояснення сьогоденного «виживання» та «життєздатності» економіки регіонів та периферії з позиції верифікації гіпотези, яка відповідає на питання, що не дає остаточно зникнути периферійним територіям у конкретних регіонах, особливо в контексті агломерування, креатизації, цифровізації економіки країни та її регіонів.

Як відзначено у роботі М.Ю. Казакова, периферійні території належать до проблемних елементів економічного простору регіонів, що постійно мають потребу в «підживленні» з боку

центру. Водночас звертає на себе увагу «живучість» периферії в умовах депресивних регіонів та території України, незважаючи на дії негативних деструктивних факторів та екстерналій. Це дає змогу висунути гіпотезу про існування свого роду «імунітету периферії», який не дає їй змоги втратити свою соціально-економічну життєстійкість [1].

**Метою статті є** визначення сутності загального конкурентного імунітету регіону, конкурентного імунітету території та імунітету периферійної території.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Автори вважають, що пояснити внутрішні резерви для виживання периферійних територій регіонів України можна за допомогою введення нової універсальної категорії «імунітет території». Для розмежування предметно-змістовної сутності раніше запропонованої категорії спеціального типу «конкурентний імунітет території» та пропонується авторами цього дослідження категорій загального типу «загальний конкурентний імунітет регіону» та «імунітет території» доцільно провести «демаркацію» ключових положень, які їх характеризують (табл. 1).

Ми згодні з авторами робіт [2; 3; 4; 5], що конструювання та інкорпорування нових категорій у науковий обіг регіональної та просторової економіки, в тому числі в контексті забезпечення економічної безпеки регіону (ЕБР), виходячи із загальнометодологічних вимог, передбачає розгляд нових категорій в руслі економічної генетики та еволюційної економіки. З цих позицій слід розглянути феномен

«конкурентний імунітет регіону» та «імунітет території» в інструментальному аспекті, що буде сприяти розвитку категорійного апарату просторово-економічних досліджень та їх відгалуження, пов'язаного з діагностикою, зокрема системним моніторингом соціально-економічної диференціації в межах ланцюжка «центр – регіон – периферія» [6; 7].

Під запропонованою авторами категорією «загальний імунітет регіону» пропонується розуміння унікального поєднання «вроджених» і «набутих» факторів та природних умов і специфіки формування господарського комплексу та інфраструктури регіону, а також активних та пасивних фактороутворюючих та умовно продукуючих «результатів», «середовища», «про-

Таблиця 1

**Демаркація ключових характеристик категорій «загальний конкурентний імунітет регіону», «конкурентний імунітет території» та «імунітет периферійної території»**

Порівнювані позиції	Загальний конкурентний імунітет регіону	Конкурентний імунітет території	Імунітет периферійної території
Призначення	Формування іміджу регіону та його інвестиційної привабливості та забезпечення ЕБР.	Акумулює можливості вести боротьбу в майбутньому з конкурентними територіями за володіння ресурсами розвитку.	Не дає зникнути периферійній території, забезпечує її «виживання».
Характеристики	Орієнтований на збалансований розвиток території регіону за рахунок результатів діяльності агентів господарської діяльності та збалансованості інфраструктури.	Зосереджений на дослідженні теперішніх та майбутніх конкурентних позицій території в майбутньому.	Орієнтований на аналіз факторів, умов, результатів діяльності агентів території та продукovanого ними середовища, яке грає провідну роль в забезпеченні життєдіяльності локалітету, його збереження та «виживання».
	Характеризує комплексний потенціал ЕБР та його розвитку.	Характеризує переважно потенційні можливості розвитку.	Зосереджений на резервах та латентних можливостях виживання.
	Формує умови для створення та реалізації економічного розвитку регіону.	Свідчить про потенціал території вести конкурентну боротьбу з іншими локалітетами за ресурси.	Характеризує можливості периферійної території у продовженні свого існування.
Характеристики	Зміцнює позиції регіону в межах національного господарства за рахунок формування ключових факторів успіху та конкурентної переваги.	Може бути покращеним за рахунок капіталізації теперішніх та перспективних конкурентних переваг території, позиціонування та просування його як ринкового бренду.	Зміцнюється на основі цілеспрямованої політики підтримки «випадаючих» структурних елементів штучної природи.
Розглядає територію як:	Конкурентну територію в межах національного та світових ринків.	Товар є цінністю, брендом та впізнаваністю.	Переважно як необхідний елемент в економічному просторі системи «центр – територія – периферія».
Може бути виражено через:	Рівень конкурентоспроможності регіонального комплексу.	Ідентифіковані «проблемні зони», вразливість території.	Типологію територіальних імуні-статусних станів.
Функції	Іміджева, репутаційна, конкурентна, високого рівня захищеності та конкурентостійкості.	Конкурентна, іміджева, репутаційна, оціночна, вартісна, гарантійна та ін.	Збереження територіального гомеостазу, контрольна, регулююча, бар'єрна, захисна, регенерувальна, утилізуюча, формування територіальної «імунної пам'яті».

Продовження таблиці 1

Області діагностики	Матеріальні та нематеріальні активи складають значну цінність для держави та визначають конкурентні позиції в рамках національного господарства та національного іміджу.	Матеріальні та нематеріальні активи території (початкові активи – від природи) та рукотворні активи (інфраструктура, фінансові та інвестиційні ресурси, виробничі та житлові будівлі та споруди), нематеріальні активи (імідж, бренд, репутація, інтелектуальна привабливість та ін.).	Елементи природного імунітету вродженого і набутого типу, а також елементи штучного імунітету активного та пасивного типів.
Суб'єкти, що активно використовують імунітет	Суб'єкти та об'єкти господарювання, зовнішні інвестори та розширена взаємодія між державними та регіональними органами влади.	Переважно економічні суб'єкти, інститути регіональної влади та управління, внутрішні та сторонні (зовнішні) інвестори.	Агенти території (населення), органи регіональної влади та управління, органи місцевого самоврядування (районного та поселенського рівнів).

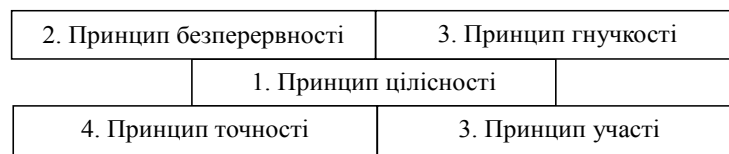
Розроблено авторами, з використанням [1; 10; 11]

дуктів» функціонування територій регіону для здійснення життєдіяльності економічної безпеки регіону, створення умов економічного зростання та реалізації економічних циклів розвитку регіональної економічної динаміки.

Під «імунітетом території» в межах специфіки економіки регіону автори розуміють унікальне поєднання «вроджених» та «набутих» факторів та природних умов і факторів економіко-екологічного середовища життєдіяльності, зокрема активні та пасивні факторопродукуючі результати та продукти функціонування територій регіонів для здійснення в межах штучної природи, життєдіяльності їхніх економічних агентів, які перешкоджають їхньому повному зникненню.

З погляду авторів роботи, «конкурентний імунітет території» – це не тільки здатність території успішно вести конкурентну боротьбу з іншими територіями (регіонами, містами) за інвестиції, бізнес, за людей тощо, але також і здатність протистояти потенційним ризикам від зовнішніх та внутрішніх потрясінь (таких як криза, стихійне лихо, аварія та інші надзвичайні ситуації) та здатність відновлюватися після деструктивних подій завдяки наявності внутрішніх (часом ще не затребуваних) ресурсів та активів [10, с. 23].

Категорії «загальний конкурентний імунітет регіону», «конкурентний імунітет території» порівняно з досить поширеним поняттям «економічна безпека» характеризують дещо



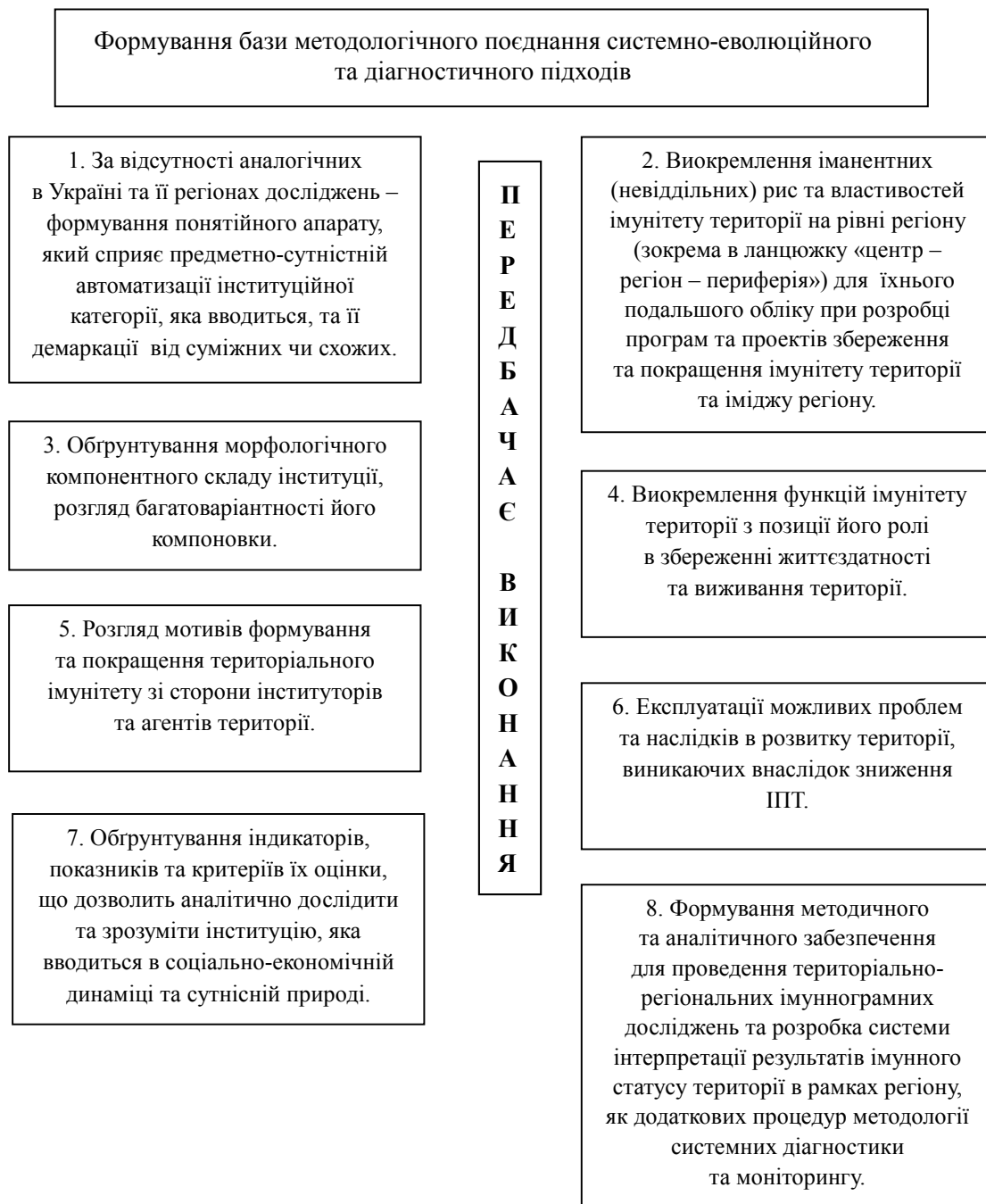
Де

1. Принцип цілісності, при якому стратегія ЗЕД господарчого суб'єкту повинна функціонувати як система.
2. Принцип безперервності, при якому стратегію підприємства необхідно використовувати без розривів у часі.
3. Принцип гнучкості, як правило, передбачає здатність стратегії ЗЕД компанії змінювати свою направленість відповідно до непередбачених ситуацій.
4. Принцип точності передбачає те, що стратегія ЗЕД підприємства повинна бути детально проробленою та обґрунтованою.
5. Принцип участі передбачає розробку найважливішої складової при реалізації обраної стратегії ЗЕД підприємства.

**Рис. 1. Основні принципи формування бази методологічного поєднання підходів ІПТ**

інший погляд на сучасний економічний простір зокрема і регіональний загалом, під ЕБР розуміється стан захищеності життєво важливих економічних інтересів в межах ланцюжка «особистості – суспільства – регіону – бізнесу – держави» від внутрішніх та зовнішніх загроз. Поняття «конкурентний імунітет території регіону» відображає низку нових характеристик сучасної територіально-регіонально-міжрегіональної конкуренції в умовах глобальної економіки, що по суті відрізняє його від поняття економічної безпеки на макро- та мезорівнях [1; 8; 9].

На думку дослідника М.Ю. Казакова, інституція імунітету території в межах регіону реалізується в процесі об'єктивної діяльності господарюючих агентів – суб'єктів території в умовах регіону та виражається у визначених параметрах, які можна формалізувати (а отже, виміряти) або констатувати. Виходячи з цього твердження, а також беручи до уваги фундаментальні постулати економічної генетики, можна погодитися з М.Ю. Казаковим, що інституція імунітету території в умовах ланцюжка «центр – регіон – периферія» може бути ана-



**Рис. 2. Модель формування бази методологічного поєднання підходів до дослідження ІПТ**

літично виділена як окремий об'єкт аналізу в межах категорії «загального конкурентного імунітету регіону» та експлікована як специфічний факторний пул, який забезпечує «виживання» та «життєдіяльність» територій регіону та їхніх агентів [10, с. 60].

Імунітет території на рівні регіону як інституція має «вхідні та вихідні бар'єри». Це виражається, наприклад, у тому, що елементи активного штучного імунітету, такі як інновації, підприємницькі практики або окремі форми зайнятості, викликані специфікою регіональної економіки, можуть не прижитися в конкретній «локальній» території регіону, бути відторгнутими.

Слід відзначити, що індивідуальні характеристики імунітету території в умовах специфіки економіки регіону та рівня забезпечення економічної безпеки визначають «функціональний архетип» території, її ринкові риси, що реалізуються інститутами як регіону, так і території через нормативне закріплення функцій у вигляді пучків майнових «сервітів», які зумовлюють. При цьому антиподом у межах ланцюжка «центр – регіон – периферія» інституюванню імунітету території є деститування – позбавлення території будь-яких функцій чи властивостей або соціально-економічна «загибель» внаслідок суспільно-соціального консенсусу як реакції на критичну зміну параметрів імунітету (наприклад, вимушена соціальна міграція через деіндустріалізацію території). Використання інституцій імунітету території регіону приводить до формування локальних норм та правил, що виражають режим експлуатації локалітету, який зумовлюється його імунним статусом. Як відзначено в роботі [10, с. 61], цілеорієнтація використання цих норм та правил сфокусована на проблемі збереження «виживання» території: введення особливих режимів, землекористування, використання водних та викопних ресурсів, елементів мінерально-сировинної бази, регулювання викидів та обсягів забруднень, норм забудови та іншого техногенного впливу тощо.

Досить очевидно, що імунітет периферійної території (ИМТ) в умовах загального конкурентного імунітету регіону – надмірно диверсифі-

кована та гетерогенна в морфологічному плані інституція. Пізнання інституції в межах ланцюжка «центр – регіон – периферія» імунітету території можливе на базі методологічного поєднання системно-еволюційного та діагностичного підходів, за умови орієнтації на певні принципи (рис. 1).

На рис. 2 виокремлено чинники для формування бази методологічного поєднання системно-еволюційного та діагностичного підходів.

Якщо конкурентоспроможність значною мірою залежить від того, що виготовляється на територіях регіону, ким виготовляється і як виготовляється, то «загальний конкурентний імунітет регіону» та «конкурентний імунітет території» насамперед свідчить про здатність територій/території брати участь в конкурентній боротьбі, нівелювати потенційні загрози та виходити з екстремальних ситуацій з мінімальними втратами.

Конкурентоспроможність більшою мірою відображає реалізовані можливості та отримані результати; «загальний конкурентний імунітет регіону» в поєднанні з «конкурентним імунітетом територій» переважно характеризує наявні резерви та потенційні можливості. Слід відзначити, що конкурентність регіону росте в результаті саморозвитку територій, а конкурентний імунітет зміцнюється внаслідок самореалізації території в економічному просторі в межах ланцюжка «центр – регіон – периферія». Як показав семантичний аналіз, така база не розроблена, її розроблення передбачає виконання заходів, зазначених на рис. 2.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Загалом у контексті практичного використання теоретико-методологічних положень, які розкривають «загальний конкурентний імунітет регіону», «конкурентний імунітет території» та «імунітет периферійних територій», перспективи мають прикладні дослідження діагностики та системного моніторингу імунного статусу регіонів, їхніх територій в межах ланцюжка «центр – регіон – периферія» і на цій аналітичній основі коригування концепції та стратегічних документів регіонального розвитку та цілепокладання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Казаков М.Ю. Феномен иммунитета периферийных территорий. *Московский экономический журнал*. 2018. № 3. С. 171–179.
2. Важенина И.С., Важенин С.Г., Сухих В.В. Конкуренция регионов за доверие: особенности становления. *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2016. № 4. С. 72–87.
3. Казанцев С.В. Экономическая безопасность и оценка экономической защищенности территории. *Регион: экономика и социология*. 2010. № 3. С. 40–50.
4. Копейн В.В., Филимонова В.А., Копейн А.В. Региональный фактор системе экономической безопасности. *Российское предпринимательство*. 2014. Т. 15. № 14. С. 13–25.

5. Логинов Д.А. Экономическая безопасность региона как социально-экономическое явление. *Экономика и управление: проблемы и решения*. 2015. № 12. С. 16–21.
6. Чичканов В.П., Беляевская-Плотник Л.А. Территории опережающего развития в контексте обеспечения экономической безопасности макрорегиона. *Экономика региона*. 2018. Т. 14. Вып. 1. С. 227–242.
7. Чичканов В.П., Беляевская-Плотник Л.А. Анализ подходов к оценке региональных процессов формирования социально-экономической безопасности. *Экономика региона*. 2016. Т. 12. Вып. 3. С. 654–669.
8. Гусаков Н.П., Андропова И.В. Концептуальные подходы к разработке новой стратегии экономической безопасности. *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2014. № 45. С. 2–14.
9. Трейвиш А.И. Центр, периферия и фасад как дополняющие понятия геоэкономического географического пространства. *Социально-экономическая география. Вестник АРГО*. 2016. № 5. С. 4–16.
10. Казаков М.Ю. Институт иммунитета периферийных территорий в концепции социально-экономического развития региона. *Сб. науч. тр. «Управление региональным развитием: проблемы, возможности, перспективы развития»: под ред. Е.А. Ильина*. Чебоксары: ЧГПУ. 2018. С. 57–63.
11. Шишаков О.В., Фролов Д.П. Институциональность пространства в концепции пространственной экономики. *Пространственная экономика*. 2007. № 1. С. 5–21.

#### References:

1. Kazakov M.Yu. (2018). Fenomen immuniteta periferiynykh territoriy [The phenomenon of immunity of peripheral territories]. *Moscow Economic Journal*. 3, pp. 171–179. [in Russian]
2. Vazhenina I.S., Vazhenin S.G., Suhih V.V. (2016). Konkurentsniya regionov za doverie: osobennosti stanovleniya [Competition of regions for trust: features of formation]. *Economic and social changes: facts, trends, forecast*. 4, pp. 72–87.
3. Kazantsev S.V. (2010). Ekonomicheskaya bezopasnost i otsenka ekonomicheskoy zaschischennosti territorii [Economic security and assessment of economic security of the territory]. *Region: economics and sociology*. 3, pp. 40–50.
4. Kopein V.V., Filimonova V.A., Kopein A.V. (2014). Regionalnyy faktor sisteme ekonomicheskoy bezopasnosti [Regional factor in the system of economic security] *Russian business*. 15, pp. 13–25.
5. Loginov D.A. (2015). Ekonomicheskaya bezopasnost regiona kak sotsialno-ekonomicheskoe yavlenie [The economic security of the region as a socio-economic phenomenon]. *Economics and management: problems and solutions*. 12, pp. 16–21.
6. Chichkanov V.P., Belyaevskaya-Plotnik L.A. (2018). Territorii operezhayuschego razvitiya v kontekste obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti makroregiona [Advanced development territories in the context of ensuring the economic security of the macroregion]. *The economy of the region*. 1, pp. 227–242.
7. Chichkanov V.P., Belyaevskaya-Plotnik L.A. (2016). Analiz podhodov k otsenke regionalnykh protsessov formirovaniya sotsialno-ekonomicheskoy bezopasnosti [Analysis of approaches to the assessment of regional processes of the formation of socio-economic security]. *The economy of the region*. 3, pp. 654–669.
8. Gusakov N.P., Andronova I.V. (2014). Kontseptualnyie podhody k razrabotke novoy strategii ekonomicheskoy bezopasnosti [Conceptual approaches to the development of a new economic security strategy] *National interests: priorities and security*. 45, pp. 2–14.
9. Treyvish A.I. (2016). Tsent, periferiya i fasad kak dopolnyayushchie ponyatiya geostranovedeniya. Sotsialno-ekonomicheskaya geografiya [Center, periphery and facade as complementary concepts of geographic geography. Socio-economic geography]. *Bulletin of the ARGO*. 5, pp. 4–16.
10. Kazakov M.Yu. (2018). Institutsiya immuniteta periferiynykh territoriy v kontseptsii sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya regiona [The institute of immunity of peripheral territories in the concept of socio-economic development of the region]. *Collection of scientific papers «Management of regional development: problems, opportunities, development prospects»*: ChGPU. pp. 57–63.
11. Shishakov O.V., Frolov D.P. (2007). Institutsionalnost prostranstva v kontseptsii prostranstvennoy ekonomiki [The institutional nature of space in the concept of spatial economics]. *Spatial Economics*. 1, pp. 5–21.

**Мархонос С.М.**

кандидат географічних наук,  
доцент кафедри міжнародного туризму та країнознавства  
Національного авіаційного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6615-5262>

**Турло Н.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту  
Академії праці, соціальних відносин і туризму  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0007-7521>

**Markhonos Svitlana**

National Aviation University,

**Turlo Natalija**

Academy of Labour, Social Relations and Tourism

## ТУРИСТИЧНИЙ ЗБІР ЯК ДОДАТКОВЕ ДЖЕРЕЛО НАПОВНЕННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

## TOURIST TAX AS AN ADDITIONAL SOURCE OF FILLING LOCAL BUDGETS

Туризм є однією з найдинамічніших індустрій XXI століття та набуває все більшого розвитку й генерує все більше доходів. Тенденції до зростання доходів від туризму спостерігаються і в Україні, в т. ч. і у м. Києві. У поступовому процесі інтеграції України до ЄС мета регіональної податкової політики залишається незмінною – наповнення бюджетів усіх рівнів, насамперед місцевих, у повному обсязі. У статті з використанням показників офіційної статистики доведено, що, незважаючи на те, що на фоні загальної суми податкових надходжень до бюджету столиці туристичний збір виглядає своєрідним бонусом, його частка у загальній структурі податкових надходжень до бюджету м. Києва зростає, а обчислені авторами коефіцієнт кореляції Пірсона та детермінації показали, що між туристичним збором та доходами бюджету столиці є прямий зв'язок. За результатами проведеного дослідження було зроблено висновок, що туристичний збір є додатковим джерелом збільшення доходної частини бюджету м. Києва, проте залишаються невирішеними законодавчі питання його справляння.

**Ключові слова:** туристичний збір, правове регулювання справляння туристичного збору, туристичний збір в країнах ЄС, туристичний збір та місцеві бюджети.

Туризм является одной из самых динамичных индустрий XXI века, которая успешно развивается и генерирует все больше доходов. Тенденции к росту доходов от туризма наблюдаются и в Украине, в т. ч. и в г. Киеве. В постепенном процессе интеграции Украины в ЕС цель региональной налоговой политики остается неизменной – наполнение бюджетов всех уровней, в первую очередь местных, в полном объеме. В статье с использованием данных официальной статистики доказано, что, несмотря на то, что на фоне общей суммы налоговых поступлений в бюджет столицы туристический сбор выглядит своеобразным бонусом, его доля в общей структуре налоговых поступлений в бюджет г. Киева растет, а рассчитанные авторами коэффициент корреляции Пирсона и детерминации показали, что между туристическим сбором и доходами бюджета столицы существует прямая связь. По результатам проведенного исследования был сделан вывод, что туристический сбор является дополнительным источником увеличения доходной части бюджета г. Киева, однако остаются нерешенными законодательные вопросы его взимания.

**Ключевые слова:** туристический сбор, правовое регулирование взимания туристического сбора, туристический сбор в странах ЕС, туристический сбор и местные бюджеты.

Tourism is one of the most dynamic industries of the 21st century and is gaining more and more development and generating more and more income. According to the World Tourism Organization, tourist countries receive about 10-25% of total tax revenue from the tourism sector. In some small coun-



tries specializing in tourism (such as the Bahamas), more than 50% of government revenue comes from the tourism sector. Tourism composes 8% of the total GDP of the European Union and provides about 11% of their economic growth. According to forecasts, in the coming years the volume of international tourist flows will increase 2.2 times compared to 2000 (from 698 million to 1.561 billion trips), and the share of growth in tourism revenues will increase 4.2 times (from \$ 476 billion to 2 trillion \$). The development of the tourism industry also affects the tourism-related sectors of the economy, and hence the tax revenues from enterprises in these industries. Over the past two years, Ukraine has risen 10 places in the Travel and Tourism Competitiveness Index and ranked 78th. In particular, due to stabilization and recovery, the country has improved the business environment (from 124th to 103rd place), security (from 127th to 107th place), international openness (from 78th to 55th place) and general infrastructure (from 79th to 73rd place). In the gradual process of Ukraine – EU integration, the goal of regional tax policy remains unchanged – to fill the budgets of all levels, especially local ones, in full. The article, using official statistics, proves that compared to the total amount of tax revenues to the budget of the capital, the tourist tax looks like a bonus, at the same time its share in the overall structure of tax revenues to the budget of Kyiv is growing, and calculated, the authors correlated the Pearson correlation coefficient and the determination that there is a direct connection between the tourist tax and the revenues of the capital budget. According to the results of the study, it was concluded that the tourist tax is an additional source of increasing the revenue side of the budget of Kyiv, but the legislative issues of its collection remain unresolved.

**Key words:** tourist tax, legal regulation of tourist tax collection, tourist tax in EU countries, tourist tax and local budgets

**Постановка проблеми.** Туризм є важливим джерелом податкового доходу для держав усього світу. Оподаткування туризму має істотний вплив на загальний добробут країни, є порятунком для урядів, які зіштовхуються з бюджетними обмеженнями та дефіцитом. Саме тому реформування оподаткування у сфері туризму та надходження туристичного збору – один із важливих кроків до розбудови економічної стабільності країни. Виходячи з вищезазначеного, виникає необхідність дослідити вплив туристичного збору на зміцнення місцевих бюджетів та подальше регулювання правових питань щодо його справляння.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Туристичний збір є місцевим збором, не новим у податковій системі України, тому цій темі присвячена значна кількість наукових праць.

Так, вплив податкової системи на туристичну сферу досліджувався в роботах А. Діденко [2], П. Мельника, Г. Старостенко [3].

Вивченню проблем правового регулювання, реалізації місцевих податків та зборів, зокрема справляння туристичного збору в Україні, присвячували свої наукові праці такі українські вчені, як Т.В. Голобородько, У.І. Єршова [4], Н.І. Атаманчук, Д.В. Процюк [5], А.А. Калінічев та інші [6].

Проте напрацювання науковців є підґрунтям для подальшого дослідження та вивчення цієї проблематики, з'ясування значення надходження туристичного збору у місцевий бюджет для територіальної громади.

**Мета статті.** Мета дослідження полягає у з'ясуванні ролі туристичного збору щодо наповнення доходної частини місцевих бюджетів на прикладі надходжень від його справ-

ляння до бюджету столиці. Для досягнення поставленої мети були виконані такі завдання: 1) з'ясовані правові засади справляння туристичного збору в Україні та необхідність їх подальшого регулювання; 2) проведений порівняльний аналіз справляння туристичного збору в Україні та країнах ЄС; 3) визначено роль туристичного збору у фінансуванні доходної частини бюджету столиці.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до попереднього податкового законодавства на території місцевих громад в Україні справлялися 2 місцеві податки (податок на рекламу та комунальний податок) та 12 зборів (збір із власників собак, ринковий збір, збір за право проведення кіно- і телезйомок та інші). Проте нормами Податкового кодексу України скасовано майже усі види місцевих податків і зборів та запроваджено місцеві податки, до яких належать податок на майно та єдиний податок, а до місцевих зборів належать збір за місця для паркування транспортних засобів та туристичний збір, який, на відміну від своїх «попередників» (курортний та готельний збір, екскурсійно-туристичний збір), може справлятися на всій території України, якщо на території адміністративно-курортної одиниці є чинне рішення сільської, селищної або міської рад щодо його встановлення [7]. Згідно з нормами Конституції України, органи місцевого самоврядування встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону [8], проте встановлення туристичного збору є правом, а не обов'язком сільських, селищних, міських рад або рад об'єднаної територіальної громади, створеної згідно із законом та перспективним планом формування територій громад. Також

відповідно до змін від 2015 року у Бюджетному кодексі України положення розділу місцевих бюджетів доповнено пунктом про туристичний збір, що зараховується до бюджетів місцевого самоврядування і становить частину доходів загального фонду бюджетів міст районного значення, сільських та селищних бюджетів [9].

Туристичний збір – це збір, що стягується з туристів місцевою владою, а гроші від нього надходять до місцевого бюджету. В країнах Євросоюзу він часто встановлюється муніципалітетом в індивідуальному порядку. Тому на території однієї країни або навіть регіону ставка туристичного збору може помітно відрізнятись. На території ЄС туристичний збір сплачують усі туристи, які прибувають у місто/регіон, крім місцевих мешканців, дітей та осіб, що приїхали у відраження та знаходяться у місті/регіоні більше, ніж три місяці. Але є й винятки. Так, у Празі від сплати туристичного збору звільняються люди віком за 70 років, у Римі – військовослужбовці, поліцейські, гідни та водії туристичних автобусів, а от у Берліні туристичний збір сплачують навіть школярі, які приїхали на екскурсію [1].

Базою справляння туристичного збору в країнах ЄС є вартість проживання (ночівлі) у готелі, хостелі, кемпінгу тощо. Він сплачується на місці, оскільки не може бути оплачений заздалегідь, незалежно від системи бронювання. Враховуючи досвід європейських країн, можна виділити три основні способи нарахування туристичного збору [1]:

- 1) на одного туриста встановлюється фіксована сума податку. Тому загальна сума залежить від кількості ночей;
- 2) податок залежить від того, на скільки ночей турист знімає номер, незалежно від кількості людей, які у цьому номері проживатимуть;
- 3) податок розраховується як відсоток від вартості готельного номеру.

Ставка може змінюватися залежно від того, який тип житла знімає турист – апартаменти, номер у готелі чи хостелі. Часто на розмір туристичної ставки впливає кількість зірок готелю.

Наприклад, туристичний збір у Берні складається із трьох частин, таких як: податок на проживання, курортний збір і транспортний збір, які одночасно сплачуються в готелі. За транспортний збір туристи отримують проїзний, що надає право на безкоштовний трансфер в аеропорт.

Основні положення щодо справляння туристичного збору в Україні розглянуто на основі ст. 268 Податкового кодексу України (табл. 1). Однак деякі формулювання цієї статті вимагають уточнення.

По-перше, Податковим кодексом не обмежений перелік адміністративно-територіальних одиниць, де може встановлюватися туристич-

ний збір. З цього випливає, що цей вид збору може справлятися не тільки на території курортів і рекреаційних зон, а й на всій іншій території України, навіть там, де туристична інфраструктура розвиватися не буде. А це є неприйнятним.

По-друге, Податковий кодекс пропонує справляти туристичний збір з усіх громадян України, іноземців та осіб без громадянства, які перебувають на території адміністративно-територіальної одиниці, на якій діє рішення сільської, селищної або міської ради про встановлення туристичного збору, й отримують послуги з тимчасового проживання (ночівлі) із зобов'язанням залишити місце перебування в зазначений термін [10]. При цьому не враховуються відмінності в цілях та термінах перебування, а вимога щодо сплати туристичного збору може висуватися до особи, яка не є туристом.

Крім зазначених положень, що потребують свого врегулювання, автори підтримують А.А. Калінічева стосовно повернення пов'язаності туристичного збору з вартістю проживання [6] та пропозицію проекту Закону «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо туристичного збору» № 3178 від 05.03.2020 р. відмовитися від диференціації ставки цього платежу залежно від різновиду туризму, повернути єдину ставку туристичного збору для всіх платників і закріпити її максимальну граничну величину на рівні 1% [11].

На особливу увагу заслуговують такі туристичні послуги, як послуги з розміщення, без яких неможливе подорожування. Тобто розміщення варто вважати основною та обов'язковою туристичною послугою. Її імперативність, затребуваність, потенційна ресурсоемність та простота стали вирішальними факторами, що спонукали до запровадження оподаткування, пов'язаного з окресленим різновидом туристичного продукту.

За період 2012–2018 рр. кількість колективних засобів розміщення у столиці скоротилася на 24,3% (з 185 од. в 2012 р. до 140 од. в 2018 р.), а їх місткість зменшилася на 13,0% (у 2012 р. налічувалося 23 760 місць, а в 2018 р. – 20 662 місця). За цей же період скоротилась і кількість ночівель, проведених у колективних засобах розміщення: у 2012 р. вона становила 3 467 537 од., а в 2018 р. – 2 559 503 од. Середня тривалість перебування осіб у колективних засобах розміщення в 2012 р. становила 3,8 од., а в 2018 р. – 2,1 од. Проте зростання туристичного потоку до м. Києва привело до збільшення чисельності осіб, що перебували у колективних засобах розміщення, з 1093,383 тис. осіб до 1214,889 тис. осіб, або на 11,1 [12].

Таблиця 1

**База, ставка пільги та регулювання справляння туристичного збору в Україні на 01.01.2020 р.**

Хто сплачує збір	Усі громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які прибувають на територію адміністративно-територіальної одиниці, на якій діє рішення сільської, селищної, міської ради або ради об'єднаної територіальної громади, що створена згідно із законом та перспективним планом формування територій громад, про встановлення туристичного збору, та тимчасово розміщуються у місцях проживання (ночівлі) отримують послуги з тимчасового проживання (ночівлі) із зобов'язанням залишити місце перебування в зазначений термін. Сплата збору здійснюється платником безпосередньо перед розміщенням у місцях проживання (ночівлі) податковим агентом, які справляють збір за ставками, у місцях справляння збору та з дотриманням інших вимог.
База справляння збору	Вартість всього періоду проживання, за вирахуванням податку на додану вартість. До вартості проживання не включаються витрати на харчування чи побутові послуги, телефонні рахунки, оформлення закордонних паспортів, дозволів на в'їзд (віза), обов'язкове страхування, витрати на усний та письмовий переклади, інші документально оформлені витрати, пов'язані з правилами в'їзду.
Ставка збору	Ставка збору встановлюється за рішенням сільської, селищної, міської ради або ради об'єднаної територіальної громади за одну особу за кожну добу тимчасового розміщення у розмірі: – до 0,5 % мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня звітного (податкового) року – для внутрішнього туризму; – до 5 % мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня звітного (податкового) року – для в'їзного туризму.
Пільги	Від сплати туристичного збору звільняються: особи, що постійно проживають, у тому числі на умовах найму, в селі, селищі або місті, радами яких встановлено туристичний збір; особи, що прибули у відрадження; інваліди, діти-інваліди та особи, які супроводжують інвалідів 1 групи або дітей-інвалідів (не більше 1 супроводжувачого); ветерани війни; учасники ліквідації наслідків аварії на ЧАЕС; особи, які прибули за путівками (курсівками) на лікування, оздоровлення, реабілітацію до лікувально-профілактичних, фізкультурно-оздоровчих та санаторно-курортних закладів, що мають ліцензію на медичну практику та акредитацію центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я; діти у віці до 18 років; дитячі лікувально-профілактичні, фізкультурно-оздоровчі та санаторно-курортні установи; члени сім'ї фізичної особи першого та/або другого ступеня споріднення, які тимчасово розміщуються такою фізичною особою у місцях проживання (ночівлі), що належать фізичним особам на праві власності або на праві користування за договором найму
Регулювання	Питання стосовно справляння туристичного збору регулює місцева влада

Джерело: складено авторами на основі [10]

Таблиця 2

**Динаміка туристичного збору в м. Києві та Україні**

Показники	Роки		Відхилення (±)	
	2012	2018	абсолютне	відносне, %
Сума туристичного збору в Україні, млн грн., всього	38,4	90,7	+52,3	+136,2
Доходи Державного бюджету України, млн грн.	346054,0	928114,9	+582060,9	+168,2
Частка туристичного збору в доходній частині бюджету України, %	0,0111	0,0098	-0,0013	-11,7
Сума туристичного збору в м. Києві, млн грн.	9,71	32,9	+23,19	+238,83
Частка м. Києва у загальному обсязі туристичного збору в Україні, %	25,3	36,3	+11,0	+43,5
Доходи бюджету м. Києва, млн грн.	21128,1	57130,9	+36002,8	+170,4
Частка туристичного збору в доходній частині бюджету м. Києва, %	0,046	0,0576	+0,0116	+25,2

Джерело: складено авторами на основі [15, с. 113-114, с. 236-237; 16, с. 143-145, 297-299; 17, с. 151-154, с. 303-305]

За даними Cushman & Wakefield, на 2020–2022 роки у столиці заплановане помірне збільшення загального обсягу пропозиції послуг з розміщення, що буде здійснюватися в основному за рахунок поновлення будівництва чи реконструкції готельних проєктів, які залишалися або замороженими протягом більш ніж 5 років, або характеризувалися повільними темпами будівництва [13].

Розвиток готельного господарства столиці не тільки впливає на розвиток суміжних галузей (торгівлю, харчування, транспорт, культуру тощо), а й є додатковим джерелом наповнення місцевого бюджету за рахунок туристичного збору.

Туристичний збір в Києві запроваджено з 2011 року як місцевий збір, який сплачують туристи в розмірі 1% від вартості поселення у тимчасових закладах розміщення. Відповідно до Закону України від 23.11.2018 № 2628 «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо покращення адміністрування та перегляду ставок окремих податків і зборів» з 1 січня 2019 року граничні ставки збору встановлюються місцевими радами у розмірі до 0,5% (для внутрішнього туризму) та до 5% (для в'їзного туризму) від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої на 1 січня звітного (податкового) року для однієї особи за одну добу тимчасового розміщення [14]. Динаміка обсягу туристичного збору в м. Києві за період 2012–2018 наведена в табл. 2.

У 2018 році місцеві бюджети України зібрали 90,7 млн грн. туристичного збору. Найбільше з туристів зібрали у м. Києві – 32,9 млн грн. (в 3,4 рази більше, ніж у 2012 р.), або 36,3% від загального обсягу туристичного збору в Україні ( в Одесі – 7,3 млн грн, або 8%, у Львові – 6,5 млн грн, або 7,2%, та Харкові – 2,7 млн грн, або 3%, обсяг надходжень туристичного збору в інших обласних центрах не перевищував 1 млн грн.). Звичайно, на фоні загальної суми податкових надходжень до бюджету столиці туристичний збір виглядає своєрідним бонусом, але в загальній структурі податкових надходжень до бюджету м. Києва його частка зростає. Так, у 2019 р. місто зібрало 63,9 млн грн. туристичного збору, що становить 0,1027% від усіх надходжень до бюджету столиці, що на 78,3 п. п. більше, ніж у 2018 р.

Проведений авторами кореляційний аналіз та обчислений за показниками останніх 8 років (2012–2019 рр.) коефіцієнт кореляції Пірсона та детермінації (коефіцієнт кореляції становив 0,92, а коефіцієнт детермінації – 0,85) показали, що між туристичним збором та доходами бюджету столиці є прямий зв'язок.

Для визначення подальшої тенденції збільшення доходної частини бюджету столиці від величини туристичного збору було побудовано рівняння лінійної регресії  $y = 19,2945 + 0,8016 x$ . Аналізуючи це рівняння, можна зробити висновок, що зі зростанням туристичного збору на 1 млн грн. доходна частина бюджету міста у середньому буде збільшуватися на 0,8016 млн грн.

Спалах коронавірусу негативно вплинув на розвиток готельного господарства. Закриття готелів, скасування авіасполучення, обмеження пересування населення призведе також до скорочення робочих місць. Всі ці негативні процеси, безперечно, призведуть і до скорочення розмірів туристичного збору. Єдиний вихід – це державна підтримка підприємств готельного господарства до закінчення пандемії, розроблення стратегічних планів та програм дій, запозичення європейського досвіду відновлення туристичної сфери після пандемії.

**Висновки.** Туристичний збір – це збір, що стягується з туристів місцевою владою, а гроші від нього надходять до місцевого бюджету. В країнах Євросоюзу він часто встановлюється муніципалітетом в індивідуальному порядку. Тому на території однієї країни або навіть регіону ставка туристичного збору може помітно відрізнятись.

Базою справляння туристичного збору в країнах ЄС є вартість проживання (ночівлі) у готелі, хостелі, кемпінгу тощо. Враховуючи досвід європейських країн, можна виділити три основні способи нарахування туристичного збору: встановлення фіксованої суми податку на одного туриста (загальна сума залежить від кількості ночей); податок залежить від того, на скільки ночей турист знімає номер, незалежно від кількості людей, які у цьому номері проживатимуть; податок розраховується як відсоток від вартості готельного номеру. Ставка може змінюватися залежно від того, який тип житла знімає турист – апартаменти, номер у готелі чи хостелі. Часто на розмір туристичної ставки впливає кількість зірок готелю.

Законодавча регламентація податково-правового механізму справляння туристичного збору в Україні найбільш масштабної трансформації зазнала наприкінці 2018 р. Натомість проблеми законодавчого регулювання туристичного збору залишаються і потребують невідкладного вирішення.

Проведений авторами кореляційний аналіз та обчислений коефіцієнт кореляції Пірсона (0,92) та детермінації (0,85) показали, що між туристичним збором та доходами бюджету столиці є прямий зв'язок: зі зростанням туристичного збору на 1 млн грн. доходна частина бюджету міста у середньому буде збільшуватися на 0,8016 млн грн.

**Список використаних джерел:**

1. Аналіз європейського досвіду використання туристичного збору. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28889.pdf> (дата звернення 5.06.2020).
2. Діденко А.В. Система оподаткування туристичного бізнесу в Україні. *Економіка. Управління. Інновації*. 2010. № 1(3). URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/didenko2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/didenko2.htm) (дата звернення 07.06.2020).
3. Мельник П.В., Старостенко Г.Г. Напрями удосконалення оподаткування туристично-рекреаційної діяльності. URL: <http://infotour.in.ua/melnyk2.htm> (дата звернення 07.06.2020).
4. Голобородько Т.В., Єршова У.І. Туристичний податок: особливості справляння в Україні та в європейських країнах (на прикладі Франції). *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 19. С. 449–456. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19\\_2018\\_ukr/75.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/75.pdf) (дата звернення 07.06.2020).
5. Атаманчук Н.І., Процюк Д.В. Місцеві податки і збори в Україні: сучасний стан та перспективи реформування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Право*. 2015. Вип. 31. Том 2. С. 102–105. URL: [file:///C:/Users/38096/Downloads/nvuzhpr\\_2015\\_31\(2\)\\_24.pdf](file:///C:/Users/38096/Downloads/nvuzhpr_2015_31(2)_24.pdf) (дата звернення 5.06.2020).
6. Калінічев А.А. Проблеми законодавчого регулювання справляння туристичного збору (у розрізі новел Податкового кодексу України). *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки*. 2019. Том 30 (69). № 4. С. 129–134. URL: [http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/eng/journals/2019/4\\_2019/23.pdf](http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/eng/journals/2019/4_2019/23.pdf) (дата звернення 07.06.2020).
7. Покатаєва О.В. Справляння туристичного збору в Україні в контексті сучасного податкового законодавства. *Фінансове право*. 2012. № 1 (19). С. 21–24. URL: [http://ndi-fp.nusta.com.ua/files/doc/finansoverpavo/2012/2012\\_1pokataeva.pdf](http://ndi-fp.nusta.com.ua/files/doc/finansoverpavo/2012/2012_1pokataeva.pdf). (дата звернення 27.05.2020).
8. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
9. Бюджетний кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2010. № 50–51. Ст. 572.
10. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2011. № 13–14, № 15–16, № 17. Ст. 268.
11. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо туристичного збору: Проект Закону України від 5 березня 2020 р № 3178. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=68319](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68319) (дата звернення 05.06.2020)
12. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 06.06.2020)
13. Довгань Я., Настич І. Які перспективи є в готельній нерухомості столиці? URL: <http://budport.com.ua/news/16408-yaki-perspektivi-ye-v-gotelnoj-neruhomosti-stolici> (дата звернення 06.06.2020)
14. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо покращення адміністрування та перегляду ставок окремих податків і зборів: Закон України від 23 листопада 2018 № 2628. // Офіційний вісник України. – 21.12.2018. – № 98. – Ст. 3220.
15. Бюджет України 2013: стат. зб. / Міністерство фінансів України. Київ, 2014. С. 113–114, 236–237.
16. Бюджет України 2015: стат. зб. / Міністерство фінансів України. Київ, 2016. С. 143–145, 297–299.
17. Бюджет України 2018: стат. зб. / Міністерство фінансів України. Київ, 2019. С. 151–154, 303–305.

**References:**

1. Analiz jevropejskogho dosvidu vykorystannja turystychnogho zboru. Available at: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28889.pdf> (accessed 05 June 2020).
2. Didenko A. Systema opodatkuвання turystychnogho biznesu v Ukrajinі (2010) [System of tourism taxation in Ukraine] *Economy. Management. Innovations*. (electronic journal), vol.3, no. 1. Available at: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/didenko2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/didenko2.htm) (accessed 07 June 2020).
3. Meljnyk P.V., Starostenko G.H. GH. Naprjamy udoskonalennja opodatkuвання turystychno-rekreacijnoji dijalnosti [The directions of improvement of the taxation of tourist and recreativity] Available at: <http://infotour.in.ua/melnyk2.htm> (accessed 07 June 2020).
4. Gholoborodjko T.V., Jershova U.I. Turystychnyj podatok: osoblyvosti spravljannja v ukrajini ta v jevropejsjkykh krajinaх (na prykladi franciji) (2018) [Tourist tax: special features in ukraine and european countries (the case of france)] *Market infrastructure* (electronic journal), vol. 19, pp. 449–456. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19\\_2018\\_ukr/75.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/75.pdf) (accessed 07 June 2020).
5. Atamanchuk N.I., Procjuk D.V. Miscevi podatky i zborny v Ukrajinі: suchasnyj stan ta perspektyvy reformuvannja (2015) [Local taxes and fees in Ukraine: current status and prospects of reform] *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Law Series* (electronic journal), vol. 31, p. 2, pp. 102–105. Available at: [file:///C:/Users/38096/Downloads/nvuzhpr\\_2015\\_31\(2\)\\_24.pdf](file:///C:/Users/38096/Downloads/nvuzhpr_2015_31(2)_24.pdf) (accessed 07 June 2020).
6. Kalinichev A.A. Problemy zakonodavchogho rehuljuvannja spravljannja turystychnogho zboru (u rozryzi novel Podatkovogho kodeksu Ukrajinjy) (2019) [Problems of legislative regula-

- tion of the collection of a tourist fee (in the context of the changes to the Tax code of Ukraine)] Scientific notes of TNU named after V.I Vernadsky. Series: legal sciences (electronic journal), vol. 30,(69), no. 4, pp. 129–134. Available at: [http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/eng/journals/2019/4\\_2019/23.pdf](http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/eng/journals/2019/4_2019/23.pdf) (accessed 07 June 2020)
7. Pokatajeva O.V. Spravljanja turystychnogho zboru v Ukraïni v konteksti suchasnogho podatkovogho zakonodavstva (2012) [Collection of tourist tax in Ukraine in the context of modern tax legislation] Finance law (electronic journal), vol. 19, no. 1, pp. 21–24. Available at: [http://ndi-fp.nusta.com.ua/files/doc/finansove-pravo/2012/2012\\_1pokataeva.pdf](http://ndi-fp.nusta.com.ua/files/doc/finansove-pravo/2012/2012_1pokataeva.pdf) (accessed 07 June 2020).
  8. Konstytucija Ukraïny. Zakon Ukpajiny vid 28 chervnja 1996 r. № 254k/96-VR. (1996) [Constitution of Ukraine. Law of Ukraine from June 28, 1996 № 254k / 96-VR] Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (VRU), no. 30. Art. 141.
  9. Bjudzhetnyj kodeks Ukraïny (2010) [Budget Code of Ukraine] Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (VRU), no. 50–51. Art. 572.
  10. Podatkovyj kodeks Ukraïny vid 2 ghrudnja 2010 r. № 2755-VI (2010) [Tax Code of Ukraine from December 2, 2010 № 2755-VI] Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (VRU), no. 13-17. Art. 268.
  11. Proekt Zakonu «Pro vnesennja zmin do Podatkovogho kodeksu Ukraïny shhodo turystychnogho zboru» (№ 3178 vid 5 bereznja 2020 r.) [Draft Law «On Amendments to the Tax Code of Ukraine Concerning Tourist Tax» (№ 3178 from March 5, 2020)] Available at: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=68319](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68319) (accessed 05 June 2020).
  12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny (2012–2018) Turyzm [Tourism]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.
  13. Dovghanj Ja., Nastych I. Jaki perspektyvy je v ghoteljnoji nerukhomosi stolyci? (2020) [What are the prospects for hotel real estate in the capital?] Available at: <http://budport.com.ua/news/16408-yaki-perspektivi-ye-v-gotelnoj-neruhomosti-stolici> (accessed 06.06.2020).
  14. Pro vnesennja zmin do Podatkovogho kodeksu Ukraïny ta dejakykh inshykh zakonodavchykh aktiv Ukraïny shhodo pokrashhennja administruvannja ta perehlyjadu stavok okremykh podatkov i zboriv: Zakon Ukraïny vid 23 lystopada 2018 № 2628. [On amendments to the Tax Code of Ukraine and some other legislative acts of Ukraine to improve the administration and revision of rates of certain taxes and fees: Law of Ukraine from November 23, 2018 № 2628.] Official bulletin of Ukraine, no. 98. Art. 3220.
  15. Ministerstvo finansiv Ukraïny (2014) Bjudzhet Ukraïny 2013 [Budget of Ukraine 2013]. Kyiv, 2014
  16. Ministerstvo finansiv Ukraïny (2016) Bjudzhet Ukraïny 2015 [Budget of Ukraine 2015]. Kyiv, 2016
  17. Ministerstvo finansiv Ukraïny (2019) Bjudzhet Ukraïny 2018 [Budget of Ukraine 2018]. Kyiv, 2019.

УДК 332.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-26>**Ревко А.М.**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри соціальної роботи  
Чернігівського національного технологічного університету**Revko Alona**

Chernihiv National University of Technology

**МЕХАНІЗМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ  
СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ  
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ****MECHANISMS OF MODERNIZATION OF THE EDUCATIONAL  
COMPONENT OF THE SOCIAL INFRASTRUCTURE  
IN THE UKRAINIAN REGIONS IN THE CONDITIONS  
OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES**

Стаття присвячена дослідженню механізмів модернізації соціальної інфраструктури регіонів України в умовах децентралізованого управління та євроінтеграційних процесів. Визначено, що соціальна інфраструктура є поліфункціональним, багаторівневим підкомплексом, який має яскраво виражені територіальні характеристики та особливості. Доведено, що модернізація соціальної інфраструктури має здійснюватися з позиції людиноцентризму. Встановлено, що в умовах євроінтеграційних процесів головними людиноцентричними цінностями є демократія, людська свобода, гідність, толерантність. Визначено, що важливим аспектом модернізації соціальної інфраструктури є визначення управлінських механізмів, що базуються на парадигмі знаннєвої економіки та взаємодії органів центральної і місцевої влади, а також громадянського суспільства задля якісного розвитку продуктивних сил.

**Ключові слова:** соціальна інфраструктура регіону, соціально-гуманітарний простір регіону, людський потенціал, знаннєва економіка, інститути громадянського суспільства, управлінський механізм.

Статья посвящена исследованию механизмов модернизации социальной инфраструктуры регионов Украины в условиях децентрализованного управления и евроинтеграционных процессов. Определено, что социальная инфраструктура является полифункциональным, многоуровневым подкомплексом, который имеет ярко выраженные территориальные характеристики и особенности. Доказано, что модернизация социальной инфраструктуры должна осуществляться с позиции человекоцентризма. Установлено, что в условиях интеграционных процессов главными человекоцентрическими ценностями являются демократия, человеческая свобода, достоинство, толерантность. Определено, что важным аспектом модернизации социальной инфраструктуры является определение управленческих механизмов, которые базируются на парадигме экономики знаний и взаимодействии органов центральной и местной власти, а также гражданского общества с целью качественного развития производительных сил.

**Ключевые слова:** социальная инфраструктура региона, социально-гуманитарное пространство региона, человеческий потенциал, экономика знаний, институты гражданского общества, управленческий механизм.

The article is devoted to the study of mechanisms of modernization of social infrastructure in the Ukrainian regions in the conditions of decentralized management and European integration processes. It is determined that the social infrastructure is a multifunctional, multilevel subcomplex, which has pronounced territorial characteristics and features. It is proved that the modernization of social infrastructure should be carried out from the standpoint of anthropocentrism. It is focused on the comprehensive development and formation of a new person – creative, active and energetic. It is established that in the conditions of European integration processes the main human-centered values are democracy, human freedom, dignity, tolerance. It is determined that an important aspect of modernization of social infrastructure is the definition of management mechanisms based on the paradigm of knowledge economy and interaction of central and local authorities, as well as civil society for the quality development of

productive forces. It is established that the main condition for approval of Ukraine as a social and highly developed state, the main purpose of which is to meet the vital human needs is the development of local government. The main administrative actions of central state authorities, local executive bodies, local self-government bodies, as well as civil society regarding the modernization of social infrastructure have been identified. It is proved that the main engine of modernization of social infrastructure in the conditions of knowledge economy formation is institutional, economic, budgetary and extra-budgetary levers of influence. The key areas of activity of specialists of the National Academy of Sciences of Ukraine that will contribute to the modernization of the educational component of social infrastructure have been identified. It is proved that the proposed management mechanisms for the modernization of social infrastructure will guide the regions of Ukraine on the European trajectory of sustainable development, as well as to form effective territorial communities on the basis of human-centeredness.

**Key words:** social infrastructure of the region, socio-humanitarian space of the region, human potential, knowledge economy, civil society institutions, management mechanism.

**Постановка проблеми.** Одними з ключових проблем модернізації соціальної інфраструктури регіонів України є трансформація соціально-гуманітарного простору, створення умов для формування людського потенціалу через знання, духовні, етнічно-культурні та соціальні цінності.

У контексті дослідження та з урахуванням викликів, що зумовлені посиленням євроінтеграційних процесів, децентралізації владних повноважень та відповідальності актуальним є вивчення особливостей модернізації освітньої складової частини соціальної інфраструктури, які в сучасних умовах відіграють вирішальну роль у побудові всебічно збалансованих територіальних громад, розвитку соціальної партисипації та накопиченні соціального капіталу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням дослідження проблем модернізації соціальної інфраструктури регіону присвячено праці таких закордонних та вітчизняних учених, як Фредерік Бланк-Бруд (F. Blanc-Brude) [1], Ричард Броль (R. Broel) [2], Микола Бутко [3], Криштоф Вітковський (K. Witkowski) [4], Мавгожата Долата (M. Dolata) [5], Любов Ковальська [6], Януш Крошел (J. Kroszel) [7], Лешек Купець (L. Kupiec) [8], Валерій Новіков [9], Світлана Тульчинська [10], Корнелія Флора (Cornelia V. Flora) [11], Ян Флора (Jan L. Flora) [11].

Однак, попри значну кількість ґрунтовних досліджень із зазначеної проблематики, у них не враховано особливості формування нових механізмів модернізації соціальної інфраструктури в контексті децентралізації та прискореної інтеграції України до європейського простору.

**Метою** дослідження є детермінація механізмів модернізації соціальної інфраструктури регіонів України в умовах децентралізованого управління та євроінтеграційних процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Соціальна інфраструктура є поліфункціональним, багаторівневим підкомплексом, котрий має яскраво виражені територіальні характе-

ристики та особливості. Її територіальні ланки зумовлюються поселенським та адміністративно-територіальним поділом країни.

Спрямування коштів та зусиль держави й громадянського суспільства на забезпечення необхідних умов для модернізації освітньої компоненти соціальної інфраструктури на всіх рівнях є необхідною передумовою всебічного розвитку людини, зміцнення духовного та фізичного стану суспільства загалом.

З огляду на зазначене вище ключовою метою функціонування компонентів соціальної інфраструктури є людина. Отже, модернізація соціальної інфраструктури регіону має здійснюватися з позиції людиноцентризму, котра орієнтована на всебічний розвиток та формування нової людини, а саме креативної, творчої, активної, енергійної, шляхом створення комплексу життєвих благ, що необхідні для розширеного відтворення. В умовах євроінтеграційних процесів до головних людиноцентричних цінностей слід віднести демократію, людську свободу, гідність, толерантність.

В умовах децентралізації важливим аспектом модернізації соціальної інфраструктури є визначення управлінських механізмів, що базуються на парадигмі знанневої економіки та взаємодії органів центральної і місцевої влади, а також громадянського суспільства задля якісного розвитку продуктивних сил (рис. 1).

Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України та відповідна система міністерств України представляють центральні органи державної влади, котрі формують політику модернізації соціальної інфраструктури. До головних управлінських дій зазначених органів в умовах формування знанневої економіки слід віднести:

- розроблення базових нормативно-правових засад формування та реалізації стратегій;
- розроблення стратегії сталого розвитку України до 2030 року, а також національного плану дій щодо її впровадження;
- координацію реалізації стратегій розвитку, котрі фінансуються із державного бюджету.



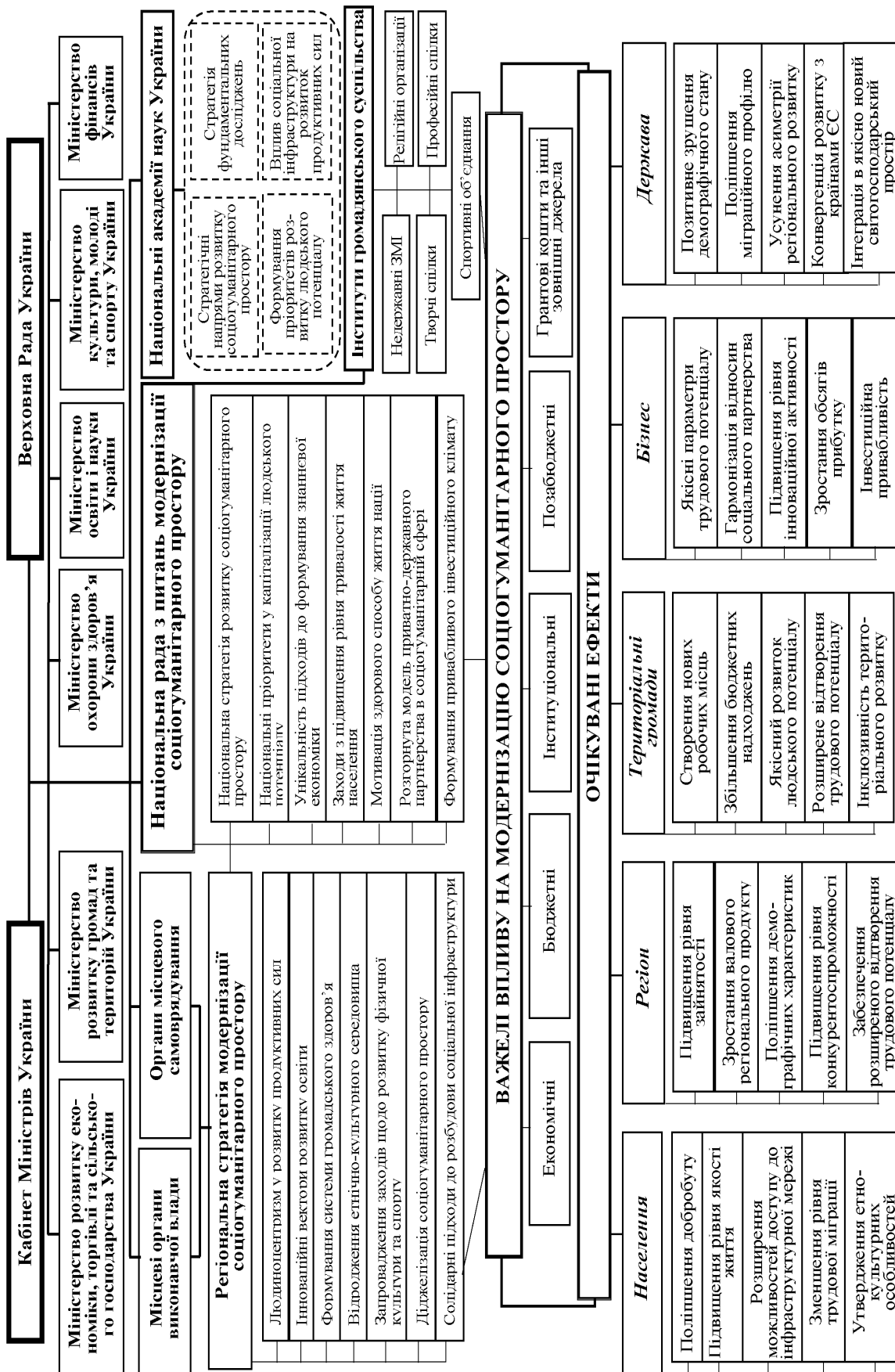


Рис. 1. Управлінські механізми модернізації соціальної інфраструктури регіону

Джерело: розроблено автором

Місцеві державні адміністрації та підпорядковані їм управління й департаменти, до сфери діяльності яких віднесено модернізацію соціальної інфраструктури, складають систему місцевих органів виконавчої влади. До управлінських дій місцевих органів виконавчої влади щодо модернізації соціальної інфраструктури у напрямі формування знанневої економіки у регіональному вимірі слід віднести:

- координацію та контроль процесу створення й реалізації стратегії сталого розвитку області на період до 2027 року, а також планів заходів щодо її реалізації на 2021–2023 роки;
- залучення різноманітних приватних ресурсів для досягнення стратегічних цілей;
- моніторинг реалізації стратегій розвитку, що фінансуються з обласного бюджету;
- взаємодію з органами місцевого самоврядування;
- нагляд та контроль за реалізацією стратегії.

Головною умовою утвердження України як соціальної та високорозвиненої держави, основною метою функціонування якої є задоволення життєвих потреб людини, є розвиток системи місцевого самоврядування, оскільки саме місцеве самоврядування є сполучною ланкою між громадянським суспільством та державою.

До управлінських дій органів місцевого самоврядування слід віднести:

- координацію реалізації та розроблення стратегій розвитку територіальних громад, які фінансуються з їх бюджету;
- планування методів та напрямів залучення громадянського суспільства до процесів моніторингу та розроблення стратегії;
- поширення інформації про етапи реалізації та розроблення стратегії.

Головним елементом модернізації соціальної інфраструктури регіону в умовах формування знанневої економіки, на нашу думку, мають бути інститути громадянського суспільства. Оскільки стратегії створюються людьми і для людей, участь громадськості в процесах моніторингу, розроблення та реалізації є надважливою.

З огляду на вищезазначене до управлінських дій інститутів громадянського суспільства слід віднести:

- нагляд та активну участь у процесі розроблення стратегій;
- моніторинг на всіх етапах реалізації стратегій.

М.П. Бутко наголошує на тому, що відмінною рисою нової фази розвитку людства є підвищена увага до знань, тому що саме вони найбільше

проявляють себе у вигляді безпосередньої продуктивної сили. Більш того, у соціальному аспекті передбачається, що підвищенню ефективності управління, зміцненню демократичних процедур прийняття рішень та безперервному навчанню впродовж усього життя всіх членів суспільства сприятиме саме знаннева економіка ("knowledge economy") [12, с. 413].

Задля формування дієвого механізму модернізації соціальної інфраструктури надважливим є, на нашу думку, створення Національної ради з питань модернізації соціогуманітарного простору як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях задля координації процесу реалізації та створення національної стратегії розвитку соціогуманітарного простору, а також формування знанневої економіки та визначення національних пріоритетів у капіталізації людського потенціалу.

Інститути громадянського суспільства та фахівці Національної академії наук України мають бути ключовими елементами Національної ради з питань модернізації соціогуманітарного простору, котрі будуть визначати стратегічні напрями розвитку соціогуманітарного простору та стратегії фундаментальних досліджень впливу соціальної інфраструктури на просторовий розвиток.

До головних напрямів діяльності фахівців Національної академії наук України, що сприятимуть модернізації освітньої компоненти соціальної інфраструктури, слід віднести формування пріоритетів розвитку людського потенціалу, розроблення стратегії фундаментальних досліджень та стратегічних напрямів розвитку соціогуманітарного простору.

Головним двигуном модернізації соціальної інфраструктури в умовах формування знанневої економіки, на нашу думку, мають стати інституціональні, економічні, бюджетні та позабюджетні важелі впливу.

**Висновки з проведеного дослідження.** Результати дослідження дають підстави для висновків, що запропоновані управлінські механізми модернізації соціальної інфраструктури дадуть змогу спрямувати регіони України за європейською траєкторією сталого розвитку, а також сформувати ефективні територіальні громади на засадах людиноцентризму.

Це дасть змогу об'єднати різні групи людей та розвивати локальне партнерство між постачальниками послуг та іншими стейкхолдерами соціальної інфраструктури, включно з територіальною громадою, а також залучати до цих процесів потенціал інститутів громадянського суспільства.

**Список використаних джерел:**

1. Blanc-Brude F. Pension Fund Investment in Social Infrastructure. ADHEC-Risk Institute, February 2012. 60 p. URL: <https://www.edhec.edu/en/publications/pension-fund-investment-social-infrastructure> (last accessed: 10.06.2020).
2. Brol R. *Ekonomika i Zarządzanie Miastem*. Wrocław, 2004. 115 s.
3. Бутко М.П., Ревко А.М. Особливості функціонування соціогуманітарного простору в умовах децентралізованого управління: досвід Польщі та уроки для України. *Економіка України*. 2019. № 7–8. С. 71–88.
4. Witkowski K., Starościc D. System Infrastruktury Społecznej w Gminie. PWSZ IPIA STUDIA LUBUSKIE. T. IV. Sulechów, 2008. S. 177–194.
5. Dolata M. Infrastruktura Społeczna jako Czynniki Zrównoważonego Rozwoju Obszarów Wiejskich. *Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu. Roczniki Naukowe*. 2016. T. XVI. Zeszyt 5. P. 40–44.
6. Ковальська Л.Л., Салівончик О.М. Соціальна інфраструктура регіону та механізми забезпечення її розвитку. *Економічні науки. Серія: Регіональна економіка*. 2013. Вип. 10. С. 106–114. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre\\_2013\\_10\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre_2013_10_13) (дата звернення: 10.06.2020).
7. Kroszel J. *Infrastruktura Społeczna w Polityce Społecznej*. Opole, 1990. 201 s.
8. Kupiec L., Gołębiowska A., Wyszowska D. *Gospodarka Przestrzenna. T. VI Infrastruktura Społeczna*. Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku. Białystok, 2004. 246 s.
9. Новіков В.М. Інституціональні механізми реалізації соціального потенціалу децентралізації. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. № 3 (28). С. 70–82.
10. Тульчинська С.О., Кириченко С.О., Тульчинський Р.В. Детермінанти розвитку соціальної інфраструктури регіонів в умовах становлення нового регіоналізму: монографія. Київ : ФОР Кожуковський І.І., 2018. 198 с.
11. Flora Cornelia B. and Flora Jan L. Entrepreneurial Social Infrastructure: A Necessary Ingredient. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*. 1993. Vol. 529. P. 48–58.
12. Бутко М.П. Архітектура конкурентоспроможності регіонів України в контексті євроінтеграції. Київ : АМУ, 2016. 452 с.

**References:**

1. Blanc-Brude F. (2012) *Pension Fund Investment in Social Infrastructure*. ADHEC-Risk Institute, 60 p. URL: <https://www.edhec.edu/en/publications/pension-fund-investment-social-infrastructure> (last accessed: 10.06.2020).
2. Brol R. (2004) *Ekonomika i Zarządzanie Miastem* [Economics and City Management]. Wrocław. 115 p. (in Polish).
3. Butko M.P., Revko A.M. (2019) *Osobly'vosti funkcionuvannya sociogumanitarnogo prostoru v umovax decentralizovanogo upravlinnya: dosvid Pol'shhi ta uroky' dlya Ukrayiny'* [Peculiarities of the functioning of the socio-humanitarian space in the conditions of decentralized management: the experience of Poland and lessons for Ukraine]. *Ekonomika Ukrayiny'*. No. 7–8. P. 71–88 (in Ukrainian).
4. Witkowski K., Starościc D. (2008) *System Infrastruktury Społecznej w Gminie* [Social Infrastructure System in the Commune]. PWSZ IPIA STUDIA LUBUSKIE. T. IV. Sulechów. P. 177–194 (in Polish).
5. Dolata M. (2016) *Infrastruktura Społeczna jako Czynniki Zrównoważonego Rozwoju Obszarów Wiejskich* [Social Infrastructure as a Factor of Sustainable Rural Development]. *Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu. Roczniki Naukowe*. T. XVI. Zeszyt 5. P. 40–44 (in Polish).
6. Koval's'ka L.L., Salivonchik O.M. (2013) *Social'na infrastruktura regionu ta mexanizmy' zabezpechennya yiyi rozvy'tku* [Social infrastructure of the region and mechanisms for ensuring its development]. *Ekonomichni nauky'. Seriya: Regional'na ekonomika*. Vy'p. 10. P. 106–114. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre\\_2013\\_10\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre_2013_10_13) (data zvernennya: 10.06.2020) (in Ukrainian).
7. Kroszel J. (1990) *Infrastruktura Społeczna w Polityce Społecznej* [Social Infrastructure in Social Policy]. Opole, 1990. 201 p. (in Polish).
8. Kupiec L., Gołębiowska A., Wyszowska D. (2004) *Gospodarka Przestrzenna. T. VI Infrastruktura Społeczna* [Spatial Economy. Volume VI Social Infrastructure]. Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku. Białystok. 246 p. (in Polish).
9. Novikov V.M. (2016) *Insty'tucional'ni mexanizmy' realizaciyi social'nogo potencjalu decentralizaciyi* [Institutional mechanisms for realizing the social potential of decentralization]. *Demografiya ta social'na ekonomika*. No. 3(28). P. 70–82 (in Ukrainian).
10. Tul'chy'ns'ka S.O., Ky'ry'chenko S.O., Tul'chy'ns'ky'j R.V. (2018) *Determinanty' rozvy'tku social'noyi infrastruktury' regioniv v umovax stanovlennya novogo regionalizmu* [Determinants of the development of social infrastructure of regions in the conditions of formation of new regionalism] : monografiya. Ky'viv : FOP Kozhukovs'ky'j I.I. 198 p. (in Ukrainian).
11. Flora Cornelia B. and Flora Jan L. (1993) *Entrepreneurial Social Infrastructure: A Necessary Ingredient*. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*. Vol. 529. P. 48–58.
12. Butko M.P. (2016) *Arxitektonika konkurentospromozhnosti regioniv Ukrayiny' v konteksti yevrointegraciyi* [Architectonics of competitiveness of the regions of Ukraine in the context of European integration]. Ky'viv : AMU. 452 p. (in Ukrainian).

**Федулова С.О.**доктор економічних наук, доцент  
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»**Fedulova Svitlana**

Ukrainian State University of Chemical Technology

**КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ РЕГУЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО  
РОЗВИТКУ В УМОВАХ НОВОГО БАЧЕННЯ ЕКОНОМІКИ –  
«ВОДОЕФЕКТИВНА ЕКОНОМІКА»****CONCEPTUALIZATION OF REGIONAL DEVELOPMENT  
REGULATION IN THE CONDITIONS OF A NEW VISION OF ECONOMY –  
“WATER EFFICIENT ECONOMY”**

У статті вирішується наукова проблема регулювання регіонального розвитку в умовах нового бачення економіки – «водоефективна економіка». Увага дослідження сконцентрована на управлінні об'єктами водної інфраструктури щодо водопостачання та водовідведення в регіонах. Запропоновано та описано концептуальний підхід до регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів. Визначено основні проблеми управління, які потребують вирішення, та запропоновано принципи регулювання розвитку регіональних соціально-економічних систем (РСЕС) в умовах обмеженості водних ресурсів. Подано етапи реалізації зазначеного концептуального підходу, а також запропоновано принципову модель регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів, в основу якої покладено поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення. Базуючись на таких парадигмальних змінах, автор розробив регіональну систему показників водоефективної РСЕС з інфраструктурного забезпечення.

**Ключові слова:** концепція, водоефективність, економіка, регулювання, регіон, система.

В статье решается научная проблема регулирования регионального развития в условиях нового видения экономики – «водоэффективная экономика». Внимание исследования сконцентрировано на управлении объектами водной инфраструктуры по водоснабжению и водоотведению в регионах. Предложен и описан концептуальный подход к регулированию регионального развития в условиях ограниченности водных ресурсов. Определены основные проблемы управления, которые нуждаются в решении, и предложены принципы регулирования развития региональных социально-экономических систем (РСЕС) в условиях ограниченности водных ресурсов. Предоставлены этапы реализации указанного концептуального подхода, а также предложена принципиальная модель регулирования регионального развития в условиях ограниченности водных ресурсов, в основу которой положено углубление трансформации инфраструктурного обеспечения. Основываясь на таких парадигмальных изменениях, автор разработал региональную систему показателей водоефективной РСЕС по инфраструктурному обеспечению.

**Ключевые слова:** концепция, водоэффективность, экономика, регулирование, регион, система.

The scientific problem of regulating regional development in a new vision of the economy – “water efficient economy” has been solved in the article. The study focuses on the management of water infrastructure, water supply and sewerage in the regions. The objects of regulation are engineering and technical infrastructure (water infrastructure), namely water supply and sewerage in the system of public utilities of the region. Of course, there is a need for direct and feedback in the regulatory process for effective regulation. The study proposes and describes a conceptual approach to the regulation of regional development in conditions of limited water resources. The article identifies the main management problems that need to be addressed and proposes the principles of regulating the development of regional socio-economic systems (RSES) in conditions of limited water resources. The study presents the stages of implementation of this concentrative approach, as well as the proposed model of regulation of regional development in conditions of limited water resources, which is based on the deepening of the transformation of infrastructure. Based on such paradigmatic changes, the author has developed a regional system of indicators of water-efficient RSES for infrastructure.

The regional administration should be the guarantor of the transition to a conceptual approach to the regulation of regional development, which aims to stimulate water efficiency of the RSES, which will restore the water capital of the regions and a high level of welfare, physical and mental health.

It is proposed to understand the water-efficient regional socio-economic system as a socio-economic system that ensures the restoration of water resources in the region, reducing the water capacity of gross regional product (GRP) and approximation to European standards.

Then, the water-efficient economy is proposed to be considered as such – an economy that takes into account the impact of global water supply problems and considers the use of water resources not only as productive resources but also as a market commodity, common economic good and security factor.

**Key words:** concept, water-efficiency, economy, regulation, region, system.

**Постановка проблеми.** Дослідження проблем удосконалення інституціонального середовища водокористування в умовах ринкових відносин підтверджують необхідність першочергової трансформації базисних інститутів (форм і прав власності, організаційно-правових форм підприємницької діяльності та системи управління водними ресурсами), оскільки вони визначають інституціональні рамки володіння, користування та комерціалізації природних водних об'єктів та водогосподарських споруд.

Тим більше, що сьогодні інститут власності не працює з достатнім рівнем ефективності через неузгодженість окремих положень водного законодавства з базовими нормативно-правовими актами, які регулюють відтворювальні пропорції у сфері водокористування, а перелік інституціалізованих форм водогосподарського підприємництва є обмеженим [1].

Законом України «Про затвердження Загальнодержавної цільової програми розвитку водного господарства та екологічного оздоровлення басейну річки Дніпро на період до 2021 року» передбачається на другому етапі (2017–2021 роки) впровадження системи інтегрованого управління водними ресурсами (ІУВР) за басейновим принципом шляхом розроблення та виконання планів управління басейнами річок, застосування економічної моделі цільового фінансування заходів у басейнах річок, утворення басейнових рад річок, а також підвищення ролі наявних та утворення нових басейнових управлінь водних ресурсів [2]. Отже, впровадження у законодавство України принципів Водної рамкової директиви є нагальною необхідністю для України.

Акцентуючи увагу на гострому питанні обмеженості водних ресурсів в Україні, сконцентруємо наше дослідження саме на комунальному господарстві щодо водопостачання та водовідведення. Як зазначає у своїх працях В.К. Симоненко, інфраструктура, яка пов'язана з водокористуванням, потрібна особлива увага та виокремлення. Він наголошує на тому, що вода – це стратегічний фактор національної безпеки України [3, с. 236].

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

На недостатності наукового обґрунтування та системного підходу до реформування адміністрування сфери природокористування також акцентують свою увагу науковці Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень, а саме Б.В. Буркинський, Н.І. Хумарова, А.І. Мартієнко [4]. Питання соціально-економічного розвитку регіонів та їхньої капіталізації відображені в працях Б.В. Буркинського [5], В.Ф. Горячука [5], О.І. Лайка [6].

**Метою дослідження** є формування концептуальних основ регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для підтримки нормального функціонування інфраструктури необхідне своєчасне й достатнє фінансування проєктів з її модернізації. Для здійснення ефективного фінансування автор пропонує розробити концептуальний підхід до регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів, в основу якого покладено поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення.

Пропонований підхід до регулювання передбачає активізацію процесів стимулювання водоефективної діяльності регіону з необхідністю екологізації економічної діяльності щодо водних ресурсів [7].

При цьому основними проблемами управління, які потребують вирішення, вважаємо такі:

- відсутність єдиних критеріїв та методології регулювання розвитку регіональних соціально-економічних систем (РСЕС) в умовах обмеженості водних ресурсів;
- відсутність єдиного методичного підходу до оцінювання забезпеченості рівня потреб РСЕС у водних ресурсах та класифікації РСЕС на основі розроблених порогових значень;
- відсутність моделі збалансованого розвитку регіональних соціально-економічних систем (основою безпечного розвитку регіональних систем є його збалансований розвиток);
- відсутність визнання водної інфраструктури регіонів як категорії «критична інфраструктура» та відсутність системи відповідного захисту;

– відсутність системи водної безпеки РСЕС з огляду на невизнання її критичною;

– недостатність і неузгодженість взаємодії та регулювання з питань захисту систем і об'єктів водної інфраструктури з огляду на відсутність спеціального закону про критичну інфраструктуру та її захист;

– відсутність активізації стимулювання водоефективної діяльності регіону в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення, що має забезпечити мінімізацію водоемності валового регіонального продукту (ВРП) хоча б до середнього значення по Україні;

– невизначеність завдань і відповідальності, форм та інструментів реалізації моніторингу водоефективності РСЕС, виявлення водонебезпечних регіонів, а також відсутність єдиного методичного підходу до оцінювання загроз;

– нерозвиненість державно-приватного партнерства у сфері водопостачання та водовідведення, невизначеність джерел фінансування заходів із захисту водної інфраструктури.

Адміністрація регіону має бути гарантом переходу на концептуальний підхід до регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів, метою якого має бути стимулювання водоефективної діяльності РСЕС, що забезпечить відтворення водного капіталу регіонів та високий рівень добробуту населення, підвищення його фізичного й духовного здоров'я.

Початковим етапом організації регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів має бути створення системи показників, що характеризує рівень споживання, характер використання, стан (кількість і якість), охорону й захист, відновлення та відтворення водних ресурсів.

Інформаційно наповнена система показників дасть можливість оцінити напрям змін в управлінні регіональним розвитком під час поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення. Ця система, на нашу думку, має відповідати таким принципам.

Принципами регулювання розвитку РСЕС в умовах обмеженості водних ресурсів, за авторським визначенням, мають бути:

1) принципи водоефективної регіональної соціально-економічної системи (принцип природовідповідності; принцип системності та цілісності; принцип синергетики; принцип збалансованості; принцип глобальності водних проблем);

2) принцип циклічності;

3) принцип самодостатності та саморозвитку;

4) принцип безпечності розвитку;

5) принцип відкритості й подібності;

6) принцип об'єктивності та актуалізації.

Пропонуємо розуміти водоефективну регіональну соціально-економічну систему як соціально-економічну систему, яка забезпечує відновлення водних ресурсів регіону, зменшення водоемності валового регіонального продукту (ВРП) та наближення до європейських норм.

Отже, водоефективну економіку пропонуємо розглядати як економіку, що враховує вплив глобальних проблем водозабезпечення та розглядає використання водних ресурсів не тільки як виробничих ресурсів, але й як ринковий дорогий товар, загальне економічне благо та фактор безпеки.

*Принцип циклічності.* Ступінь руйнування елементів соціально-економічної системи залежить від продуктивних сил, якими володіє суспільство до нашого часу. Це вимагає проведення ретельного аналізу інформації, яка адекватно описує функціонування цієї регіональної соціально-економічної системи. Такий аналіз вимагає синтезу розрахункових процедур для дослідження внутрішніх взаємозв'язків виробництва й споживання. Виробництво в цьому разі є індикатором економічного, а споживання – індикатором соціального розвитку системи.

*Принцип самодостатності та саморозвитку.* Саморозвиток – це найголовніша системна ознака синергетичної системи. Ідея самоорганізації має бути домінуючою. Присутність людського фактору (фактору непередбачуваності) у функціонуванні економічних і соціальних систем не дає нам можливості визначити строгі функціональні залежності між входами системи. Порівняно з адміністративно-командною системою в ринкових умовах суб'єкти господарювання наділені значно більшими повноваженнями й свободами. Таким чином, процес прийняття рішення на мікрорівні стає менш передбачуваним, а сама система вже на мікрорівні має велику різноманітність.

Неможливо також однозначно визначити безліч входів і виходів системи з огляду на існування сильних взаємозв'язків і взаємозумовленостей процесів та явищ у сучасній економіці. На сучасному етапі ми можемо говорити лише про тенденції розвитку, основні залежності, напрями й силу зв'язку між окремими показниками, але ніяк не про функціональний зв'язок. Таким чином, стан складної системи можна визначити як набір показників, що дає змогу з певною мірою ймовірності говорити про поведінку та можливі реакції системи на внутрішні й зовнішні зміни.

*Принцип безпечності розвитку.* Безпека системи безпосередньо пов'язана з поняттям передбачуваності її поведінки, що дає змогу вчасно вжити комплекс превентивних заходів щодо ймовірних загроз, отже, забезпечити стійкий

розвиток та існування системи, тобто саму безпеку. Таким чином, для побудови достовірних прогнозів розвитку необхідно виділити безліч показників розвитку економіки та порогові значення за кожним показником, досягнення яких робить поведінку системи непередбачуваною або хаотичною, тобто стан системи (або будь-якої її підсистеми) стає динамічно нестабільним.

*Принцип відкритості й подібності.* Зовнішніми загрозами для регіональної соціально-економічної системи першого порядку (тобто регіони-області) можуть бути насамперед інші регіональні соціально-економічні системи інших порядків, а також регіональні соціально-економічні системи першого порядку (тобто інші регіони-області), напрями розвитку національної економіки (РСЕС 0) та світового господарства. Внутрішніми загрозами можуть бути дії учасників внутрішнього середовища регіональної системи.

*Принцип об'єктивності та актуалізації.* Регулювання має базуватись на розробленій методології. Методологія є базою для створення концепції управління, а концепція формує відповідний механізм управління. З урахуванням світових вимог глобальної водної безпеки регулювання розвитку РСЕС в умовах обмеженості водних ресурсів, в основу якого покладено поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення, будемо здійснювати на основі водної інфраструктури.

Реалізація концептуального підходу до зазначеного регулювання має здійснюватися за такими етапами.

1) Проект концептуальних засад має бути узгоджений з адміністрацією регіону.

2) На основі концептуальних засад має бути розроблена регіональна система показників водоефективної РСЕС за інфраструктурним забезпеченням.

3) Розроблена система показників буде служити основою створення моніторингу регулювання розвитку РСЕС на засадах водоефективності в регіоні.

4) Принципи, закладені в системі показників, будуть служити основою для системи законодавства ефективного водокористування.

5) Показники водоефективної РСЕС з інфраструктурного забезпечення мають враховуватися під час розроблення нормативних, технічних, екологічних та інших документів, що регламентують господарську та іншу діяльність.

6) Концепція передбачає розроблення системи індикаторів, а на їх основі – нормативної динамічної еталонної моделі для оцінювання ступеня збалансованого розвитку регіону, що є запорукою безпечного розвитку регіональних систем.

7) На основі концепції має бути розроблена система водної безпеки РСЕС на шляху визнання водної інфраструктури критичною інфраструктурою регіону.

8) На основі концепції слід розробити механізм стимулювання водоефективної діяльності регіону в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення.

9) Концептуальний підхід має забезпечити основу прийняття рішень щодо розвитку регіональних соціально-економічних систем в умовах обмеженості водних ресурсів під впливом поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення.

Для реалізації концептуального підходу до регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів необхідно створити модель регулювання регіонального розвитку в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення.

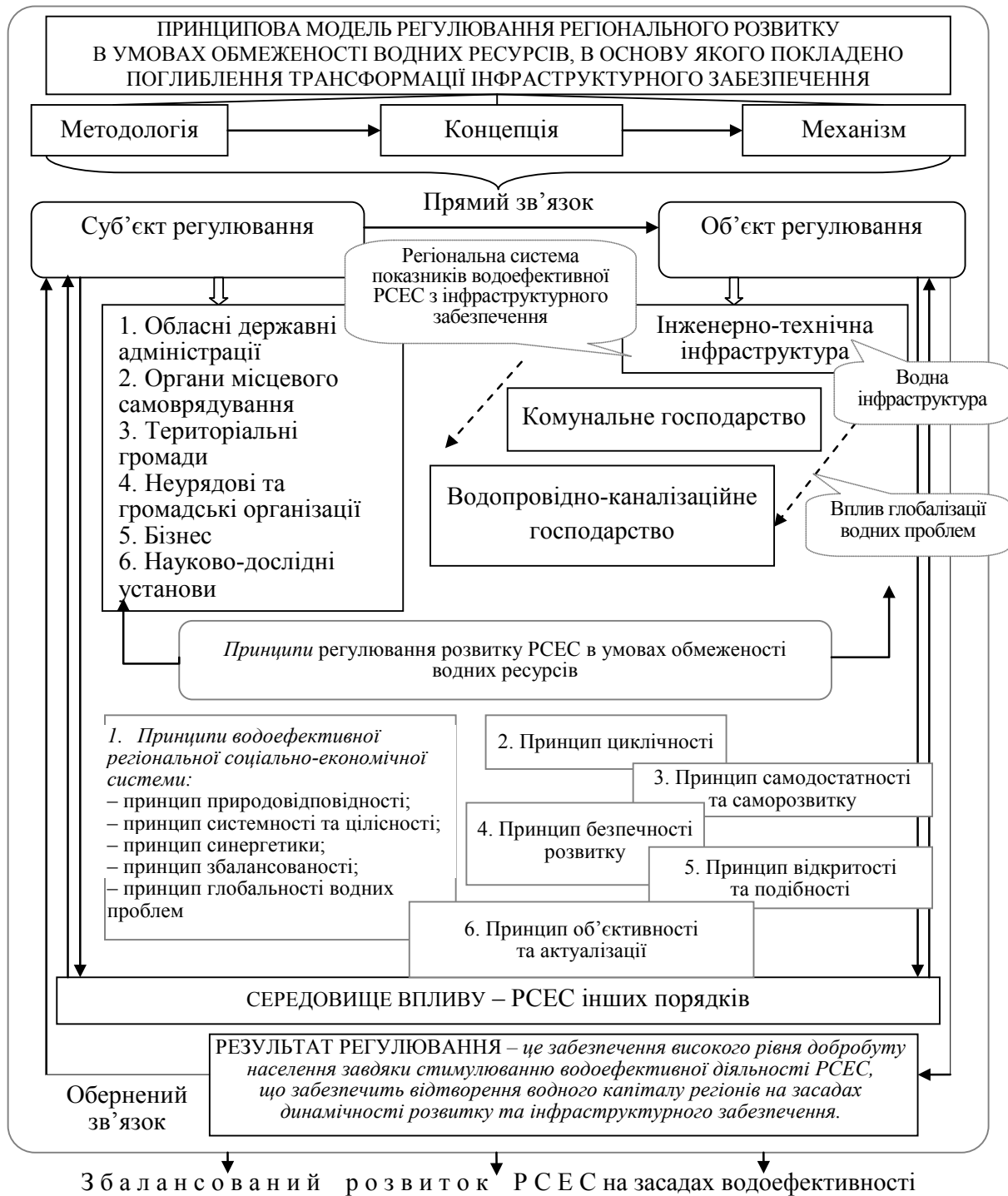
Модель (фр. "modèle", від лат. "modulus" – «міра, аналог, зразок») – це система, дослідження якої є засобом для отримання інформації про іншу систему; уявлення деякого реального процесу, пристрою або концепції [8]. Кількість параметрів, що характеризують поведінку не тільки реальної системи, але й її моделі, дуже велика. Для спрощення процесу вивчення реальних систем виділяють чотири рівні їх моделей, що розрізняються за кількістю та ступенем важливості врахованих властивостей і параметрів. Це функціональна, принципова, структурна й параметрична моделі. Принципові вихідні положення (методи, способи, напрями тощо) лежать в основі будь-якої діяльності або роботи, тому сконцентруємося на розробленні принципової моделі регулювання регіонального розвитку в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення з позицій водоефективності (рис. 1).

Отже, основою концептуального підходу до регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів є зміна парадигми регулювання регіонального розвитку на засадах нового бачення економіки – «водоефективна економіка».

Принципова модель регулювання регіонального розвитку в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення з позицій водоефективності визначає суб'єкт регулювання та об'єкт регулювання [9].

Суб'єктами регулювання є:

- 1) обласні державні адміністрації;
- 2) органи місцевого самоврядування;
- 3) територіальні громади;
- 4) неурядові та громадські організації;
- 5) бізнес;
- 6) науково-дослідні установи.



**Рис. 1. Принципова модель регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів, в основу якого покладено поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення**

*Джерело: побудовано автором*

Об'єктами регулювання є інженерно-технічна інфраструктура (водна інфраструктура), а саме водопровідно-каналізаційне господарство в системі комунального господарства регіону. Безсумнівно, в процесі регулювання має здійснюватися прямий та зворотній зв'язок для ефективного регулювання.

Базуючись на таких парадигмальних змінах, автор розробив регіональну систему показників водоефективної РСЕС з інфраструктурного забезпечення.

Структурно-системні показники:

1) забезпеченість середньобагаторічним річковим стоком на 1 особу по регіону, тис. м<sup>3</sup>/рік;



2) індекс загального водного ризику по регіону України за даними Інституту світових ресурсів (WRI);

3) індекс регіональної водогосподарської залежності;

4) показник спроможності регіону до саморозвитку на основі міри порядку та міри хаосу за характеристичною ознакою «валова додана вартість за видами економічної діяльності»;

5) показник збалансованості розвитку регіону за динамічним нормативом на основі водоефективності;

6) водоемність ВРП, тис. м<sup>3</sup>/ грн.

Структурно-статистичні показники:

7) виробництво основних сільськогосподарських культур по регіону, тис. т;

8) загальне використання свіжої води, млн. м<sup>3</sup>;

9) використання свіжої води на потреби по регіону, млн. м<sup>3</sup>;

10) втрати води під час транспортування по регіону, млн. м<sup>3</sup>;

11) використання прісної води за категоріями та джерелами по регіону, млн. м<sup>3</sup>;

12) економія забору води за рахунок оборотного та повторно-послідовного водопостачання за регіонами, млн. м<sup>3</sup>;

13) загальне водовідведення по регіону, млн. м<sup>3</sup>;

14) скидання забруднених зворотних вод без очищення у поверхневі водні об'єкти по регіону, млн. м<sup>3</sup>;

15) скидання недостатньо очищених забруднених зворотних вод у поверхневі водні об'єкти по регіону, млн. м<sup>3</sup>;

16) потужність очисних споруд за регіонами, млн. м<sup>3</sup>;

17) протяжність ветхих та аварійних водопровідних мереж (% до загальної протяжності водопровідних мереж);

18) знос основних виробничих фондів підприємств водопостачання, %;

19) капітальні інвестиції на очищення зворотних вод, млн. грн.;

20) якість води для потреб населення за комплексом показників відповідно до Державних санітарних норм і правил «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною».

В монографії В.П. Вишневського зазначається, що однією з найбільш яскравих тенденцій сучасного розвитку світової економіки на

початку XXI ст. є відродження активного інтересу до промислового сектору, цілеспрямованого формування його прогресивної структури. У світі відбулося явне парадигмальне зрушення стосовно вибору шляхів розвитку національних економік. Автори зазначають [10], що тепер вже не діють постановки завдання у постіндустріальному стилі про пріоритетність інформаційного сектору та установку на виробництво цілком відчутних матеріальних благ, без контролю за випуском яких інформаційна економіка навіть у найбільш розвинутих країнах втрачає (принаймні, частково) свій потенціал ефективності та конкурентоспроможності. Пріоритетом знову оголошена індустріалізація, а точніше, неоіндустріалізація національних економік, головною метою якої є перехід на наукоємне «розумне» провідне виробництво. Під ним розуміють комплекс видів діяльності, заснованих на використанні та координації інформації, автоматизації обчислень, можливостей програмного забезпечення, сенсорних пристроїв, комп'ютерних мереж, застосуванні провідних матеріалів і нових можливостей, відкритих природничими науками у сферах нанотехнології, хімії, біології тощо [10].

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

В дослідженні обґрунтовано концептуальний підхід до регулювання регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів, в основу якого покладено поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення, зазначено проблеми, які потребують вирішення, розроблено принципи регулювання та етапи здійснення. В основу зазначеного підходу покладено активізацію процесів стимулювання водоефективної діяльності регіону з урахуванням рівноцінності задоволення природними ресурсами різних поколінь, необхідності екологізації економічної діяльності щодо водних ресурсів та забезпечення збалансованого використання цих ресурсів і зниження водоемності ВРП.

Адміністрація регіону має бути гарантом переходу на концептуальний підхід до зазначеного регулювання регіонального розвитку, метою якого визначено стимулюванню водоефективної діяльності РЕСС, що забезпечить відтворення водного капіталу регіонів та високий рівень добробуту населення, підвищення його фізичного й духовного здоров'я.

**Список використаних джерел:**

1. Голян В.А. Глобальні імперативи трансформації базисних інститутів водокористування. *Економіст*. 2009. № 10. С. 40–43.
2. Про затвердження Загальнодержавної цільової програми розвитку водного господарства та екологічного оздоровлення басейну річки Дніпро на період до 2021 року : Закон України.
3. Симоненко В.К. Пятилетка крутого пике. Экономическое эссе. Киев : Довіра, 2016. 327 с.
4. Буркинський Б.В., Хумарова Н.І., Мартієнко А.І. Інституційні аспекти адміністрування сфери природокористування в Україні. *Економіка України*. 2016. № 1 (650). С. 72–83.
5. Буркинський Б.В., Горячук В.Ф. Соціальний капітал: сутність, джерела та структура, оцінка. *Економіка України*. 2013. № 1. С. 67–81.
6. Лайко О.І. Інвестиційний потенціал регіону: ефективність використання та непродуктивний відтік капіталу : монографія. Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2009. 433 с.
7. Fedulova S., Dubnytskyi V., Komirna V., Naumenko N. Economic development management in a water-capacious economy. *Problems and Perspectives in Management*. 2019. Vol. 17 (3). P. 259–270. DOI: 10.21511/ppm.17(3).2019.21.
8. Уемов А.И. Логические основы метода моделирования. Москва : Мысль, 1971. 311 с.
9. Fedulova S., Pivovarov O., Khudolei V., Komirna V., Kalynovskyi A. Water infrastructure and economic security of regional socio-economic systems: evidence from Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2020. Vol. 18 (2). P. 166–179. DOI: 10.21511/ppm.18(2).2020.15.
10. Національна модель неоіндустріального розвитку України : монографія / за заг. ред. В.П. Вишневського. Київ : НАН України ; Інститут економіки промисловості, 2016. 518 с.

**References:**

1. Holyan V.A. (2009) Hlobal'ni imperatyvy transformatsiyi bazysnykh instytutiv vodokorystuvannya [Global imperatives for the transformation of basic water use institutions]. *Ekonomist*, № 10, pp. 40–43.
2. Zakon Ukrayiny "Pro zatverdzhennya Zahal'noderzhavnoyi tsil'ovoyi prohramy rozvytku vodnoho hospodarstva ta ekolohichnoho ozdorovlennya baseynu richky Dniپر na period do 2021 roku" [About the statement of the National target program of development of water management and ecological improvement of the basin of the river Dnieper for the period till 2021].
3. Symonenko V.K. (2016) Pyatiletka krutoho pyke. Ekonomycheskoe ésse [Five-year-old steep peak. Economic essay]. K. : Dovira (in Ukrainian).
4. Burkyns'kyy B.V., Khumarova N.I., Martiyenko A.I. (2016) Instytutsiyini aspekty administruvannya sfery pryrodokorystuvannya v Ukrayini [Institutional aspects of nature administration in Ukraine]. *Ekonomika Ukrayiny*, № 1 (650), pp. 72–83.
5. Burkyns'kyy B.V., Horyachuk V.F. (2013) Sotsial'nyy kapital: sutnist', dzherela ta struktura, otsinka [Social capital: essence, sources and structure, evaluation]. *Ekonomika Ukrayiny*, № 1, pp. 67–81.
6. Layko O.I. (2009) Investytsiyyny potentsial rehionu: efektyvnist' vykorystannya ta neproduktyvnyy vidtik kapitalu [Investment potential of the region: efficiency of use and unproductive outflow of capital] : monohrafiya. Odesa : IPREED NAN Ukrayiny (in Ukrainian).
7. Fedulova S., Dubnytskyi V., Komirna V., Naumenko N. (2019) Economic development management in a water-capacious economy. *Problems and Perspectives in Management*. Vol. 17 (3), pp. 259–270. DOI: 10.21511/ppm.17(3).2019.21.
8. Uyemov A.I. (1971) Logicheskoye osnovy metoda modelirovaniya [The logical basis of the modeling method]. M. : Mysl' (in Russian).
9. Fedulova S., Pivovarov O., Khudolei V., Komirna V., Kalynovskyi A. (2020) Water infrastructure and economic security of regional socio-economic systems: evidence from Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. Vol. 18 (2), pp. 166–179. DOI: 10.21511/ppm.18(2).2020.15.
10. Natsional'na model' neoindustrial'noho rozvytku Ukrayiny (2016) [National model of neo-industrial development of Ukraine] : monohr. / za zah. red. V.P. Vyshnevs'koho. NAN Ukrayiny, In-t ekonomiky prom-sti. Kyiv (in Ukrainian).

**Щурко У.В.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту мистецтва  
Львівської національної академії мистецтв**Shchurko Ulyana**

Lviv National Academy of Arts

## ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

### PRIORITY OF REAL ECONOMY DEVELOPMENT IN UKRAINE

У статті проаналізовано стан, проблеми та тенденції розвитку реального сектору економіки України протягом останніх років. Окреслено основні перешкоди його зростанню та виходу на якісно інший рівень як локомотива української економіки. Виокремлено ключові виклики, які виникли після початку військових дій на Сході України, де промисловість зазнала найсуттєвіших збитків, що відобразилось на динаміці функціонування цілого сектору. Здійснено аналіз цих сфер і проблем як у хронологічному розрізі в межах країни, так і порівняно з показниками зарубіжних країн. Запропоновано пріоритетні напрями розвитку реального сектору з огляду на кризу, світові тенденції та потреби новітнього глобального ринку. Подано рекомендації з реформування сектору для зміцнення національної економіки та посилення конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

**Ключові слова:** реальний сектор, економіка України, реформи, промисловість, конкурентоспроможність.

В статье проанализированы состояние, проблемы и тенденции развития реального сектора экономики Украины в течение последних лет. Определены основные препятствия его росту и выхода на качественно новый уровень как локомотива украинской экономики. Выделены ключевые вызовы, которые возникли после начала военных действий на Востоке Украины, где промышленность претерпела существенных убытков, что отразилось на динамике функционирования целого сектора. Осуществлен анализ этих сфер и проблем как в хронологическом разрезе в пределах страны, так и по сравнению с показателями зарубежных стран. Предложены приоритетные направления развития реального сектора с учетом кризиса, мировых тенденций и потребностей нового глобального рынка. Предоставлены рекомендации по реформированию сектора для укрепления национальной экономики и усиления конкурентоспособности отечественной продукции.

**Ключевые слова:** реальный сектор, экономика Украины, реформы, промышленность, конкурентоспособность.

The article analyzes the state, problems and trends of the real sector of the Ukrainian economy. The main obstacles to its growth and reaching a qualitatively different level as the locomotive of the Ukrainian economy are outlined: the critical state of fixed assets, deteriorating investment climate, lack of effective incentives for innovation and increasing dependence of the economy on changes on foreign markets. The key challenges that arose after the start of armed conflict in eastern Ukraine, where the industry suffered the most significant losses, which reflected on the dynamics of the functioning of the entire sector, were described. The lack of an adequate level of supply of industry with innovative technologies does not allow Ukraine to meet foreign economic trends and adequately respond to fluctuations in foreign economic conditions. Ukraine's specialization in international markets has become entrenched in the niche of low-tech, raw material-producing and exporting countries. The analysis of problems both in chronological section within the country, and in comparison with indicators of foreign countries is carried out. The technological share of Ukrainian exports is only 5%, while in other developing countries; the share averages almost 37% of exports. The priority directions of development of the real sector are offered, taking into account the crisis, world tendencies and needs of the newest global market. "Traditional" sectors of the economy (including industry) no longer cope with the role of leaders in economic development and while reforming them we need to reorient to new – priority – areas, which may include both information and telecommunications services and creative industries in general. Recommendations for reforming the sector to strengthen the national economy and strengthen the competitiveness of domestic products are given. Among them: stimulating the development of

priority industries in the context of global trends (in particular, innovative, knowledge-intensive and creative industries), diversification of sources of foreign capital, risk control of economic entities with external counterparties, stimulating investment in the real sector by domestic and foreign investors, diversification of consumers of real sector products and increase of domestic demand for products of strategically important enterprises.

**Key words:** real sector, economy of Ukraine, reforms, industry, competitiveness.

**Постановка проблеми.** Настання нової технологічної епохи у світовій економіці, що офіційно була проголошена в Давосі у 2016 році як «четверта промислова революція», стимулює розвиток реального сектору економіки напрямі технологічного прориву, а не тимчасових «ремонтів» застарілої економічної платформи. Важливість реального сектору економіки, його комплексна роль у вирішенні системних завдань спонукають до вивчення його участі у формуванні валового внутрішнього продукту держави.

Втрата великої частки промислових потужностей разом з окупацією частин Луганської та Донецької областей потребує швидкого напевненого переорієнтування економіки України на інші напрями, адже вдосконалення промислових потужностей вже не може бути джерелом економічного зростання. Якість нового рівня економіки, за якого Україна в сучасних умовах може бути конкурентоспроможною, має забезпечуватися розвитком галузей чи секторів економіки, які є провідними у країнах-лідерах економічного розвитку, а це давно вже не промисловість. Відмова від реанімації старого фундаменту має стати стимулом для пошуку правильного вектору вкладення зусиль та інвестицій. Таким вектором може стати орієнтація на сучасні технології та новітні науково-технічні розробки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями дослідження реального сектору економіки займається низка українських науковців, зокрема Г. Вечканов, С. Любимцева, А. Семенов, Н. Юрків, О. Собкевич. Трактуювання реального сектору в сучасних умовах розвитку світової економіки розглядається по-різному. Зокрема, Н. Зайцев подає його як виробництво конкурентоспроможної та високотехнологічної продукції, яке допомагає задовольняти потреби споживачів на внутрішньому та зовнішніх ринках [1], одразу наголошуючи на високотехнологічності продукції, що мала би бути в пріоритеті. Важливість ролі сектору розкривається після вирішення його ключових проблем, що стоять на перешкоді модернізації та реформуванню економіки, які О. Собкевич [2, с. 137–138] окреслює як критичний стан основних засобів, погіршення інвестиційного клімату, відсутність дієвих стимулів інноваційної діяльності та посилення залежності економіки від зміни зовнішньоекономічної кон'юнктури.

**Метою дослідження** є аналіз ситуації в українській економіці довкола виокремлених проблем, визначення їх критичності, сучасних тенденцій та пріоритетності розвитку в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перша з окреслених проблем – критичний стан основних засобів (ОЗ) – є перешкодою технологічній модернізації, їх високий ступінь зносу обертається втратами через низьку ефективність і високий рівень ресурсоемності виробництва. Порівнюючи ступінь зносу ОЗ за останні десятиліття, зазначимо, що у 2000 році він становив 43,7% [2, с. 139], у 2013 році – 56,9%, у 2014 році – 60,3% [3, с. 46], у 2015 році – 60,1%, у 2016 році – 58,1% [4], у 2017 році – 55,1%, у 2018 році – 60,6% [5]. Загалом бачимо, що з 2015 року ступінь зносу ОЗ знижується, що, проте, може пояснюватися не позитивними тенденціями в економіці чи промисловості, а виключенням з розрахунків підприємств, що розташовані на тимчасово окупованих територіях. Також цікавим є факт, що дані експертів та дослідників-економістів про ступінь зношеності ОЗ відрізняються від офіційно наведених (на червень 2019 року) на сайті Держстату статистики. Зокрема, за даними Держстату, знос ОЗ за 2013 рік становить 77,3%, за 2014 рік – 83,5% та за 2013 рік – 56,9%, за 2014 рік – 60,3%, що може пояснюватися використанням різних даних: ОЗ промисловості та ОЗ загалом по Україні, як можна резюмувати з огляду на працю О. Денисюка [6], або неврахуванням здійснених Держстатом перерахунків без територій ОРДЛО.

В окремих галузях промисловості ступінь зносу ОЗ у 2017 році перевищує 70% (наприклад, виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність – 89,6%, видавнича діяльність, виробництво кіно-та відеофільмів, телевізійних програм, видання звукозаписів, діяльність у сфері радіо та телевізійного мовлення – 77,9%) [4]. Такий високий ступінь зносу свідчить про використання неефективних, застарілих, ресурсоемних засобів виробництва, що загалом впливає в низьку конкурентоспроможність продукції українських виробників (на внутрішньому та зовнішньому ринках). Ще парадоксальнішою ситуація виглядає, якщо врахувати те, що згадані галузі промисловості належать

до креативних індустрій, що не лише в розвинених країнах Заходу вважаються передовими, але й входять до переліку пріоритетних галузей стратегічного розвитку економіки України.

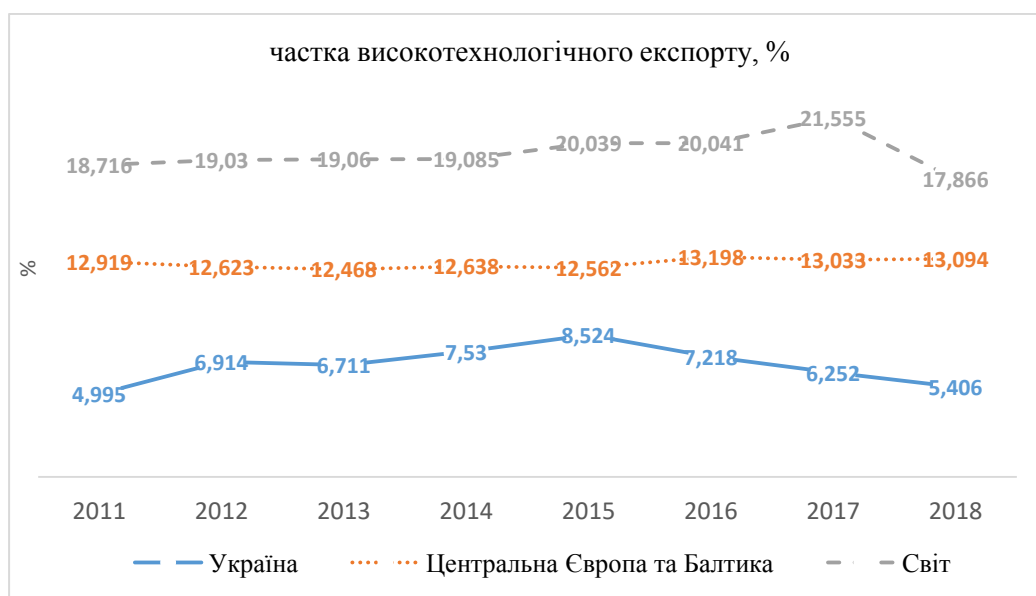
Погіршення інвестиційного клімату відображається в низькій інвестиційній привабливості економіки загалом, що перешкоджає залученню інноваційних та високотехнологічних підприємств. Особливо гостро постає проблема інвестиційної привабливості в кризові періоди, зокрема, в сучасний період військової агресії та ООС на Сході. Така несприятлива ситуація має також обернену дію: крім зниження рівня надходження інвестицій, відбувається відтік капіталу. Основним показником, на основі якого можна оцінити інвестиційну ситуацію в країні, є індикатор інвестиційної безпеки, що відображає дотримання норми інвестування відносно ВВП (задовільним є його значення на рівні 25%) [7]. Таким чином, можна прослідкувати зниження індикатора протягом останніх років (за даними О. Собкевич): у 2012 році він становить 20,8%, у 2013 році – 18,4%, у 2014 році – 14,0%, у 2015 році – 13,8% [2, с. 139]. Відповідно до оновлених Методичних рекомендацій (від 2013 року) основним показником рівня інвестиційно-інноваційної безпеки є валове нагромадження основного капіталу (% ВВП), що, за даними Держстату за 2010–2018 роки мало такі показники: 20,8% у 2010 році, 22,4% у 2011 році, 21,8% у 2013 році, 18,5% у 2014 році, 13,4% у 2015 році, 14,3% у 2018 році [8]. Як бачимо, різке падіння індикатора відбулось у 2015 році,

тобто після активної фази військової агресії РФ на Сході України, проте вже у 2016 році відбулися вирівнювання й навіть зростання, очевидно, з переходом військових дій у пасивну форму та фактичним «скасанням» (заморожуванням) війни, яка так і не була проголошена чи задекларована на світовій арені, що дає підстави вважати територію України безпечною для іноземних інвестицій та інноваційно-інвестиційної діяльності.

Неготовність підприємств до впровадження інновацій часто спричинена саме відсутністю з боку держави дієвих стимулів для інноваційної діяльності, що обертається відставанням технологічним та інноваційним, зрештою, втратою конкурентоспроможності. Структурні перетворення містять невід’ємний ключовий чинник, а саме інновації, тому їх відсутність або неспроможність стимулювання стає суттєвою перешкодою стратегічним змінам в економічному розвитку країни.

Відсутність належного рівня забезпечення промисловості інноваційними технологіями не дає Україні можливості відповідати зовнішньоекономічним трендам та адекватно реагувати на коливання зовнішньоекономічної кон’юнктури. Спеціалізація України на міжнародних ринках закріпилася за нішею низькотехнологічної, сировинної країни-виробника та експортера.

Більшість українського експорту (сільськогосподарська продукція, метали, хімічна продукція, харчові продукти) складають товари з низьким рівнем доданої вартості, а рівень



**Рис. 1. Динаміка зміни частки високотехнологічного експорту України в загальному обсязі експорту, %, за даними Світового банку за 2011–2018 роки**

*Джерело: складено автором за джерелом [11]*

Таблиця 1

## Валовий внутрішній продукт і валова додана вартість (2017–2018 роки)

Показник	2017 рік				2018 рік			
	млн. грн.		% до попереднього року		млн. грн.		% до попереднього року	
	у фактичних цінах року	у цінах попереднього року	індекси фізичного обсягу	індекси дефлятори	у фактичних цінах року	у цінах попереднього року	індекси фізичного обсягу	індекси дефлятори
Валовий внутрішній продукт	6 719 718	2 444 191	102,5	122,1	3 560 596	3 085 492	103,4	115,4
Сільське, лісове та рибне господарство	727 352	273 147	97,7	111,3	361 173	328 388	108,0	110,0
Добувна промисловість	344 157	123 664	93,9	143,3	214 260	181 576	102,5	118,0
Переробна промисловість	1 805 097	305 703	104,9	117,7	411 467	363 817	101,1	113,1
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	283 985	68 798	93,2	125,0	111 856	88 550	103,0	126,3
Водопостачання, каналізація, поводження з відходами	37 104	7 815	91,9	126,4	11 394	9 827	99,5	115,9
Будівництво	326 496	59 619	125,6	108,1	81 259	69 863	108,4	116,3
Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	832 350	326 457	102,6	125,6	471 844	428 761	104,6	110,0
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	420 484	163 400	104,2	117,0	227 256	193 262	101,1	117,6
Тимчасове розміщування й організація харчування	37 737	16 210	104,2	115,5	25 112	20 071	107,2	125,1
Інформація та телекомунікації	225 659	96 745	108,4	114,0	138 828	117 353	106,4	118,3
Фінансова та страхова діяльність	121 142	77 561	118,5	104,9	97 807	89 566	110,1	109,2
Операції з нерухомим майном	238 141	148 802	101,9	115,4	206 085	186 674	108,7	110,4
Професійна, наукова та технічна діяльність	171 630	72 380	105,7	119,6	113 354	91 672	105,9	123,7
Діяльність у сфері адміністративного обслуговування	70 820	29 772	100,6	119,1	48 571	37 011	104,3	131,2
Державне управління, оборона, обов'язкове соціального страхування	236 970	116 229	94,4	140,9	212 789	162 627	99,3	130,8
Освіта	180 011	89 981	101,1	148,0	158 620	133 110	99,9	119,2
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	131 970	58 773	99,9	129,5	77 130	73 031	95,9	105,6
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	28 264	13 652	100,7	127,3	20 375	17 719	102,0	115,0
Надання інших видів послуг	36 028	18 022	105,7	124,8	29 010	23 895	106,2	121,4
Валова додана вартість в основних цінах	6 255 397	2 066 730	102,2	121,9	3 018 190	2 616 773	103,9	115,3
Податки на продукти	473 084	383 390	104,2	123,4	550 472	477 553	100,9	115,3
Субсидії на продукти	-8 763	-5 929	105,0	147,8	-8 066	-8 834	100,8	91,3

Джерело: складено автором за джерелами [13; 14]

присутності українських виробників на високодинамічних світових ринках є незначним. Технологічна частка українського експорту відносно мала, адже лише 5% експорту класифікується як середньо- або високотехнологічний. На противагу цьому, в інших країнах, що розвиваються, частка такої продукції в середньому складає майже 37% експорту [9, с. 11]. Україна взагалі відсутня в рейтингу ОЕСР 2018 року за часткою високотехнологічної галузі у ВВП, як і в рейтингу Світового банку за часткою високотехнологічної продукції в експорті (де Україна розміщена в категорії «країни з доходом нижче середнього») вона довгий час не була взагалі представлена. Дані про високотехнологічний експорт з України в рейтингу Світового банку з'явилися лише у 2011 році (на рис. 1. подано дані СБ щодо України за 2011–2018 роки).

Нині за цим показником (5% у 2018 році) Україна перебуває на рівні з Болівією (5%), Чилі (6%), Еквадором (5%), Монголією (5%), Перу (5%), Португалією (5%), Південною Африкою (5%), а в загальній класифікації країн вона прирівнюється до категорії «бідні країни, що мають високі державні борги», частка високотехнологічного експорту яких у 2018 році склала 4%, тоді як у Центральній Європі та Балтиці цей показник становив 13% у 2018 році. Згідно з класифікацією Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) до високотехнологічних галузей належать авіакосмічна галузь, фармацевтична галузь, виробництво комп'ютерів та оргтехніки, інформаційно-комунікаційна галузь і приладобудування [10].

Створення валової доданої вартості реальним сектором економіки забезпечує її розвиток і добробут. Так, реальний валовий внутрішній продукт (ВВП) України у 2018 році зріс на 3,3%, у 2017 році – на 2,5%, у 2016 році – на 2,4%, у 2014 році – на 3% [12]. В його структурі за 2018 рік найбільше зростання демонстрували сільське, лісове та рибне господарство, а саме 7,8% до попереднього року та 10,1% від усього ВВП, будівництво – 7,2% (2,3% ВВП), фінансова та страхова діяльність – 12,4% (2,8% ВВП). Переробна промисловість, що становить у фактичних цінах 11,5% ВВП у 2018 році, показала зростання відносно попереднього року лише на 0,6%, що є найнижчим показником. Подібне низьке зростання демонструвала також категорія «мистецтво, спорт, розваги та відпочинок», що складає 0,6% ВВП у 2018 році та 0,7% зростання (табл. 1).

Проблеми реального сектору економіки спричиняють простоювання виробничих потужностей, погіршення платіжної дисципліни, випадки розірвання контрактів. Унаслідок девальвації національної грошової одиниці

під час світової фінансової кризи на 58% більшість підприємств реального сектору економіки отримала значні збитки. Лояльні вимоги до позичальників, прийняття на себе високих кредитних ризиків спричинили стрімкий ріст кредиторської заборгованості. Це разом із впливом депозитів спровокувало досить тяжкий стан банківської системи. У собівартості виробництва більшості вітчизняної продукції закладені імпортні складові частини (газ, нафта тощо) та відсотки по кредитах, тому автоматично відпускні ціни в національній валюті різко зросли, що привело до посилення інфляції та падіння промислового виробництва.

За таких умов акценти стратегічного планування зміщуються в бік розвитку наукоємних галузей промисловості, зокрема інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), які все більше охоплюють виробництво товарів і послуг у цій сфері: від приладобудування до електронної комерції та програмного забезпечення.

З огляду на стрімкий розвиток ІКТ та їх поширення на все ширші сегменти (мультимедіа, глобальний роумінг, високошвидкісна передача інформації) економісти [12, с. 28] почали включати їх до складових частин реального сектору економіки як сектор електронних інформаційних продуктів і послуг з трьох сегментів, а саме ділової інформації, інформації для спеціалістів та масової споживчої інформації і побутових послуг. З науковцями можна сперечатися щодо їхньої теорії, проте незаперечним залишається факт, що «традиційні» галузі економіки (чи то самої лише промисловості) вже не справляються з роллю провідних в економічному розвитку і за одночасного їхнього реформування потребують переорієнтацію на нові – пріоритетні – сфери, що можуть включати як інформаційно-телекомунікаційні послуги, так і загалом креативні індустрії.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

З огляду на виклики розвитку економіки пріоритети її реформування повинні містити насамперед захист реального сектору від кризових зовнішніх впливів через роботу в кількох напрямках, таких як стимулювання розвитку пріоритетних галузей у контексті світових тенденцій (зокрема, інноваційних, наукоємних та креативних індустрій), диверсифікація джерел залучення іноземного капіталу, контроль ризиків взаємодії суб'єктів економіки із зовнішніми контрагентами, стимулювання зростання обсягів інвестування в реальний сектор вітчизняними та іноземними інвесторами, диверсифікація споживачів продукції реального сектору та підвищення внутрішнього попиту на продукцію стратегічно важливих підприємств.

## Список використаних джерел:

1. Зайцев А. Разработка конкурентной стратегии высокотехнологического предприятия транснационального концерна. *Вопросы инновационной экономики*. 2013. № 2. С. 3–19.
2. Собкевич О. Проблеми реального сектору економіки України у контексті економічної безпеки держави. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 136–141.
3. Богма О. Аналіз виробничого складника економічної безпеки України. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 5. С. 45–49.
4. Основні засоби України за 2017 рік / Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ibd/osn\\_zas\\_u/arch\\_osn\\_zas.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ibd/osn_zas_u/arch_osn_zas.htm) (дата звернення: 10.03.2020).
5. Вартість основних засобів у 2000–2018 роках. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/ibd/voz/voz\\_u/voz06\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/ibd/voz/voz_u/voz06_u.htm) (дата звернення: 12.05.2020).
6. Денисюк О. Аналіз стану та ефективності використання основних засобів на підприємствах машинобудівної галузі Вінницької області. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4468> (дата звернення: 21.05.2020).
7. Сухоруков А., Харазішвілі Ю. Моделирование та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія. Київ : НІСД, 2012. 368 с.
8. Валовий внутрішній продукт за категоріями кінцевого використання. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/vvp/vvp\\_ric/vvpzkkv\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/vvp/vvp_ric/vvpzkkv_u.htm) (дата звернення: 29.03.2020).
9. Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі України на 2017–2021 роки. 2017. 136 с.
10. OECD Directorate for Science, Technology and Industry, Economic Analysis and Statistics Division. URL: <https://www.oecd.org/sti/ind/48350231.pdf> (дата звернення: 20.04.2020).
11. High-technology exports (% of manufactured exports). The World bank data. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?end=2018&start=2018&type=shaded&view=map&year=2018> (дата звернення: 12.04.2020).
12. Волот О., Пліско І. Реальний сектор економіки: сутність, складові та його роль в забезпеченні стійкого розвитку економіки держави. *Науковий вісник Полісся ЧНТУ*. 2016. № 1(5). С. 23–29.
13. Національні рахунки (ВВП), 2016–2019 / Держстат України. URL: [http://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr2016\\_2020\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr2016_2020_u.htm) (дата звернення: 10.04.2020).
14. Валовий внутрішній продукт / Міністерство фінансів. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2018> (дата звернення: 20.03.2020).

## References:

1. Zaytsev A. (2013). Razrabotka konkurentnoy strategii vysokotekhnologichnogo predpriyatiya transnatsionalnogo kontserna. [Development of competitive strategy of high-technology firm of transinternational concern] *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki*. M. : Kreativnaya ekonomika. Vypusk 2, p. 3–19.
2. Sobkevych O. (2017) Problemy realnoho sektoru ekonomiky Ukrayiny u konteksti ekonomichnoyi bezpeky derzhavy [Problems of real sector of economy of Ukraine in the context of economic security of the state]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiki*. Vypusk 15, p. 136–141.
3. Bohma O. (2016) Analiz vyrobnychoho skladnyka ekonomichnoyi bezpeky Ukrayiny [Analysis of manufacturing element of economic security of Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studiyi*. Vypusk 5, p. 45–49.
4. Osnovni zasoby Ukrayiny za 2017 rik. [Fixed assets] Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ibd/osn\\_zas\\_u/arch\\_osn\\_zas.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ibd/osn_zas_u/arch_osn_zas.htm) (accessed: 10.03.2020).
5. Vartist osnovnykh zasobiv u 2000–2018. [Costs of fixed assets] Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/ibd/voz/voz\\_u/voz06\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/ibd/voz/voz_u/voz06_u.htm) (accessed: 12.05.2020).
6. Denysyuk O. (2015) Analiz stanu ta efektyvnosti vykorystannya osnovnykh zasobiv na pidpnyemstvakh mashynobudivnoyi haluzi Vinnytskoyi oblasti [Analysis of state and efficiency of using fixed assets at firms of carbuilding sphere of Vinnytska oblast]. *Efektivna ekonomika* (9). Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4468> (accessed: 21.05.2020).
7. Sukhorukov A. (2012) Modelyuvannya ta prohnozuvannya sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrayiny : monohrafiya. [Modelling and predicting of socio-economic development of Ukraine]. K. : NISD. 368 p.
8. Valovyy vnutrishniy produkt za katehoriyamy kintsevoho vykorystannya [GDP by categories of final use]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/vvp/vvp\\_ric/vvpzkkv\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/vvp/vvp_ric/vvpzkkv_u.htm) (accessed: 29.03.2020).
9. Dorozhnyaya karta stratehichnoho rozvytku torhivli Ukrayiny na 2017–2021 roky (2017). [Road map of strategic development of trade in Ukraine]. 136 p.
10. OECD Directorate for Science, Technology and Industry, Economic Analysis and Statistics Division. Available at: <https://www.oecd.org/sti/ind/48350231.pdf> (accessed: 20.04.2020).



11. High-technology exports (% of manufactured exports). The World bank data. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?end=2018&start=2018&type=shaded&view=map&year=2018> (accessed: 12.04.2020).
12. Volot O., Plisko I. (2016) Realnyy sector ekonomiky: sutnist, skladovi ta yoho rol v zabezpechenni stiykoho rozvytku ekonomiky derzhavy.[Real sector of economy: sense, elements and role in providing stable development of economy of Ukraine]. *Naukovyy visnyk Polissya ChNTU*, 1 (5), p. 23–29.
13. Nationalni rackhunky (GDP), 2016–2019. Derzhstat Ukrayiny. Available at: [http://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr2016\\_220\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr2016_220_u.htm) (accessed: 10.04.2020).
14. Valovyy vnutrishniy product [GDP]. Ministry of Finance. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2018> (accessed: 20.03.2020).

УДК 336.711.65

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-29>**Бухтіарова А.Г.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Сумського державного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2631-3323>

**Відменко Ю.В.**

студентка  
Сумського державного університету

**Гавриш Ю.С.**

студентка  
Сумського державного університету

**Bukhtiarova Alina, Gavrysh Yulia, Vidmenko Yulia**  
Sumy State University

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗШИРЕННЯ СХЕМ ВІДМИВАННЯ ДОХОДІВ, ОТРИМАНИХ ЗЛОЧИННИМ ШЛЯХОМ

### CURRENT TRENDS IN SCHEMES EXPANSION OF MONEY LAUNDERING

Стаття присвячена дослідженню сучасних методів відмивання доходів, отриманих злочинним шляхом, у контексті цифровізації фінансової сфери економіки країни. У роботі визначено вплив нових технологій на розширення методів легалізації злочинних доходів. Визначено, що однією з найпопулярніших галузей легалізації «брудних» грошей виступає банківський сектор країни, зокрема система P2P-переказів. Розповсюдженим методом відмивання грошей у міжособистісних переказах виступає фішинг, тобто підробка сайтів реальних структур. Розглянуто схеми відмивання грошей, що ґрунтуються на технології блокчейну. Визначено, що найбільш популярними способом відмивання криптовалюти є «нашарування», а також створення сервісів-міксерів. У роботі виявлено схеми відмивання грошових коштів у зв'язку з COVID-19, найпоширенішим підґрунтям чого виступає начебто збір благодійних внесків. Досліджено, що нові технології починають відігравати потенційно значну роль у сфері протидії відмиванню коштів, отриманих злочинним шляхом.

**Ключові слова:** відмивання доходів, Фінтех, P2P-перекази, криптовалюта, краудфандинг, електронні платежі, COVID-19.

Статья посвящена исследованию современных методов отмывания доходов, полученных преступным путем, в контексте цифровизации финансовой сферы экономики страны. В работе определено влияние новых технологий на расширение методов легализации преступных доходов. Определено, что одной из самых популярных отраслей легализации «грязных» денег выступает банковский сектор страны, в частности система P2P-переводов. Распространенным методом отмывания денег в межличностных переводах выступает фишинг, то есть подделка сайтов реальных структур. Рассмотрены схемы отмывания денег, основанные на технологии блокчейна. Определено, что наиболее популярными способом отмывания криптовалюты является «наслоение», а также создания сервис-миксеров. В работе выявлены схемы отмывания денежных средств в связи с COVID-19 через сбор благотворительных взносов. Доказано, что новые технологии начинают играть потенциально значительную роль в сфере противодействия отмыванию средств, полученных преступным путем.

**Ключевые слова:** отмывание доходов, Финтех, P2P-переводы, криптовалюта, краудфандинг, электронные платежи, COVID-19.

New technologies are used equally by law-abiding citizens and criminals. The article is devoted to the study of modern methods of money laundering in the context of digitalization of the financial sector of the economy. The paper identifies the impact of new technologies on the expansion of means of legalization of criminal proceeds. In the context of the work provided a definition of the term "money laundering". The main driver of the complexity of existing money laundering schemes is access to the Internet, through which "dirty" money moves not only within national borders but also beyond it. Technological developments open up new opportunities for Fintech service providers. However, this area remains vulnerable to the possibility of money laundering by criminal structures. It determines that one of the most popular areas of money laundering is the country's banking sector, in particular the P2P transfer system. A standard method of money laundering in interpersonal transfers is phishing, i.e., forgery of sites of real structures. Equity crowdfunding is a relatively easy way to legalize criminal proceeds. There are at least two of the most common schemes based on the creation of a non-existent company. Money laundering schemes based on blockchain technology considered. It determined that the most popular way to launder cryptocurrency is "layering" and the creation of mixer services. Another way to legalize illicit income using cryptocurrency is an online casino through which "dirty" money put into circulation. The fight against the coronavirus infection pandemic has become a global trend in early 2020. The paper identifies money laundering schemes connected with COVID-19, the most common reason for which is the alleged collection of charitable contributions. It investigated that new technologies are beginning to play a potentially significant role in combating money laundering. One of them is artificial intelligence, which is guaranteed to be able to bring the fight against money laundering to a qualitatively new level. Another tool that helps detect changes in customer transactions is machine learning.

**Key words:** money laundering, Fintech, P2P transfers, cryptocurrency, crowdfunding, electronic payments, COVID-19.

**Постановка проблеми.** Поява та розвиток нових фінансових та інформаційних технологій, інтеграція національних економічних систем у світову економіку, розширення господарських зв'язків як на рівні окремої держави, так і на наднаціональному рівні суттєво полегшують та навіть забезпечують комунікацію злочинців не лише на території окремої країни, але і за її межами. Безперечно, технічні нововведення змінюють галузь фінансових послуг, пропонуючи абсолютно нові продукти, що спрямовано на полегшення доступу до них, проте водночас виникають нові загрози та вразливості для фінансового сектору, такі як кібератаки (шахрайство в Інтернеті) або маніпуляції з обліковим записом.

Сьогодні можливості фінтеху значно впливають на швидкість здійснення фінансових операцій у будь-якій сфері економіки, що, в свою чергу, впливає і на схеми відмивання доходів, одержаних злочинним шляхом, які стають все більш складними та розгалуженими. Для їх реалізації залучається велика кількість фінансових установ та учасників. При цьому різноманітність форм розрахунків між учасниками фінансових відносин впливає і на розрахунки осіб, пов'язаних із провадженням злочинної діяльності, зокрема з відмиванням «брудних» грошей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретичних та практичних аспектів питання легалізації злочинних доходів присвячена велика кількість робіт як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Зокрема, увагу окресленій проблемі приділяють такі автори, як З. Дах, О.О. Дудоров, А.С. Іващенко, Х.-Х. Кернер, В.О. Коновалова, Н.М. Мироненко, С.В. Мисов, М.І. Панов, Т.М. Тертиченко, В.І. Шепітько, Ю.С. Кужукина та ін. Але, незважаючи на наукову та практичну цінність опублікованих праць, ще недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного підходу до вивчення сучасних схем відмивання доходів, одержаних злочинним шляхом.

**Метою** статті є розгляд актуальних схем відмивання доходів у сфері нових фінансових технологій, а також визначення шляхів боротьби з ними.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифровізація економіки створює нові можливості для кримінальних структур, які займаються відмиванням доходів, отриманих злочинним шляхом, і фінансуванням тероризму. Легалізація доходів, отриманих неправомірними способами, становить загрозу економічній безпеці будь-якій країні, вона набуває небезпечного характеру, оскільки різні схеми відмивання грошей мають зв'язок з організованою злочинністю, такою як фінансування тероризму, фінансове шахрайство та наркобізнес.

Під терміном «відмивання» грошей мають на увазі перетворення незаконно отриманих грошей на легальні. Науковці, що досліджують питання відмивання грошей, пропонують різні визначення цього явища. Так, наприклад на думку Н.М. Мироненко, під «відмиванням» коштів необхідно розуміти інвестування зароблених злочинним способом коштів або їх переказ із метою приховування джерел їх надходжень [1]. А.Е. Жалінський вважає, що відмивання грошей – це кінцевий етап перетворення злочинності у прибуткове та ефективне вироб-

ництво, під час якого відбувається незаконна та шкідлива для суспільства концентрація економічної та політичної влади в руках неконтрольованої групи осіб [2].

За визначенням В.А. Журавель, спосіб легалізації злочинних доходів являє собою систему різних дій, операцій та прийомів, яка спрямована на підготовку до визнання та приховання, маскування її наслідків, а також безпосереднє введення незаконних доходів у легальний сектор [3].

З іншого боку, Група з розроблення фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF) зазначає, що метою великої кількості злочинних діянь є отримання прибутку особою чи групою, яка здійснює діяння. Відмивання грошей – це обробка цих злочинних доходів із метою замаскувати їх незаконне походження. Цей процес має вирішальне значення, оскільки він дозволяє злочинцю отримувати ці прибутки, не загрожуючи їх джерелам.

У сучасному суспільстві процес відмивання грошей дуже часто супроводжується використанням Інтернет-технологій, що дозволяє дистанційно управляти і розпоряджатися своїми активами, укладати різні договори з іноземними контрагентами без необхідності особистого контакту, створювати Інтернет-майданчики продажів, а також платформи краудфандингу для штучних цілей. Сучасні технології в сфері електронної комерції також стали причиною появи нових засобів платежу та розрахунків через глобальну мережу та її анонімні сегменти за допомогою різних криптовалют, віртуальних монет і електронних засобів обліку.

На жаль, публічна доступність технологій розрахунків і їх глобальне поширення стало причиною того, що ці технології можуть бути використані незаконним шляхом із метою відмивання грошей через мережу Інтернет. Найбільш популярними та широкоживаними формами легалізації злочинних доходів Інтернет-шляхом є проведення ланцюга фінансових операцій через кілька банківських рахунків за допомогою віддаленого доступу, використання готівки на останньому етапі ланцюга фінансових операцій, купівля електронних грошей і використання систем платежів через електронні гаманці, конвертація незаконних доходів в товари шляхом їх придбання через Інтернет тощо [4].

Злочинці активно використовують у своїх цілях можливість платіжних систем і електронних грошей. Для руху відмитих доходів вони користуються як внутрішньодержавними, так і міжнародними платіжними системами, серед яких WebMoney, Liberty Reserve, децентралізована система Bitcoin, віртуальна валюта E-Gold та ін. [5]. Існують також і способи виведення грошових коштів із систем електронних грошей: банківський переказ, виплата готівкою

через системи грошових переказів Western Union і аналогічні системи, виплата готівкою за допомогою спеціалізованого обмінного пункту електронних валют. Спостерігається велика кількість методів введення/виведення електронної валюти, що робить її легкодоступною і зручною для користувачів, і разом з тим вона також спрощує і популяризує можливості її використання для незаконних грошових операцій.

Однією з найпривабливіших галузей економіки для відмивання доходів через різноманітність фінансових послуг та інструментів, клієнтської бази та акумуляції залучених коштів є банківська система. Сучасні віртуальні технології банківської діяльності дозволяють змінити систему здійснення незаконних транзакцій та підвищити анонімність таких операцій.

Банківський сектор став однією із найбільш швидкозростаючих сфер програмного забезпечення, що включає розвиток P2P-платежів. Системи міжособистісних електронних платежів знаходяться сьогодні на передовій електронного фінансового бізнесу. У міру того, як на ринку з'являється все більше різних видів послуг електронних платежів P2P, розширюються і способи ведення шахрайських операцій. Вже було відзначено низку випадків використання послуг P2P для відмивання «брудних грошей» і застосування викрадених номерів кредитних карток. Все це змушує провайдерів активно шукати способи запобігання і виявлення шахрайства.

Зазначимо, що поширеним способом отримання злочинних доходів у P2P-переказах виступає фішинг – сучасний вид онлайн-шахрайства, за якого злочинці викрадають номери банківських карт, PIN-коди, паролі до онлайн-банкінгу та іншу конфіденційну інформацію. Фішингові сайти є сайтами-підробками, які зовні не відрізняються від «оригіналу». Це може бути «сайт-близнюк» банку, платіжної системи, Інтернет-магазину або будь-якого іншого сервісу, де потрібно вводити дані банківської картки [6].

Злочинці знаходять шляхи відмивання доходів і в такій сфері, як краудінвестинг. Зокрема, платформи акціонерного краудфандингу можуть бути використані для полегшення відмивання грошей принаймні двома способами [7]. Так, за першим способом продавець незаконного товару, наприклад наркотиків або незареєстрованої вогнепальної зброї, може створити фальшиву компанію та продати її цінні папери на платформу довільного фінансування. У результаті покупці можуть «законно» придбати акції неіснуючого підприємства через платформу. Таким чином, дистриб'ютори отримують кошти в електронному вигляді, а не готівкою, а також мають змогу агрегувати кілька платежів в один потік капіталу [8].

Відмітимо, що онлайн-компонент платежів полегшує їхню інтеграцію у фінансову систему. За другим сценарієм дистриб'ютор аналогічно має можливість створити незареєстроване підприємство та продати свої цінні папери через платформу краудінвестингу. Далі, використовуючи Інтернет-псевдонім, той самий дистриб'ютор також інвестує незаконно отримані гроші у власне підприємство, що полегшує переміщення незаконно отриманих доходів через кордон. Це пов'язано насамперед із поширенням транскордонного краудфандингу, який фактично не регулюється [9].

Крім того, все частіше з'являються фінансові злочини, які скоєні з використанням криптовалют. Так, Європоллом [10] було проаналізовано її обсяг, у результаті чого визначено, що найбільшу популярність криптовалютні ресурси набувають у кримінальному середовищі. Одним з найпопулярніших методів для відмивання грошей в цій сфері є так зване нашарування. У традиційних фінансах (тих, що не пов'язані з Фінтехом) це виглядає як використання «брудних» грошей для купівлі якогось досить дорогого активу. Найчастіше для цих цілей використовують об'єкти нерухомості. Через довгий ланцюжок підставних компаній така нерухомість перепродається суттєву кількість разів, через що встановити реального покупця стає дуже проблематично.

Ця схема успішно перенесена на цифрові активи. Спершу на «брудні» гроші купується криптовалюта. Потім, використовуючи спеціалізовані сервіси-міксери, що можна визначити як цифровий аналог пралень Аль Капоне [11], придбана криптовалюта розділяється на безліч частин, які конвертуються в інші доступні токени. Таким чином, великий криптовалютний потік розбивається на величезну кількість «струмочків», які проходять через сотні і тисячі адрес. Зрозуміло, що визначити реального власника в такому разі більш ніж проблематично.

Ще одним досить популярним у зловмисників способом відмивання брудних грошей є ігрова індустрія. Азартні ігри завжди були магнітом для людей, які мають намір перетворювати доходи від злочину у легалізовані гроші. Це галузь, яка характеризується величезними сумами грошей, що рухаються з місця на місце із запаморочливою швидкістю. Сьогодні більше третини ігрової індустрії становить онлайн-ринок. Сума грошових коштів, що надходить через каси цифрових спортивних книг та онлайн-казино, є астрономічними [11].

Криптоказино – галузь, в якій щодня впроваджуються десятки неліцензованих сайтів, при цьому більшість формуються у юрисдикціях зі слабкими або неіснуючими режимами

нагляду. Так, на його рахунок вноситься певний обсяг криптовалюти, далі робляться незначні ставки, а за результатами гроші виводяться назад у легалізований обіг. Цей спосіб досить популярний для відмивання краденої криптовалюти, оскільки дозволяє дуже швидко «замести сліди», тим більше що в таких гральних сервісах ні про яку верифікацію клієнта не йдеться.

Гроші легко вводяться в обіг у вигляді «виграшу» (у змові з власниками сайту) або як доходи казино. За сучасних умов цей метод знаходиться у новій формі Інтернет-казино, а отже, немає необхідності вводити готівку в касу, адже є змога поповнити баланс через Інтернет, термінал чи банк [12].

У світлі останніх світових подій трендом 2020 року стало відмивання доходів у зв'язку з пандемією коронавірусної інфекції COVID-19. Все більше державних органів, юридичних та фізичних осіб переходять на онлайн-системи для забезпечення віддаленої роботи. Фізичні особи, які перебувають на карантині (або щодо яких прийняті інші обмежувальні заходи), також все частіше звертаються до різноманітних онлайн-платформ для того, щоб підтримувати соціальні зв'язки. Представники кримінального світу для легалізації незаконних доходів використовують ситуацію з COVID-19 шляхом формування багатоманітних схем.

Економічна криза, викликана COVID-19, призвела до збільшення кількості шахрайських схем з інвестиціями, включаючи рекламні кампанії, в яких обманним чином заявляють про те, що продукція або послуги певних акціонерних компаній відкритого типу можуть запобігти, виявити або вилікувати COVID-19. Так, акції з мікрокапіталізацією зазвичай випускаються дуже невеликими компаніями, можуть бути особливо уразливі для шахрайських схем з інвестиціями, оскільки ці акції дуже дешеві, а загальнодоступної інформації про них дуже мало. Все це призводить до поширення недостовірної інформації про компанії. Так, останнім часом різко збільшилася кількість соціо-інженерних атак, особливо фішингових електронних листів і мобільних повідомлень, що розсилаються як спам [13]. У межах цих атак використовуються посилення на шахрайські сайти або шкідливі вкладення з метою отримати особисті платіжні дані.

Інструмент фішингових сайтів добре прижився і на фоні глобальної пандемії. Зокрема, злочинці використовують у своїх інтересах напружену ситуацію навколо COVID-19 для того, щоб встановлювати шкідливі програми на персональні комп'ютери або мобільні пристрої через фішингові атаки шляхом роз-

силання листів по електронній пошті. Так, кіберзлочинці видавали себе за представників Всесвітньої організації охорони здоров'я і відправляли електронні листи і мобільні повідомлення з тією метою, щоб люди натиснули на шкідливі посилання або відкрили вкладення, в результаті чого злочинці дізнавалися їхні логін і пароль [13].

Інші приклади включають у себе ситуації, коли злочинці розсилають SMS-повідомлення, видаючи себе за представників органів влади, з тією метою, щоб люди зайшли на фіктивні сайти державних органів влади, тим самим дозволивши шахраям отримати інформацію щодо їхніх особових рахунків та/або відомостей особистого характеру про їхні логіни і паролі [13].

Хоча ці типи схем вимагають певного рівня витонченості, нинішня пандемія COVID-19 відкрила ще багато сфер, де шахраї можуть легко ввести в оману велику кількість людей, які налякані та переживають за можливі наслідки захворювання, що вразило мільйони.

Зважаючи на розвиток нових технологій та появу у зв'язку з цим нових способів приховування злочинних доходів актуальним питанням є боротьба з відмиванням грошей. Конфлікт між різними фінансовими секторами та відмиванням доходів привів до того, що фінансові установи створили технологічно-інтелектуальну зброю. Сьогодні для ефективної боротьби з різними фінансовими злочинами починають використовувати складні аналітичні технології, такі як машинне навчання.

Моделі машинного навчання можуть бути розроблені, щоб допомогти виявити зміни у поведінці клієнтів, аналізуючи їхні транзакції. Ця методика може бути реалізована для збагачення існуючих пристроїв. Це дає можливість виявити клієнтів із підозрілою активністю на етапі розслідування. Технології нового покоління, зокрема штучний інтелект, здатні значно підвищити ефективність у боротьбі з відмиванням доходів. Зазначається, що машинне навчання та штучний інтелект є найбільш трансформаційними, допомагаючи виявити та деактивувати до 98% випадків, пов'язаних із незаконними операціями [14, 15].

Так, наприклад, у 2020 р. компанія RegTech MAP FinTech представила своє програмне забезпечення, яке покликане допомогти фінансовим компаніям контролювати та перевіряти транзакції з метою запобігання відмиванню грошей. Це програмне забезпечення дозволяє компаніям щодня або в режимі реального часу контролювати транзакції своїх клієнтів для виявлення підозрілої активності. Воно було розроблено з метою допомогти фірмам виконувати свої нормативні вимоги щодо протидії

відмиванню грошей та боротьбі з фінансуванням тероризму [16].

Надаючи банкам реальний глибокий аналіз потоків фінансів у реальному часі, ці технології можуть забезпечити швидку дію та стрімке виявлення підозрілих дій. Штучний інтелект має дві основні переваги для банків, які беруть участь у цій битві: підвищує ефективність розслідування фінансових злочинів та управління ризиками установи [17].

Нові технології однаково використовуються як законослухняними громадянами, так і злочинцями. Тому пріоритетним завданням стає ізоляція однієї групи споживачів від іншої. І для цього потрібне розуміння технологій, а так само використання складних аналітичних систем. Для попередження злочинної діяльності, що пов'язана з відмиванням коштів, можливими методами боротьби є оприлюднення інформації про розкриті схеми відмивання грошей, а також проведення контрзаходів, спрямованих, з одного боку, на попередження таких схем, а з іншого – на їх своєчасне виявлення на рівні фінансових установ. Також доцільним є використання єдиної бази даних про учасників таких схем, доступної для зацікавлених державних органів, а також типові параметри підозрілості осіб та операцій із відмивання грошей.

**Висновки.** Розвиток широкого кола нових інформаційних Інтернет-технологій став підґрунтям стирання кордонів і переплетення національних економік усього світу, що активно сприяє розвитку легалізації злочинних доходів. Традиційно банки виступають провідними установами, що використовуються для відмивання грошей, проте також набувають популярності використання систем електронних платежів. Більше того, злочинці продовжують розвивати методи відмивання, знаходячи та використовуючи лазівки в системі для переміщення грошей.

Ці злочинці також здатні використовувати нові технології, такі як Інтернет-банкінг, електронні платежі та криптовалюти, для переміщення незаконних коштів через кордон із надзвичайною швидкістю. Це створює складні та шаруваті транзакції, які стають дедалі більшими в реальному часі, ускладнюючи моніторинг та виявлення за допомогою традиційних підходів. У підсумку спостерігається кількісне зростання кримінальної активності у сферах відмивання доходів, отриманих злочинним шляхом.

Викриття та припинення схем, пов'язаних із відмиванням корупційних доходів, – основне завдання всіх учасників системи запобігання та протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення.

Дослідження виконане у межах держбюджетної науково-дослідної роботи 0120U100473 «Формування інструментарію детінізації еко-

номіки України на основі каузального моделювання траєкторій взаємодії фінансових посередників».

#### Список використаних джерел:

1. Мироненко Н.М. Легалізація (відмивання) коштів – різні підходи до поняття: бюлетень з обміну досвідом роботи. *МВС України*. 2001. № 136. С. 25–28.
2. Полякова В.В. Легалізація (відмивання) грошових коштів та іншого майна, здобутих злочинним шляхом (проблеми кримінально-правової кваліфікації) *Наукові записки сучасних вчених: праці 23 міжнар. наук.-практ. конф. (Вінниця, 26 жовтня 2018 р.)*. Вінниця, 2018. С. 34–38.
3. Журавель В. А. Панов М. І., Шепітько В. І., Коновалова В. О. Розслідування легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом. Настільна книга слідчого: наук.-практ. видання для слідчих і дізнавачів. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Вид. дім «Ін Юре», 2008. С. 322–335.
4. Иващенко А. С. Кужукина Ю. С. Новые технологии платежей и расчетов как способ отмывания денег. *Перспективы науки и общества в условиях инновационного развития : Агентство международных исследований*. 2018. С.113-115.
5. Віртуальне майбутнє відмивання грошей? *Поліграф*. Перша спеціалізована компанія з виявлення брехні URL: <https://hr-security.ua/ua/v%D1%96rtualne-maybutn%D1%94-v%D1%96dmivannya-groshey> (дата звернення: 28.05.2020).
6. Muskaan Bartlett. How does money laundering work through P2P lending? *Quora*. 2020. URL: <https://www.quora.com/How-does-money-laundering-work-through-P2P-lending> (дата звернення: 2.06.2020).
7. Ahsan Habib. ACFCS Special Contributor Report: Crowdfunding-An unorthodox way of Money Laundering? Definitely maybe. *ACFCS*. 2020. URL: <https://www.acfcs.org/acfcs-special-contributor-report-crowdfunding-an-unorthodox-way-of-money-laundering-definitelymaybe/> (дата звернення: 28.05.2020)
8. Andrew Simpson. Crowdfunding: A Coverfor Money Laundering? *Alessa*. 2020. URL: <https://www.caseware.com/alessa/blog/crowdfunding-cover-money-laundering/> (дата звернення: 29.05.2020).
9. Mirjam Metsik. Crowdfunding platforms and anti-money laundering activities. *Estateguru blog*. 2020. URL: <https://blog.estateguru.co/crowdfunding-platforms-and-anti-money-laundering-activities-aml/> (дата звернення: 26.05.2020).
10. The internet organised crime threat assessment (IOCTA). *Europol*. 2016. URL: <https://www.europol.europa.eu/activities-services/main-reports/internet-organised-crime-threat-assessment-iocta-2016> (дата звернення: 1.06.2020).
11. Bitcoin і злочинність: як криптовалюти допомагають відмивати гроші / *Finance.ua*. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/432104/bitcoin-i-zlochynnist-yak-kryptovalyuty-dopomagayut-vidmyvaty-groshi> (дата звернення: 8.06.2020).
12. Ethan Baker. How Money Laundering Works in Online Gambling. *Casino.org*. 2019. URL: <https://www.casino.org/blog/money-laundering-in-online-casinos/> (дата звернення: 5.06.2020).
13. Риски отмывания денег и финансирования терроризма, связанные с COVID-19, и ответные меры в области политики. *ФАТФ*. Франция, 2020. URL: [https://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/COVID-19-AML-CFT\\_rus.pdf](https://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/COVID-19-AML-CFT_rus.pdf) (дата звернення: 3.06.2020).
14. How AI and Machine Learning Help Prevent Money Laundering? *Sanction Scanner*. URL: <https://sanctionscanner.com/blog/how-ai-and-machine-learning-help-prevent-money-laundering-64> (дата звернення: 1.06.2020).
15. How artificial intelligence (AI) can help reduce money laundering. *FccedContributor*. 2019. URL: <https://fcced.com/how-artificial-intelligence-help-reduce-money-laundering/> (дата звернення: 29.05.2020).
16. MAP FinTech launches AI-powered solution to boost anti-money laundering compliance. *FinTechGlobal*. 2020. URL: <https://member.fintech.global/2020/04/03/map-fintech-launches-ai-powered-solution-to-boost-anti-money-laundering-compliance/> (дата звернення: 3.06.2020).
17. Niccolo Mejia. Artificial Intelligence for Anti-Money Laundering – An Analysis of Solutions. *Emerj*. 2019. URL: <https://emerj.com/ai-sector-overviews/ai-anti-money-laundering/> (дата звернення: 5.06.2020).
18. Дудоров О.О., Тертиченко Т. М. Протидія відмиванню «брудного» майна: європейські стандарти та Кримінальний кодекс України: монографія. Київ: Ваіте, 2015. 392 с.
19. Мысов С. В. Современные схемы отмывания преступных средств в мире и в России. *Молодой ученый*. 2019. № 45 (283). С. 159–161.

## References:

1. Mironenko N.M. (2001) Lehalizatsiya (vidmyvannya) koshtiv – rizni pidkhody do ponyattya [Legalization (laundering) of funds – different approaches to the concept]. *Byuleten z obminu dosvidom roboty. MVS Ukrayiny* [Bulletin on the exchange of experience. Ministry of Internal Affairs of Ukraine], no.136, pp. 25–28. (in Ukrainian).
2. Polyakova V.V. (2018) Lehalizatsiya (vidmyvannya) hroshovykh koshtiv ta inshoho mayna, zdobutykh zlochynnym shlyakhom (problemy kryminal no-pravovoyi kvalifikatsiyi) [Legalization (laundering) of money and other property obtained by criminal means (problems of criminal law qualification)]. Proceedings of the *Naukovi zapysky suchasnykh vchenykh (Ukraine, Vinnytsia, October 26, 2018)*, Vinnytsia, pp. 34–38.
3. Zhuravel V.A., Panov M.I., Shepitko V.I., Konovalova V.O. (2008) *Rozsliduvannya lehalizatsiyi (vidmyvannya) dokhodiv, oderzhanykh zlochynnym shlyakhom. Nastilna knyha slidchoho: nauk.-prakt. vydannya dlya slidchykh i diznavachiv.* [Investigation of legalization (laundering) of proceeds from crime. Investigator's desk book: scientific-practical publications for investigators and inquirers]. Kyiv: Vydavnychyy dim «In Yure». (in Ukrainian).
4. Ivashchenko A.S., Kuzhukina Yu.S. (2018) Novyye tekhnologii platezhey i raschetov kak sposob otmyvaniya deneg [New payment and settlement technologies as a way of money laundering]. *Perspektivy nauki i obshchestva v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya: Agentstvo mezhdunarodnykh issledovaniy* [Prospects for science and society in the context of innovative development: Agency for International Studies], pp. 113–115. (in Russian).
5. Polihraf. Persha spetsializovana kompaniya z vyavlennya brekhni *Virtualne maybutnye vidmyvannya hroshey?* [Virtual future money laundering?]. Available at: <https://hr-security.ua/ua/v%D1%96rtualne-maybutn%D1%94-v%D1%96dmivannya-groshey> (accessed 28 May 2020).
6. Muskaan Bartlett (2020) How does money laundering work through P2P lending? *Quora*. Available at: <https://www.quora.com/How-does-money-laundering-work-through-P2P-lending> (accessed 2 June 2020).
7. Ahsan Habib (2020) ACFCS Special Contributor Report: Crowdfunding-An unorthodox way of Money Laundering? Definitely maybe. *ACFCS*. Available at: <https://www.acfcs.org/acfcs-special-contributor-report-crowdfunding-an-unorthodox-way-of-money-laundering-definitelymaybe/> (accessed 28 May 2020).
8. Andrew Simpson (2020) Crowdfunding: A Cover for Money Laundering? *Alessa*. Available at: <https://www.caseware.com/alessa/blog/crowdfunding-cover-money-laundering/> (accessed 29 May 2020).
9. Mirjam Metsik. Crowdfunding platforms and anti-money laundering activities. *Estateguru blog*. 2020. Available at: <https://blog.estateguru.co/crowdfunding-platforms-and-anti-money-laundering-activities-aml/> (accessed 26 May 2020).
10. The internet organised crime threat assessment (IOCTA). *Europol*. 2016. Available at: <https://www.europol.europa.eu/activities-services/main-reports/internet-organised-crime-threat-assessment-iocta-2016> (accessed 1 June 2020).
11. Finance.ua. *Bitcoin i zlochynnist: yak kryptovalyuty dopomahayut vidmyvaty hroshei* [Bitcoin and crime: how cryptocurrencies help launder money]. Available at: <https://news.finance.ua/ua/news/-/432104/bitcoin-i-zlochynnist-yak-kryptovalyuty-dopomagayut-vidmyvaty-groshei> (accessed 8 June 2020).
12. Ethan Baker (2019) How Money Laundering Works in Online Gambling. *Casino.org*. Available at: <https://www.casino.org/blog/money-laundering-in-online-casinos/> (accessed 5 June 2020).
13. FATF (2020) *Riski otmyvaniya deneg i finansirovaniya terrorizma, svyazannyye s COVID-19, i otvetnyye mery v oblasti politiki* [Risks of money laundering and terrorist financing associated with COVID-19 and policy responses]. France. Available at: [https://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/COVID-19-AML-CFT\\_rus.pdf](https://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/COVID-19-AML-CFT_rus.pdf) (in Russian) (accessed 3 June 2020).
14. Sanction Scanner *How AI and Machine Learning Help Prevent Money Laundering?* Available at: <https://sanctionscanner.com/blog/how-ai-and-machine-learning-help-prevent-money-laundering-64> (accessed 1 June 2020).
15. FccedContributor (2019) *How artificial intelligence (AI) can help reduce money laundering*. Available at: <https://fcced.com/how-artificial-intelligence-help-reduce-money-laundering/> (accessed 29 May 2020).
16. FinTechGlobal. (2020) *MAP FinTech launches AI-powered solution to boost anti-money laundering compliance*. Available at: <https://member.fintech.global/2020/04/03/map-fintech-launches-ai-powered-solution-to-boost-anti-money-laundering-compliance/> (accessed 3 June 2020).
17. Niccolo Mejia (2019.) Artificial Intelligence for Anti-Money Laundering – An Analysis of Solutions. *Emero*. Available at: <https://emerj.com/ai-sector-overviews/ai-anti-money-laundering/> (accessed 5 June 2020).
18. Dudorov O.O, Tertychenko T.M. (2015) *Protydiya vidmyvannyu «brudnoho» mayna: yevropeyski standarty ta Kryminalnyy kodeks Ukrayiny* [Counteraction to laundering of «dirty» property: European standards and the Criminal code of Ukraine]: monograph. Kyiv: Vaite. (in Ukrainian)
19. Mysov S.V. (2019) Sovremennyye skhemy otmyvaniya prestupnykh sredstv v mire i v Rossii [Modern schemes of laundering of criminal agents in the world and in Russia]. *Molodoy uchenyy* [Young scientist], no. 45 (283), pp. 159–161.



УДК 336.276

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-30>**Котіна Г.М.**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів,  
Голова Ради молодих вченихДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7783-866X>**Степура М.М.**кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів,  
Голова наукового товариства студентів, аспірантів,  
докторантів та молодих вченихДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5881-5411>**Матвійчук Д.Ю.**

магістр з фінансів

ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»**Kotina Hanna, Stepura Maryna, Matviichuk Diana**

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## ДЕРЖАВНИЙ ТА ЛОКАЛЬНИЙ БОРГ І ФІСКАЛЬНА СПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІЙ В МУЛЬТИРІВНЕВІЙ БЮДЖЕТНІЙ СИСТЕМІ

### PUBLIC DEBT AND FISCAL CAPACITY OF LOCAL COMMUNITIES IN A MULTILEVEL BUDGET SYSTEM

У статті розглянуто державний та місцевий борг у багаторівневій бюджетній системі в Україні. Досліджено співвідношення між фіскальними балансами, коефіцієнтами державного боргу, основними соціально-економічними показниками протягом останніх років. Оцінено фіскальну автономію місцевих органів влади та їхню боргову спроможність. Зроблено висновок, що відсутність достатніх повноважень, недостатня прозорість та бюрократизм місцевих заповичень, несприятливі умови накопичення заощаджень на регіональному рівні, слабкість інститутів управління локального рівня, нерозвинений фінансовий ринок та недовіра й незацікавленість інвесторів в Україні є перешкодами для доступу до додаткових фінансових ресурсів місцевих органів влади для підтримки соціально-економічного розвитку громад.

**Ключові слова:** державний борг, місцевий борг, соціально-економічний розвиток, мультирівнева бюджетна система, дефіцит бюджету, фіскальна децентралізація.

В статье рассмотрен государственный и муниципальный долг в многоуровневой бюджетной системе в Украине. Исследовано соотношение между фискальными балансами, коэффициентами государственного долга, основными социально-экономическими показателями в течение последних лет. Оценены фискальная автономия местных органов власти и их долговая способность. Сделан вывод, что отсутствие достаточных полномочий, недостаточная прозрачность и бюрократизм местных заимствований, неблагоприятные условия накопления сбережений на региональном уровне, слабость институтов управления локального уровня, неразвитый финансовый рынок и недоверие и незаинтересованность инвесторов в Украине являются препятствиями для доступа к дополнительным финансовым ресурсам местных органов власти для поддержки социально-экономического развития общин.

**Ключевые слова:** государственный долг, муниципальный долг, социально-экономическое развитие, многоуровневая бюджетная система, дефицит бюджета, фискальная децентрализация.

The article deals with the state and local debt in a multilevel budget system in Ukraine. Debt is a universal phenomenon that occurs in all countries and is inherent in various economic systems. Nowadays, it is difficult to find a state that can do without borrowing. The use of loans is due to the lack of own financial resources needed to ensure the implementation of priority functions. Provided efficient use of borrowed funds can be a positive factor in economic growth, but otherwise, the increase in debt leads to the financial crisis, violation of macroeconomic stability. The high level of debt ratio is one of the important factors affecting the financial stability and socio-economic development of territories in the multilevel budget system. The tendency to increase financial risks, the growth of government debt, the lack of an effective approach in accessing the acceptable level of debt ratio in the multilevel budget system raise issues about the correctness of existing criteria of financial stability in ensuring economic development and quality of social economic living standards. Currently, the problems of financial capacity of territories in the context of the implementation of decentralization reform have become particularly acute in Ukraine. The debt component in local budget revenues should increase the financial autonomy of communities and provide an opportunity to maintain a sufficient level of funding for the implementation of socio-economic development programs. It is explored correlation between fiscal balances, public debt ratios and the main socio-economic indicators during the last years. The fiscal autonomy of local governments and their debt capacity were assessed. It is concluded that in Ukraine the lack of sufficient powers and weakness in decision-making process, underdeveloped market of municipal debt instruments, the lack of transparency and superfluous bureaucracy of local borrowing, unfavorable conditions for accumulating savings at the regional level, low investment attractiveness in Ukraine are an obstacles to access to additional financial resources local governments to support the socio-economic development of communities.

**Key words:** public debt, local debt, fiscal capacity, multilevel budget system, fiscal balance, fiscal decentralization.

**Постановка проблеми.** Борг у мультирівневій бюджетній системі є важливим стимулятором економічного зростання та способом збалансування бюджету. Більш того, борг, особливо зовнішній, має незалежне існування поза бюджетом та державними фінансами, тому борг – це універсальне явище, яке зустрічається у всіх країнах та притаманне різноманітним економічним системам. Високий рівень боргового навантаження є одним із важливих чинників впливу на фінансову стабільність та соціально-економічний розвиток територій у мультирівневій бюджетній системі. Тенденція до наростання фінансових ризиків, приріст боргових зобов'язань держави, відсутність єдиного підходу до оцінювання прийняттого рівня боргового навантаження у мультирівневій бюджетній системі висувають питання щодо сумнівності правильності наявних критеріїв, які використовуються для оцінювання фінансової стабільності у забезпеченні розвитку економіки країни та якісного рівня соціально-економічних стандартів життя населення. Останніми роками в Україні особливо гостро виявляються проблеми фінансової спроможності територій у контексті імплементації реформи децентралізації. Боргова складова частина в доходах місцевих бюджетів має підвищувати фінансову автономію громад і давати можливість підтримувати достатній рівень фінансування для реалізації програм соціально-економічного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Означена проблематика є активно обговорюваною видатними вченими сучасного світу.

Питаннями державного боргу займалися вітчизняні вчені, зокрема І. Школьник (2018 р.), Т. Богдан (2018 р.), Д. Лук'яненко (2014 р.), Е. Лібанова (2013 р.), І. Грищенко, О. Новікова (2017 р.). Питання місцевого боргу розглядалися в роботах визнаних світових дослідників, таких як Т. Хайко (2015 р.), С. Огільві (2020 р.), Ф. Дорн (2019 р.), С. Ціаглія, Ф. Хайнеманн (2012 р.), Д. Форемні (2017 р.), Л. Фрейє (2020 р.), а також науковців з України, таких як А. Буряченко (2013 р.), Г. Котіна (2016 р.), М. Степура (2018 р.), В. Федосов (2017 р.). Основна увага вітчизняних авторів зосереджена на дослідженні явища державного боргу, індикаторів безпеки та фіскальної стабільності, виявленні причинно-наслідкових зв'язків, напрямів та сучасних проблем боргової політики в Україні на рівні держави. Щодо локального рівня результати досліджень науковців сфокусовані на оцінюванні фінансового та економічного потенціалу територій і їх бюджетної спроможності. Локальний борг залишається поза увагою українських вчених, тоді як світова наукова думка релевантна до розгляду мультирівневого підходу до фіскальних можливостей бюджетів країн. Зокрема, емпіричні дослідження С. Огільві (2020 р.) доводять вплив фіскального потенціалу місцевого самоврядування на зростання місцевих заощаджень у розвинених економіках, а Л. Фрейє (2020 р.) підкреслює визначальну роль локального уряду у забезпеченні боргового фінансування бюджетів громад у політиці відповідності фіскальним правилам європейських країн. С. Ціаглія та Ф. Хайнеманн (2012 р.) детально

описують правила боргових запозичень та зменшення обсягів дефіциту в бюджеті на прикладі Німеччини. Також на основі методики Євростату вітчизняні автори оцінюють вплив економічної вразливості та фінансової безпеки на якість життя населення, зокрема рівня боргового навантаження. Огляд фахової думки та емпіричних досліджень дає змогу сформулювати мету нашої публікації.

**Метою дослідження** є розгляд впливу державного та місцевого боргу на фіскальну спроможність та соціально-економічний розвиток територій у мультирівневій бюджетній системі в Україні.

Для розкриття теми та досягнення мети авторами застосовуються методи емпіричного аналізу, історичного порівняння та статистичні методи дослідження часових рядів. Дані, що використовуються в роботі, є публічною відкритою інформацією Державної казначейської служби України, Міністерства фінансів України, Національного банку України. Часовий інтервал обмежений доступом до даних офіційної статистики урядових структур.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Використання додаткових джерел фінансування для забезпечення локальних та публічних потреб змушує уряди різних рівнів вдаватися до пошуків найбільш привабливих механізмів фінансового забезпечення. В Україні разом з реформою децентралізації та умовним розширенням фінансової спроможності місцевих громад, залишається невирішеними питання

повноцінного забезпечення соціально-економічного розвитку території. Зокрема, інститут боргового фінансування є надто слабким. Законодавчі рамки обмежують можливості місцевого самоврядування у залученні вільних фінансових ресурсів. Так, у бюджетному законодавстві існують прогалини, які потребують викорінення задля розвитку ринку місцевих запозичень (табл. 1).

З огляду на встановлені нормативні обмеження рівень боргового навантаження на економіку в Україні переважно визначається рівнем державного боргу, бо місцеві бюджети не мають права затверджуватися з дефіцитом (винятком є бюджет розвитку). Якщо порівняти відношення державного, місцевого боргу до ВВП, то отримуємо такі результати (рис. 1).

Місцевий борг у складі ВВП становить менше 1%. У загальній структурі понад 99% становить державний борг. Це свідчить про незначний доступ до ресурсів, їх ефективно використання громадами та відсутність самостійності громад у прийнятті таких рішень. Визначальним показником нестачі фінансових ресурсів держави є дефіцит державного бюджету, що покривається, зокрема, за рахунок боргових зобов'язань та може консолідуватись через систему міжбюджетних трансфертів на місцях, оскільки останні складають більше 30% видатків державного бюджету (рис. 2).

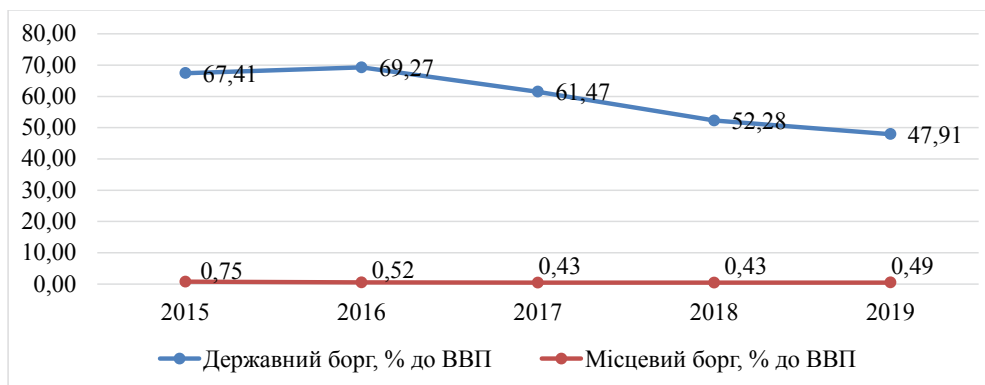
Індикативна величина дефіциту бюджету, відповідно до фіскальних обмежень, дорівнює 3% ВВП як оптимального співвідношення

Таблиця 1

**Характеристика законодавства, що регламентує здійснення місцевих запозичень та формування місцевого боргу**

Нормативно-правовий документ	Зміст	Наявні проблеми/обмеження
Бюджетний кодекс України	Описує теоретичні основи кредитування місцевих бюджетів, структуру їх видатків та спрямування, особливості здійснення місцевих запозичень і надання місцевих гарантій.	Невиконання норм БКУ щодо недотримання граничних обсягів дефіциту, адже місцевий бюджет може затверджуватися з дефіцитом за загальним фондом у разі використання вільного залишку бюджетних коштів. Нині дефіцит місцевого бюджету становить 93 млн. доларів.
Порядок здійснення місцевих запозичень	Деталізує форми запозичень і послідовність дій, пов'язаних з їх випуском, а також визначає перелік документів, які необхідно подати Міністерству фінансів України під час прийняття відповідного рішення, та встановлює форми звітування про позики й обслуговування боргу та терміни подання відповідної інформації.	Відсутній порядок емісії облігацій зовнішніх місцевих позик, в результаті чого, незважаючи на формальний дозвіл на їх випуск, місцеві ради неактивні на міжнародних ринках облігацій; право на здійснення місцевих запозичень мають лише міські ради, а щодо зовнішніх запозичень, то навіть не всі міські ради мають можливість їх здійснювати; чинним законодавством не передбачено здійснення запозичень сільськими, селищними радами та радами об'єднаних територіальних громад.

Джерело: побудовано авторами на основі Бюджетного кодексу України, 2010 р.



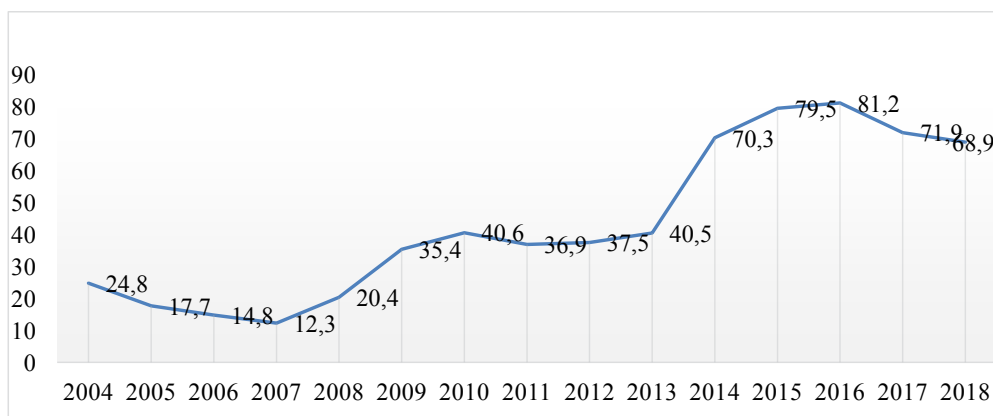
**Рис. 1. Динаміка державного та місцевого боргу у % до ВВП в Україні за 2015–2019 рр.**

*Джерело: побудовано авторами на основі Річного звіту про стан доходів, видатків, місцевих боргів, 2019 р.*



**Рис. 2. Рівень дефіциту державного бюджету у відсотках до ВВП України, 2004–2019 рр.**

*Джерело: побудовано авторами на основі "World Economic Outlook Database", 2019 р.*



**Рис. 3. Рівень державних боргових зобов'язань у відсотках до ВВП України за 2005–2019 роки**

*Джерело: побудовано авторами на основі "World Economic Outlook Database", 2019 р.*

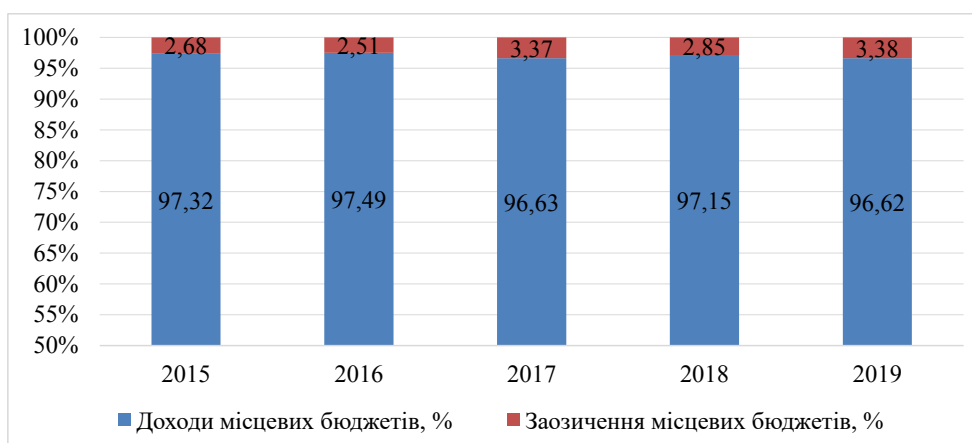
розбалансованості бюджету до економічного потенціалу країни. Аналізуючи рис. 2, відзначимо, що простежується вплив світової кризи 2008 р. на розмір дефіцитності бюджету, що виступає фактором зростання рівня видатків на соціальні потреби, відбуваються перезапуск економіки та рефінансування боргових зобов'язань поза межами фіскального обмеження у 3%. Впродовж досліджуваного періоду

цей показник в Україні зазнавав піку у 2010 та 2014 рр., тобто в період кризи та політично-економічного дисбалансу країни, породженого геополітичною напруженістю. З 2015 р. розбалансованість бюджету коливається в межах відсоткового фіскального таргету у 3%. Для забезпечення наявного таргету встановлене обмеження боргового навантаження у 60% ВВП (рис. 3).



**Рис. 4. Динаміка місцевого боргу в Україні за 2015–2019 рр.**

*Джерело: побудовано авторами на основі Річного звіту про стан доходів, видатків, місцевих боргів, 2019 р.*



**Рис. 5. Динаміка структури місцевих запозичень у складі їх доходів в Україні за 2015–2019 рр.**

*Джерело: побудовано авторами на основі Річного звіту про стан доходів, видатків, місцевих боргів, 2019 р.*



**Рис. 6. Динаміка структури капітальних видатків місцевих бюджетів у складі їх видатків в Україні за 2015–2019 рр.**

*Джерело: побудовано авторами на основі Річного звіту про стан доходів, видатків, місцевих боргів, 2019 р.*

Післякризовий період напружив все сильніше економічне становище країни. Отже, до 2008 р., частково у 2009 р. спостерігається позитивний тренд скорочення боргового навантаження на економіку, а також темп приросту показника співвідношення державного боргу до 4,2% ВВП в Україні. Ситуація рефлексивно змінилася з 2010 р., коли більшість країн задля фінансування поточних потреб та фінансування боргових зобов'язань вимушена була рефінансувати діючі позики, а тенденція накопичення боргу і, як наслідок, його співвідношення до ВВП набула негативного характеру із середньорічним темпом росту від +0,7% (Польща) до 4,8% (Україна).

Динаміка щодо швидшого зростання заборгованості держави порівняно із ВВП характеризує зростання темпів попиту держави на ресурси швидше, ніж відбувається економічне зростання. У вітчизняній практиці основними причинами цього є зменшення обсягу ресурсів на внутрішньому фінансовому ринку, через що неможливо отримати запозичення, щоби рефінансувати борги; неспроможність держави вчасно мати вільні фінансові ресурси для поетапних виплат тіла взятого кредиту та відсотків його обслуговування; невиважена, недоцільна та неефективна політика управління борговими коштами, отримання внутрішніх боргів за досить високими відсотковими ставками, а також їх накопичення; проведення НБУ різних спекуляцій з цінними паперами (облігаціями внутрішніх/зовнішніх позик).

Якщо поглибитися у місцевий рівень, то основними борговими проблемами є недостатня прозорість та бюрократизм місцевих запозичень; несприятливі умови накопичення заощаджень на регіональному рівні; слабкість державних інститутів управління локального рівня та їх необізнаність (відносно молоде законодавче поле та невелика апробація норм законодавства через низьку активність муніципалітетів в емісії облігацій місцевої позики, адже за останні 13 років було близько 110 емісій); нерозвинений фінансовий ринок та недовіра й незацікавленість інвесторів (включаючи місцевий ринок позик). Серед портфеля боргових інструментів місцевого самоврядування перевага віддається кредитним ресурсам, хоча додаткові витрати за облігаціями є значно нижчими [19; 20].

Реалії місцевого боргового навантаження ми можемо прослідкувати на рис. 4.

Місцевий борг з 2016 по 2019 рр. має тенденцію до збільшення. Однак якщо порівняти рівень запозичень та дохід громад, то запозичення становитимуть лише 2–3% від усіх дохо-

дів, що свідчить про залежність ведення політики на місцях від державної влади (рис. 5).

Середня вартість державного боргу становить 8%, натомість ставка місцевого боргу коливається в районі 17–24%, а це трикратне перевищення величини вартості державного боргу. При цьому основну частину місцевого боргу складають запозичення, гарантовані державою, що є типовим для більшості європейських країн. Ця тенденція показує зменшення ймовірності отримання додаткових фінансових ресурсів місцевими громадами через їх дороговизну, а також залежність фінансової стабільності місцевого самоврядування від центрального апарату управління.

Усі ці факти свідчать про прогалини наявної реформи децентралізації щодо фіскальної автономії місцевого самоврядування. Висока централізація фінансових ресурсів порушує фінансову стабільність під час нераціонального ведення соціально-економічної політики центрального уряду. Більш того, фіскальні можливості місцевої влади щодо забезпечення програм соціально-економічного розвитку місцевих громад обмежуються 8% усіх витрат місцевого бюджету (рис. 6). Це є причиною дуже повільного розвитку міської інфраструктури в Україні.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, основними пропозиціями зменшення боргового навантаження та централізації фінансових ресурсів є:

- встановлення норм щодо максимального обсягу дефіциту як на державному, так і на локальних рівнях (наприклад, уряд Німеччини встановив правило "debt brake", за яким дефіцит державного бюджету має дорівнювати 0,35% від ВВП, федеративного – не перевищувати 0% від ВВП);

- розширення прав органів місцевого самоврядування щодо планування боргових витрат та здійснення їх доцільності й прозорості використання (на прикладі федеральних земель Німеччини);

- ведення ефективною та прозорою політики щодо використання видаткової частини бюджету, зокрема фінансових ресурсів, які спрямовуються на погашення основної суми боргу та вартості його обслуговування.

Отже, в ході дослідження ми довели, що зростання державного та місцевого боргу має вплив на порушення фінансової стабільності та посилює диспропорції соціально-економічного розвитку регіонів країни. Також цьому сприяють такі фактори, як централізація фінансових ресурсів, недостатня прозорість позик та неефективність їх використання, нерозвинений фінансовий ринок у країні.

**Список використаних джерел:**

1. Школьник І., Івашина А. Критерії оцінки боргової стійкості: світова та вітчизняна практика. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 799–806.
2. Богдан Т. Стратегічне управління державним боргом в умовах нестійкої боргової позиції. *Фінанси України*. 2018. № 4. С. 75–92.
3. Лукьяненко Д. Глобальное экономическое развитие: тенденции, асимметрии, регулирование : монография / под ред. В. Колесова, А. Колота, Я. Столярчука и др. Киев, 2014. 740 с.
4. Лібанова Е. Вимірювання якості життя в Україні. Київ, 2013. URL: [https://www.idss.org.ua/UNDP\\_QoL\\_2013\\_ukr.pdf](https://www.idss.org.ua/UNDP_QoL_2013_ukr.pdf).
5. Федоренко В., Грищенко І., Новікова О., Ольшанська О. Економічна безпека України : монографія / за ред. Т. Воронкової. Київ : ТОВ «ДКС центр», 2017. 462 с.
6. Heiko T., Lars P., Ekkehard A. Fiscal sustainability of the German Laender: Time series evidence. *Freiburger Diskussionspapiere zur Ordnungsökonomik. Working Paper № 15/11. Germany, 2015. 36 p.*
7. Ogilvie S. *Local Government Debt 2020: Canadian Local And Regional Government Total Debt Is Headed To C\$1.1 Trillion In 2020*. S&P Global. Canada, 2020.
8. Dorn F., Gaebler S., Roesel F. Ineffective Fiscal Rules? The Effect of Public Sector Accounting Standards on Budgets, Efficiency, and Accountability. *IFO Working Papers*. № 312. Germany, 2019. 59 p.
9. Ciaglia S., Heinemann F. Debt Rule Federalism: The Case of Germany. *Discussion Paper*. № 12-067. Germany, 2012. 37 p.
10. Foremny D., Sacchi A., Salotti S. Decentralization and the duration of fiscal consolidation: shifting the burden across layers of government. *Public Choice*. 2017. 29 p. DOI: 10.1007/s11127.017.0441.0.
11. Frehe L. *Local Government Debt 2020: Debt Reduction in Germany, Pension Fund Recapitalization, and Small Net Borrowings in Austria*. 2020. URL: [https://www.allnews.ch/sites/default/files/files/20200303\\_SP\\_Local\\_Government\\_Debt\\_2020\\_Germany\\_Austria.pdf](https://www.allnews.ch/sites/default/files/files/20200303_SP_Local_Government_Debt_2020_Germany_Austria.pdf).
12. Буряченко А. Фінансовий потенціал регіонального розвитку. Київ : КНЕУ, 2013.
13. Alekseeva N., Kotina H., Stepura M. Decentralization reform: Ukrainian Realities and European Approach. *International Journal of Economics and Society*. 2016. Vol. 2. P. 48–56.
14. Котіна Г., Степура М., Тіліченко Є. Макроекономічні впливи на доходи місцевих бюджетів України: аналітичний вимір. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2018. Вип. 14. Т. 1. С. 130–136.
15. Федосов В. Публічні фінанси: генеза, теоретичні колізії та практична концептуалізація. *Фінанси України*. 2017. № 2. С. 110–128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2017\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2017_2_11).
16. Бюджетний кодекс України : Закон України від 8 липня 2010 р. № 2456-VI / Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/page>.
17. Про затвердження Порядку здійснення місцевих запозичень : Постанова КМУ від 16 лютого 2011 р. № 110. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/11F/ed0141026>.
18. Річний звіт про стан доходів, видатків, місцевих боргів. 2019. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukrayini-za-2019-rik?page=3>.
19. IMF: World Economic Outlook Database, 2019. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2019/weodata/index.aspx>.
20. Випуски цінних паперів. НКЦПФР. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/issues>.
21. Максимчук О. Місцеві запозичення як джерело здійснення капітальних видатків місцевих бюджетів. *Світ фінансів*. 2019. № 2 (59). С. 98–108.

**References:**

1. Shkol'nyk I., Ivashyna A. (2018). Kryteriyi otsinky borhovoyi stiykosti: svitova ta vitchyznyana praktyka [Criteria for assessing debt sustainability: world and domestic practice]. *Ekonomika i suspil'stvo*. Vol. 15, pp. 799–806.
2. Bohdan T. (2018). Stratehichne upravlinnya derzhavnym borhom v umovakh nestiykoyi borhovoyi pozytsiyi [Strategic management of public debt in an unstable debt position]. *Finansy Ukrayiny*, № 4, pp. 75–92.
3. Luk'yanenko D. (2014). *Hlobal'noe ekonomycheskoe razvytye: tendentsyy, asymmetryy, rehulyrovanye : monohrafiya* [Global economic development: trends, asymmetries, regulation : a manuscript] / red. V. Kolesov, A. Kolot, Ya. Stolyarchuk i dr. Kyiv. 740 pp.
4. Libanova E. (2013). *Vymiryuvannya yakosti zhyttya v Ukrayini* [Measuring the quality of life in Ukraine]. Kyiv. URL: [https://www.idss.org.ua/UNDP\\_QoL\\_2013\\_ukr.pdf](https://www.idss.org.ua/UNDP_QoL_2013_ukr.pdf).
5. Fedorenko V., Hryshchenko I., Novikova O., Ol'shans'ka O. (2017) *Ekonomichna bezpeka Ukrayiny : monohrafiya* [Economic security of Ukraine] / za red. T. Voronkovoyi. Kyiv : TOV "DKS tsentr". 462 p.
6. Heiko T., Lars P., Ekkehard A. (2015). *Fiscal sustainability of the German Laender: Time series evidence. Freiburger Diskussionspapiere zur Ordnungsökonomik*. Working Paper № 15/11. Germany.
7. Ogilvie S. (2020). *Local Government Debt 2020: Canadian Local And Regional Government Total Debt Is Headed To C\$1.1 Trillion In 2020*. S&P Global. Canada.

8. Dorn F., Gaebler S., Roesel F. (2019). *Ineffective Fiscal Rules? The Effect of Public Sector Accounting Standards on Budgets, Efficiency, and Accountability*. IFO Working Paper № 312. Germany.
9. Ciaglia S., Heinemann F. (2020). *Debt Rule Federalism: The Case of Germany*. Discussion Paper № 12-067. Germany.
10. Foremny D., Sacchi A., Salotti S. (2017). Decentralization and the duration of fiscal consolidation: shifting the burden across layers of government. *Public Choice*.
11. Frehe L. (2020) *Local Government Debt 2020: Debt Reduction In Germany, Pension Fund Recapitalization, And Small Net Borrowings In Austria*. URL: [https://www.allnews.ch/sites/default/files/files/20200303\\_SP\\_Local\\_Government\\_Debt\\_2020\\_Germany\\_Austria.pdf](https://www.allnews.ch/sites/default/files/files/20200303_SP_Local_Government_Debt_2020_Germany_Austria.pdf).
12. Buryachenko A. (2013). *Finansovyy potentsial rehional'noho rozvytku : monohrafiya* [Financial potential of regional development : a manuscript]. Kyiv, KNEU.
13. Alekseeva N., Kotina H., Stepura M. (2016) Decentralization reform: Ukrainian Realities and European Approach. *International Journal of Economics and Society*. Vol. 2, pp. 48–56.
14. Kotina H., Stepura M., Tilichenko Y. (2018). Makroekonomichni vplyvy na dokho-dy mistsevykh byudzhetyv Ukrayiny: analitychnyy vymir. [Macroeconomic impacts on local budget revenues of Ukraine: analytical dimension]. *Aktual'ni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*. Vyp. 14. T. 1, pp. 130–136.
15. Fedosov V. (2017). Publichni finansy: geneza, teoretychni koliziyi ta praktychna kon-tseptualizatsiya [Public finances: genesis, theoretical collisions and practical conceptualization]. *Finansy Ukrayiny*. № 2, pp. 110–128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2017\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2017_2_11).
16. Byudzhetnyy kodeks Ukrayiny, *Zakon Ukrayiny vid 08.07.2010. № 2456-VI*/ Verkhovna Rada Ukrainy [Budget Code of Ukraine., Law of Ukraine]. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/page>.
17. *Pro zatverdzhennya Poryadku zdiysnennya mistsevykh zapozychen'*. *Postanova KМУ vid 16.02.2011 r. №110*. [On approval of the Procedure for local borrowing. Resolution of the Cabinet of Ministers]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/11F/ed0141026>.
18. *Richnyy zvit pro stan dokhodiv, vydatkiv, mistsevykh borhiv* [Annual report on the state of revenues, expenditures, local debts], 2019. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukrayini-za-2019-rik?page=3>.
19. *IMF: World Economic Outlook Database*, April 2019. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2019/weodata/index.aspx>.
20. *Vypuskytsinnykh paperiv. NKTSPFR*. [Issues of securities. NSSMC]. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/issues>.
21. Maksymchuk O. (2019). Mistsevi zapozychennya yak dzherelo zdiysnennya kapital'nykh vydatkiv mistsevykh byudzhetyv. [Local borrowing as a source of capital expenditures of local budgets]. *Svit finansiv*. № 2 (59), pp. 98–108.



**Кравченко Т.Д.**

старший викладач кафедри «Фінанси і банківська справа»  
Державного вищого навчального закладу  
«Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь

**Колеснікова О.П.**

старший викладач кафедри «Фінанси і банківська справа»  
Державного вищого навчального закладу  
«Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь

**Тигранян В.С.**

старший викладач кафедри «Фінанси і банківська справа»  
Державного вищого навчального закладу  
«Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь

**Kravchenko Taisiia, Kolesnikova Olga, Tigranyan Valerik**  
Priazovskyi State Technical University

## НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ РИЗИКІВ В УКРАЇНІ

## DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF INSURANCE OF BANK RISKS ARE IN UKRAINE

Стаття присвячена дослідженню сучасних напрямів розвитку страхування банківських ризиків та необхідності активізації спільної діяльності комерційних банків і страхових компаній у сфері банківського бізнесу. Авторами показано своєчасність дослідження та розкрито причини, що перешкоджають розвитку страхування ризиків у вітчизняних банках. Досліджено стан страхування банківських ризиків в сучасних умовах. Названо причини низької активності співпраці комерційних банків та страхових компаній щодо страхування ризиків. Висвітлено міжнародний досвід та особливості розвитку комплексного страхування професійних банківських ризиків. Підкреслено необхідність пошуку нестандартних рішень у сфері організації та формах взаємодії банківського й страхового секторів економіки щодо страхування фінансово-кредитних ризиків банків. Автори дійшли висновку, що життєздатність співпраці банківських і страхових інститутів обумовлена низкою переваг та забезпечує фінансову стабільність банків, захищає їх від невідомої ситуації на ринку та впливу непередбачуваних факторів, активізує розвиток страхового ринку в Україні. Отже, напрям страхової діяльності, пов'язаний із мінімізацією фінансово-кредитних ризиків, вимагає глибокого вивчення й теоретичного узагальнення.

**Ключові слова:** комерційний банк, страхування, кредитування, ризик, фінансові інструменти, страховий захист, гарантії, вклади, депозити.

Статья посвящена исследованию современных направлений развития страхования банковских рисков и необходимости активизации совместной деятельности коммерческих банков и страховых компаний в сфере банковского бизнеса. Авторами показана своевременность исследования и раскрыты причины, которые препятствуют развитию страхования рисков в отечественных банках. Исследовано состояние страхования банковских рисков в современных условиях. Названы причины низкой активности сотрудничества коммерческих банков и страховых компаний касательно страхования рисков. Освещены международный опыт и особенности развития комплексного страхования профессиональных банковских рисков. Подчеркнута необходимость поиска нестандартных решений в сфере организации и формах взаимодействия банковского и страхового секторов экономики касательно страхования финансово-кредитных рисков банков. Авторы пришли к выводу, что жизнеспособность сотрудничества банковских и страховых институтов обусловлена рядом преимуществ и обеспечивает финансовую стабильность банков, защищает их от неопределенной ситуации на рынке и влияния непредсказуемых факторов, активизирует развитие страхового рынка в Украине. Следовательно, направление страховой деятельности, связанное с минимизацией финансово-кредитных рисков банков, требует глубокого изучения и теоретического обобщения.

**Ключевые слова:** коммерческий банк, страхование, кредитование, риск, финансовые инструменты, страховая защита, гарантии, вклады, депозиты.

The article is sanctified to research of modern directions of development of insurance of bank risks and necessity of activation of joint activity of commercial banks and insurance companies in the field of bank business. A problem of expansion of practice of insurance of risks in bank activity and mastering of her new directions is unsolved and shows up in modern terms especially sharply from necessity of providing of the economy growing of country. The improvement of the system of insurance of risks of commercial banks is caused by the necessity of deepening of integration processes for a bank sphere with the purpose of production of competitive foods, providing by them productive sphere, business and population, upgrading of crediting and more complete satisfaction of necessities of clients in financial services. Insurance of risks jars is one of methods of providing of their financial stability and must become the obligatory component of protecting from an indefinite situation at the market and influence of unforeseeable factors. Authors are show research timeliness and reasons which hinder to development of insurance of risks in home jars are exposed. The state of insurance of bank risks is investigational in modern terms. Reasons of subzero activity of collaboration of commercial banks and insurance companies are adopted in area of insurance of risks. International experience and features of development of complex insurance of bank occupational take are lighted up. The necessity of search of non-standard decisions is underline in the field of organization and forms of co-operation bank and insurance sectors of economy in part of insurance of financial risks of banks. Key components which allow examining co-operation of bank and insurance business as a dynamic system task is formed. Authors came to the conclusion, that viability of collaboration of bank and insurance institutes is conditioned by the row of advantages and provides financial stability of banks, protects them from an indefinite situation at the market and influence of unforeseeable factors, activate insurance market development in Ukraine. Consequently, directions of insurance activity, related to minimization of financial risks of banks, require a deep study and theoretical generalization.

**Key words:** commercial bank, insurance, crediting, risk, financial instruments, insurance defense, guarantees, holding, deposits.

**Постановка проблеми.** Банківська діяльність пов'язана з великою кількістю ризиків, які не захищені і з настанням яких банк може втратити не тільки дохід, але й видані кошти, отже, для сталого розвитку банківського сектору економіки необхідна побудова ефективної системи страхового захисту від ризиків.

Проблема розширення практики страхування ризиків у банківській діяльності та освоєння її нових напрямів є невирішеною і постає в сучасних умовах особливо гостро через необхідність забезпечення подальшого економічного зростання. В Україні страхування банківських ризиків є досить обмеженим, багато видів страхування, які масово використовуються в міжнародній практиці, майже не використовуються українськими банками, що пов'язано зі специфічними умовами, які склалися в Україні, тому питання дослідження системи страхування ризиків комерційних банків страховими компаніями в Україні та визначення основних напрямів її розвитку є нагальними й потребують вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання пошуку ефективних механізмів співпраці банківського та страхового секторів щодо страхування фінансових ризиків останніми роками привертають особливу увагу економістів, які досліджують проблеми підвищення ефективності банківської діяльності. Страхуванню банківських ризиків присвячені праці багатьох зарубіжних і вітчизняних учених, таких як В. Базилевич, Н. Внукова, О. Василик, В. Суслов,

Т. Мосійчук, О. Пронін, Л. Альошина, В. Сєвка, О. Заруба, І. Бланк, М. Клапків, Х. Грюнінг. Проте проблеми комплексного страхування ризиків банків України сьогодні досліджені недостатньо й потребують детального розгляду.

**Метою дослідження** є розгляд напрямів страхування ризиків комерційних банків страховими компаніями в Україні та визначення основних напрямів її розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні зовнішні виклики, з якими стикається економіка нашої країни, загострили розуміння того, що Україні потрібна система якісного страхового захисту ризиків, які виникають у діяльності комерційних банків. Банківський сектор є одним з найбільш ризикових у всій сфері економічної діяльності. Страхування ризиків банками є одним з методів забезпечення їх фінансової стабільності і має бути обов'язковим компонентом захисту від невизначеної ситуації на ринку та впливу непередбачуваних факторів. Міжнародний досвід свідчить про те, що страхування банківських ризиків забезпечує банкам надійну репутацію, довіру з боку вкладників і партнерів, тому ефективну діяльність, фінансову стійкість загалом.

В Україні страхування банківських ризиків є досить обмеженим, багато видів страхування, які масово використовуються в міжнародній практиці, майже не використовуються українськими банками, що пов'язано зі специфічними умовами, що склалися. Також страховий ринок України ще недостатньо розвинутий порівняно

зі страховими ринками розвинутих країн, що спричиняє ненадійність роботи українських страхових компаній. З огляду на економічні умови в Україні використання комплексного страхування ризиків банками дало б змогу значно стабілізувати їх діяльність, захистити від широкого кола ризиків [5].

Слід зазначити, що страхування банківських ризиків – це не приватна справа банку, оскільки кредитна установа ризикує перш за все не своїми коштами, а вкладами своїх клієнтів. В окремих країнах для банків придбання генерального банківського поліса є обов'язковим. Наприклад, комплексне банківське страхування згідно з вимогою Федеральної корпорації зі страхування депозитів (FDIC) є обов'язковим для всіх банків, що працюють на території США зі вкладками фізичних осіб. Таке комплексне страхування коштів вкладників, безумовно, допомагає підвищити репутацію банку й залучити нові вклади та інвестиції.

Комплексне страхування професійних банківських ризиків включає:

- страхування від злочинів (Bankers Blanket Bond (BBB) / Fidelity Bond);
- страхування від електронних і комп'ютерних злочинів (ECC);
- страхування відповідальності фінансових інститутів (FIPI).

Як правило, фінансовий інститут прагне отримати всі види страхування в складі одного комплексного поліса. Перевага комплексного підходу полягає не тільки у зниженні вартості страхування, але й у тому, що збитки з банківського страхування часто бувають складними, не завжди просто визначити, в результаті чого банку було їх завдано.

Поліс комплексного банківського страхування від електронних і комп'ютерних злочинів (ECC) широко відомий у всьому світі та є основою страхової програми будь-якого банку. Основною метою цього страхування є захист банку від операційних ризиків, пов'язаних з економічними злочинами з боку третіх осіб і співробітників банку.

Страхування від електронних і комп'ютерних злочинів є необхідним елементом комплексної програми розподілу ризиків банку. Вона забезпечує захист від збитків у результаті несанкціонованого проникнення в електронні та комп'ютерні системи банку та зміни даних в результаті впливу комп'ютерних вірусів, здійснення операцій з шахрайським інструкціям, отриманих електронними каналами зв'язку, в результаті злому комп'ютерних систем клієнта [6].

В багатьох країнах широко застосовуються поліси BBB (Bankers Blanket Bond), тобто поліси комплексного страхування банків від злочинів,

які завдають збитків банкам внаслідок неправомірних або помилкових дій персоналу й третіх осіб та низки інших операційних ризиків. Bankers Blanket Bond надає страховий захист від збитків у результаті операцій, здійснених банком на підставі підроблених письмових документів та інструкцій. Також відшкодуванню підлягає збиток від операцій з підробленими цінними паперами й фальшивою валютою. Покриття охоплює такі злочини, як пограбування банку, цінного майна з його приміщень, пограбування в процесі інкасації [6].

В Україні перша практика комплексного страхування ризиків належить «ПУМБу», який у 2002 р. застрахував ризики в компанії «АСКА» [7].

Загалом, за оцінками страховиків, сьогодні за програмою BBB застраховано близько десяти вітчизняних банків зі 198 працюючих.

Зростанню попиту банків на страхове покриття BBB в Україні перешкоджають такі фактори. По-перше, умови страхування. Обов'язковою умовою надання покриття BBB є проведення оцінювання системи безпеки банку сюрвейером, міжнародною аудиторською компанією або організацією, яка буде приймати такий ризик на перестраховання. Банк має бути відкритим для проведення подібних процедур, але небажання багатьох українських банків надавати повний обсяг внутрішньої інформації для оцінювання ризику позбавляє їх можливості отримання покриття по BBB.

Другим вагомим фактором стримування є висока вартість страхування. Страховий платіж по BBB перебуває в межах 2,5–5% від суми страхового покриття, яке може досягати декількох сотень мільйонів доларів. Наприклад, «Альфа-Банк» уклав договір BBB із сумою покриття, що дорівнює \$80 млн. [7].

Іншим напрямом співпраці банківського та страхового секторів є страхування фінансово-кредитних ризиків банків. Законодавством України передбачено такі три види страхування фінансово-кредитних ризиків:

- страхування кредитів;
- страхування відповідальності позичальника за непогашення кредиту;
- страхування виданих гарантій (порук) та прийнятих гарантій.

Майновий інтерес банку як кредитора може бути захищений шляхом безпосереднього страхового захисту платоспроможності його боржника. За цієї форми страхових відносин страхувальником є позичальник, який, безпосередньо страхуючи свою платоспроможність, посередньо захищає інтереси свого кредитора. Водночас страховик, страхуючи платоспроможність позичальника, дає тим самим

Структура кредитів комерційних банків у 2017–2018 рр., млрд. грн.

Показники	На 1 січня 2018 р.	Частка, %	На 1 січня 2019 р.	Частка, %	Відхилення	
					млрд. грн.	%
Кредити юридичним особам	465 842	80	490 973	76	+25 131	-4
Кредити фізичним особам	105 836	18	140 385	22	+34 549	+4
Міжбанківські кредити, депозити	2 538	1	4 516	1	+1 978	-
Кредити органам державної влади	1 520	1	2 867	1	+1 347	-
Всі кредити	575 736	100	638 741	100	x	x

гарантію кредитору повернути йому борг. Отже, з правового боку ця страхова операція є фактично наданням страховиком страхового гарантійного зобов'язання, яке для кредитора є заставою на випадок неповернення йому боргу.

З огляду на це у страховій теорії та практиці страхові відносини такого характеру є заставними або гарантійними [4]. Такий вид страхування поширений в банках України під час кредитування фізичних осіб.

Недоліком страхування кредитних ризиків є те, що страховик не вступає у безпосередні правові відносини з банком-кредитором, а пов'язаний з ним опосередковано.

Нині для українських банків актуальним залишається покриття ризиків кредитування юридичних осіб. Ризик банку за різних видів кредитування реалізується у фінансових втратах у вигляді неповернення кредиту, неотримання очікуваного прибутку, погіршення ліквідності тощо через недобросовісність позичальника кредиту, погіршення його фінансового стану, несприятливу економічну кон'юнктуру.

Структура кредитів комерційних банків представлена в табл. 1.

Виходячи з даних табл. 1, бачимо, що найбільший обсяг кредитів і у 2017 р., і у 2018 р. одержано корпоративними клієнтами, а саме 80% від кредитної заборгованості банківського сектору. Однак у 2018 р. в загальному кредитному портфелі комерційних банків частка кредитної заборгованості корпоратив-

них клієнтів знизилась до 76%, тобто на 4 відсоткових пункти.

Частка кредитів фізичним особам у 2017 р. складала 18% у загальному кредитному портфелі, а за рік їх частка в структурі дорівнює 22%, тобто вона зросла на 4 в. п. Відмінності в динаміці кредитування підприємств і населення, вочевидь, обумовлені тим, що кредитування фізичних осіб видається банкам-резидентам України менш ризикованим, ніж кредитування суб'єктів підприємництва, насамперед, через брак якісного забезпечення таких кредитів.

Під страхуванням кредиту ми розуміємо один із видів забезпечення виконання зобов'язань, згідно з яким у разі настання певних подій (страхових випадків), передбачених договором страхування, страхова компанія зобов'язується сплатити обумовлену договором страхування грошову суму в рахунок виконання позичальником зобов'язань за кредитним договором. В сучасних умовах обсяги кредитування в банках України збільшуються, але значною залишається також заборгованість за непогашеними кредитами. Частка проблемних кредитів залишається досить високою. До основних причин наявності проблемної заборгованості можна віднести, зокрема, низьку якість кредитного портфеля банків. За таких умов банківський сектор потребує страхування проблемної заборгованості за кредитами, що допоможе значно знизити ризики неповернення кредитів і забезпечити дохід страхових компаній. Динаміка частки непрацюючих кредитів у загальному кредитному портфелі банків представлена на рис. 1.

Страхування кредитного ризику дає змогу банку позбутися неякісної заборгованості і знизити розмір резерву під проблемні кредити відповідно до вимог НБУ. Банк страхує свій кредитний портфель (або його частку), що дає йому можливість за умов настання страхового випадку отримати страхову виплату від страхової компанії і списати проблемну заборгованість зі свого балансу.



Рис. 1. Динаміка частки непрацюючих кредитів у портфелі банків України, % [3]

На наш погляд, у контексті страхування кредитних ризиків для банків проблемою є складність процедури оформлення договору страхування, адже вони мають здійснювати додатково до звичайної банківської діяльності ще й досить складну аналітичну роботу щодо узгодження страхових тарифів і надання страховику документів для відкриття регресного позову до боржника. Окрім того, страхування як засіб забезпечення кредитів вимагає залучення у правові відносини, що виникають з кредитної угоди, третьої особи, а це означає для банку труднощі під час пошуку необхідної страхової компанії та перегляду вартості кредитів через серйозне їх подорожчання за рахунок необхідності сплачувати страхові платежі.

Загалом основні принципи страхування кредитних ризиків банку можна представити таким чином.

1. За настання страхового випадку втрати несуть і страховик, і банк. Страховик бере на себе тільки частину, можливо, навіть велику, фінансових втрат банку. Інакше кредитний комітет банку й штат експертів стають непотрібними.

2. До страхування приймаються не окремі кредити, а тільки весь портфель кредитів або портфель однорідних кредитів, інакше до страховика прийдуть тільки сумнівні позичальники, в яких банк не впевнений.

3. Страхуванню підлягають тільки прямі збитки банку, не покриваються страхуванням відсотки, неотриманий прибуток і непередбачені витрати.

При цьому страховий випадок визнається таким, якщо він стався в результаті об'єктивних, випадкових причин (стихійного лиха, загибелі вантажу тощо), особових чинників (хвороба, інвалідність або смерть ключових фігур проекту) і частково суб'єктивних помилок (зокрема, помилок проектувальника).

Залежно від цільового призначення кредиту банками пропонуються різні страхові послуги. Так, іпотечне кредитування може передбачати страхування нерухомості за класичними ризиками майнового страхування, страхування життя й здоров'я позичальника, страхування ризику втрати права власності на майно.

Можливими видаються страхування овердрафту по дебетових корпоративних картах, страхування фінансового ризику інвестора (позичальника) під час пайового інвестування в будівництво, титульне страхування об'єкта нерухомості. Ефективними можуть стати класичні види страхування, які супутні кредитуванню, наприклад страхування предмета заповуки (будівель, товарів, устаткування, майна, цінностей тощо). Нерозвинутим у сучасних умовах є страхування ризиків під час надання

банківських послуг, які мають кредитний характер, наприклад під час обліку векселів, факторингових кредитів, форфейтингу.

Отже, з огляду на зарубіжний досвід та розширення різноманітних банківських операцій (кредитування експорту, факторинг, лізинг) ефективним методом покриття кредитного ризику комерційних банків є зовнішнє страхування.

**Висновки з проведеного дослідження.** В сучасних умовах економічного розвитку ефективна взаємодія банківського й страхового секторів економіки, адаптація і впровадження позитивного досвіду зарубіжних країн, що змогли забезпечити високі темпи економічного зростання з активною участю в цьому процесі банківського сектору, дуже своєчасні. Страхування ризиків банками є одним з методів забезпечення їх фінансової стабільності і має бути обов'язковим компонентом захисту від невизначеної ситуації на ринку й впливу непередбачуваних факторів. Міжнародний досвід свідчить про те, що страхування банківських ризиків забезпечує банкам надійну репутацію, довіру з боку вкладників і партнерів, а тому ефективну діяльність, прибутковість і фінансову стійкість.

Для того щоби страхування кредитних ризиків комерційних банків страховими компаніями широко застосовувалось у практичній діяльності, на наш погляд, необхідні:

- зміцнення мотивації банків та страхових компаній щодо плідної співпраці в галузі страхування банківських ризиків;
- зміцнення фінансового стану та статусу страхових компаній, збільшення їх капіталу;
- завоювання довіри громадян та суб'єктів господарювання до страхових компаній;
- покращення прозорості та відкритості страхового ринку;
- встановлення розумного розміру страхових тарифів під час страхування кредитних ризиків;
- підвищення якості страхових та банківських послуг;
- побудова ефективної системи оцінювання фінансового стану позичальника;
- розроблення нових методів і форм страхування банківських продуктів.

На нашу думку, важливо, що страхові компанії мають укладати угоду з клієнтом тільки щодо можливого страхового випадку (наприклад, аварії транспортного засобу з вантажем, придбаним за рахунок кредиту), а не брати на себе виробничий ризик банку, наприклад неправильне визначення платоспроможності позичальника.

Стимулювання розвитку кредитного страхування у банківському бізнесі, на нашу думку,

може поліпшити перспективи збільшення обсягів кредитування реального сектору економіки. З огляду на економічні умови в Україні викорис-

тання комплексного страхування ризиків банками дало б змогу значно стабілізувати їх діяльність, захистити від широкого кола ризиків.

#### Список використаних джерел:

1. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 20 березня 1991 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.06.2020).
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 18.06.2020).
3. Офіційний веб-сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 18.06.2020).
4. Здражевський В.О. Мінімізація ризиків: основні принципи створення ефективної системи управління фінансової стійкості в банках. *Аналітичний банківський журнал*. 2012. № 4 (83). С. 11–21.
5. Мудь І.В. Страхування банківських ризиків в Україні. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=3166> (дата звернення: 18.06.2020).
6. Сергієнкова О.В. Проблеми і перспективи розвитку страхування банківських ризиків в Україні. URL: <http://xn-e1aajfpcds8ay4h.com.ua/pages/view/508> (дата звернення: 18.06.2020).
7. Перспективи впровадження комплексного страхування банківських ризиків в Україні. URL: <http://libfor.com/engine/print.php?newsid=1110> (дата звернення: 18.06.2020).
8. Самсонова К.В. Страхування кредитних ризиків в Україні. URL: <http://intkonf.org/samsonova-k-v-strahuvannya-kreditnih-rizikiv-v-ukrayini> (дата звернення: 18.06.2020).

#### References:

1. Zakon Ukrayini "Pro banki i bankivsku diyalnist". 1991. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (date of appeal on 18.06.2020).
2. Official web site of the Derjavna slujba statistiki Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (date of appeal on 18.06.2020).
3. Official web site of the National bank of Ukraine. URL: <http://www.bank.gov.ua> (date of appeal on 18.06.2020).
4. Zdrajevsky V.O. Minimizatsiya riskiv: osnovni printsipi stvorennya effektivnoi sistemy upravlinnya finansovoi stiykosti v bankah // *Analitychni bankivski jurnal*. 2012. № 4 (83). P. 11–21.
5. Mud I.V. Strachuvannya bankivski riskiv v Ukrayini. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=3166> (date of appeal on 18.06.2020).
6. Sergienkova O.V. Problemy i perspektivy rozvitku strachuvannya bankivski riskiv v Ukrayini. URL: <http://xn-e1aajfpcds8ay4h.com.ua/pages/view/508> (date of appeal on 18.06.2020).
7. Perspektivy vprovajennya kompleksnogo strachuvannya bankivski riskiv v Ukrayini. URL: <http://libfor.com/engine/print.php?newsid=1110> (date of appeal on 18.06.2020).
8. Samsonova K.V. Strachuvannya kreditnih rizikiv. Url: <http://intkonf.org/samsonova-k-v-strahuvannya-kreditnih-rizikiv-v-ukrayini> (date of appeal on 18.06.2020).

**Свистун А.О.**

здобувач

ДННУ «Академія фінансового управління»

**Svystun Andrii**

GESI "Academy of Financial Management"

**КАПІТАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ РОЗВИТКУ  
(НА ПРИКЛАДІ НІДЕРЛАНДІВ ТА НІМЕЧЧИНИ)****CAPITALIZATION OF STATE-OWNED DEVELOPMENT BANKS  
(ON THE EXAMPLE OF THE NETHERLANDS AND GERMANY)**

Капіталізація державних банків розвитку в сучасних умовах відбувається за рахунок капіталізації прибутку, незважаючи на те, що прибутковість бізнесу не є метою їхньої діяльності, і роль статутного капіталу як ресурсу вкрай незначна, тоді як загальна капіталізація таких установ значно перевищує мінімальні вимоги регулятора. Адекватність капіталу регулюється центральними банками відповідних країн. Кредитний рейтинг такого банку та суверена практично однаковий, що дозволяє банкам розвитку залучати дешеві ресурси на ринку, а не державні кошти. Принциповим моментом у капіталізації є пільгове оподаткування прибутку банку та спрямування прибутку на формування резервів. Мажоритарна частка держави у капіталі національного банку розвитку створює передумови для використання такої установи як інструменту економічної політики держави.

**Ключові слова:** банк розвитку, регулювання банків, капіталізація банку, кредитний рейтинг, економічна політика.

Капитализация государственных банков развития в современных условиях происходит за счет капитализации прибыли, несмотря на то, что доходность бизнеса не является целью их деятельности, и роль уставного капитала как ресурса крайне незначительна, хотя уровень общей капитализации таких учреждений значительно превышает регулятивные требования. Адекватность капитала регулируется центральными банками соответствующих стран. Кредитный рейтинг такого банка и суверена практически одинаков, что позволяет банкам развития привлекать дешевые ресурсы на рынке, а не государственные средства. Принципиальным моментом в капитализации является льготное налогообложение прибыли банка и направление прибыли на формирование резервов. Мажоритарная доля государства в капитале национального банка развития создает предпосылки для использования такого учреждения в качестве инструмента экономической политики государства.

**Ключевые слова:** банк развития, регулирование банков, капитализация банка, кредитный рейтинг, экономическая политика.

The common features of the German and Dutch development banks are the global nature of operations, in contrast to the classic national development bank, which focuses on operations in the local market large-scale, as well as attraction of resources in international capital markets at low rates, due to the high credit rating of the issuer and the sovereign. The state (government) is a key but not the sole owner, but this does not prevent the government from using the development bank as an economic policy tool. The principal point in the capitalization is the preferential taxation of the bank's profits and the allocation of profits for the formation of reserves. The majority share of the state in the capital of the national development bank creates the preconditions for the use of such an institution as an instrument of economic policy of the state. It is significant that the authorized capital is a small share of the total capital of banks, and the basis is formed by accumulated reserves. The government practically does not replenish the authorized capital of the development bank, but has created a preferential mechanism for income taxation in order to capitalize profits. Banks' capital is not a development institution's priority resource for financing programs. Regulation of capitalization falls under the general requirements for banks established in the EU and the central bank performs decisive role in supervising their capitalization. KfW is unique in its shareholder structure (jointly owned by the federal and province governments). It seems, that German bank has a more complicated capital adequacy management sys-

tem. A feature of the business model of the Development Bank of the Netherlands FMO is the focus on investment in developing countries, with an emphasis on supporting private entrepreneurship. This is due to the desire to direct the surplus of capital in this European country to support sustainable development around the world. Therefore, more precisely, the FMO should be considered a bank for the development of entrepreneurship in the world, rather than the development of the national economy.

**Key words:** development bank, bank regulation, bank capitalization, credit rating, economic policy.

Економічне зростання неможливе без державної політики, важливим інструментом якої виступає національний банк розвитку. Капітал банку розвитку виконує роль основного джерела ресурсів для реалізації національних програм. В умовах дефіциту державного бюджету наявні ресурси для формування капіталу національного банку вкрай обмежені.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження зарубіжними та вітчизняними економістами діяльності банків розвитку зосереджуються на реалізації програм стимулювання економіки, обділяючи увагою капітал як джерело ресурсів. Серед іноземних фахівців найбільш відомою нині є С. Гріффіт-Джонс, яка очолює групу дослідників національних банків розвитку [8; 9], відзначаючи їх важливий внесок у сталий розвиток та модель бізнесу. У свою чергу українські вчені Ю.В. Кіндзерський [1], В.Л. Коломієць [1], В.В. Корнеєв [3], А.В. Матюшин [4], В.С. Стойка [5] та ін., вивчаючи досвід західноєвропейських банків розвитку, намагаються довести необхідність створення державного банку розвитку, напрями і форми фінансування національних програм, моделі корпоративного управління, залишаючи питання капіталізації на другому плані.

**Постановка завдання.** Перед економічною теорією постає завдання обґрунтувати пропозиції щодо стартового капіталу банку розвитку, визначити оптимальну структуру акціонерів і показати перспективу залучення стратегічних акціонерів. Автор намагається довести, що навіть у країнах із ринковою економікою участь держави у капіталі банку розвитку є природним явищем. Особлива роль національних банків розвитку розкривається в умовах системних криз, коли необхідно подолати недосконалість ринку (нівелювати «провали ринку»). Подальше розширення операцій і приріст активів у принципі потребує постійного нарощування капіталу, тому постає питання про джерела коштів.

**Метою статті** є обґрунтування поступового нарощування капіталу національних банків розвитку за рахунок капіталізації прибутку з подальшим залученням боргових ресурсів на ринках капіталу.

**Виклад основного матеріалу.** Розглянемо капіталізацію двох державних банків розвитку Західної Європи. Вибір саме цих банків для порівняльного аналізу зумовлений їх особли-

вою моделлю та колосальними масштабами бізнесу. Зазначені банки активно працюють у країнах з перехідною економікою.

Банк FMO був заснований у 1970 році у статусі компанії з обмеженою відповідальністю. Мажоритарним акціонером цього банку є данський уряд (51%), решта часток належить приватним особам, включаючи місцеві банки (у т.ч. ING, Rabobank), асоціаціям робітників та профспілкам.

Інституційні інвестори можуть брати участь у синдигованих позиках та інвестувати в облігації FMO. Усього виділяється 4 напрями залучення інвесторів: управління інвестиціями, синдикативні кредити, пряме фінансування та управління державними фондами. Тому власний капітал не є основним джерелом фінансування програм банку.

Управління інвестиціями FMO здійснює через інвестиційні фонди. Приватні особи, які бажають вкласти свій капітал, користуються послугами дочірньої компанії банку – FMO Investment Management (інвестиційна компанія, яка працює з професійними інвесторами).

Синдикація дає змогу банку мобілізувати більше капіталу від комерційних та інституційних інвесторів, установ фінансування розвитку для розміщення на цільових ринках. Фактично це спільне фінансування проектів із механізмом розподілу ризиків між інвесторами.

FMO фінансує свої інвестиції також за рахунок залучення коштів на ринках державних запозичень та за допомогою розміщень зобов'язань серед приватних інвесторів. Це забезпечує диверсифікацію за ринками, географією, типами інвесторів та строками фінансування.

Одним із ключових факторів привабливості банку для кредиторів (держателів облігацій) є не тільки його капіталізація, але й міцний потенціал його підтримки акціонерами.

Участь держави не обмежена ін'єкціями у статутний капітал. Держава Нідерланди гарантує облігації FMO. Крім того, FMO керує кількома державними фондами. Згідно з річним звітом банку, капіталізація FMO залишається доброю в межах корпоративного апетиту до ризику у 2019 році. Збільшення загальної позиції капіталу насамперед є результатом додавання чистого прибутку. Зниження коефіцієнта загального капіталу з 25,5% у 2018 році до 22,5% у 2019 році та



коефіцієнта загального капіталу першого рівня з 24,6% у 2018 році до 21,8% у 2019 році є результатом збільшення активів, зважених на ризик [7].

Високий рейтинг банку (AAA) дає йому змогу залучати довгострокові ресурси за дуже низькими ставками у різних валютах (табл. 1).

Міцність банку дає йому змогу фінансувати масштабні проекти спільно з іншими кредиторами. На кінець 2019 року банку вдалося залучити 868 мільйонів євро (у 2018 році – 629 мільйонів євро) в межах синдикованих позик. Співвідношення між державними та приватними мобілізованими фондами становить 50 на 50. На додаток до приватних інвесторів, банку вдається залучати до спільних інвестицій державні фонди Нідерландів, ЄС та Фонд зеленого клімату (Green Climate Fund), які орієнтовані на сталий розвиток. Від імені держави Нідерландів банк керує фондами Building Prospects, Access to Energy Fund, the Dutch Fund for Climate and Development (інвестиції 160 млн дол.), MASSIF (64 млн євро фінансування для мікрофінансових організацій) та програмою Capacity Development. Під гарантії Єврокомісії FMO започаткував програми NASIRA (гарантії ЄС у розмірі 75 млн дол. для підприємців-іммігрантів) та Venture Capital (гарантії ЄС у розмірі 40 млн дол. для інноваційних підприємств). В Україні діяльність банку FMO відома кількома проектами. Зокрема, будівництво сонячної електростанції компанії Scates Solar у м. Чигирин потужністю 55 МВт, загальна сума інвестицій за проектом досягає 54 млн, які фінансуються за рахунок боргового фінансування від Європейського банку реконструкції та розвитку та Північної екологічної фінансової корпорації (NEFCO) та Swedfund. Прямі інвестиції у проект Scates Solar зроблено фондом «Доступ до енергії», яким FMO управляє від імені голландського уряду (40%), а Scates Solar є провідним інвестором у власний капітал у проекті з 60% власності. Будівництво розпочалося в середині 2019 року, комерційна експлуатація очікувалася в середині 2020 року.

Міжнародні рейтингові агентства позитивно оцінюють підтримку банку FMO державою [13; 14].

Відносини між FMO та урядом Нідерландів викладені в офіційній угоді, вперше підписа-

ній у 1991 році, доповненій у 1998 році, яка офіційно закріпила суверенну підтримку банку розвитку. Тривалість угоди є невизначеною, і для її розірвання потрібне повідомлення за 12 років будь-якою стороною. Згідно зі статтею 8 (зобов'язання щодо фінансового забезпечення) Угоди уряд відповідає за зобов'язання FMO, включаючи фінансування, залучені на ринках капіталу. Довгострокове зобов'язання Нідерландів з підтримкою FMO також демонструється зобов'язанням суверена в більшості обставин захищати платоспроможність компанії (стаття 7 Угоди). Стаття 7 зазначає, що уряд Нідерландів зобов'язаний покривати всі збитки від операцій, які не можуть бути покриті загальними або спеціальними резервами. Таким чином, наявний капітал не є єдиним джерелом покриття можливих збитків банку.

Стаття 7 Угоди 1998 р. також передбачає, що держава зобов'язана покрити всі збитки банку від ризиків бізнесу, які не можуть бути покриті загальними резервами. Зважаючи на оцінку ймовірності надзвичайної державної підтримки, важливо відзначити, що держава Голландії, маючи відсоток понад 90% власного капіталу, має право на основну частину резервів FMO. Згідно зі статтею 8 угоди про суверенну підтримку, держава юридично зобов'язана надати можливість FMO своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання, зокрема, забезпечуючи ліквідність. Стаття 7 угоди зобов'язує державу за більшості обставин захищати платоспроможність FMO.

Згідно зі статтею 8 Угоди 1998 року, держава повинна запобігати ситуаціям, у яких FMO не в змозі виконати зобов'язання вчасно. У статті вичерпно перераховані види зобов'язань, на які поширюється це зобов'язання. Цей обов'язок існує виключно між державою та FMO. Кредитори компанії не мають прямої вимоги до держави, а стаття 8 формально не становить повної, безумовної гарантії. Тим не менше, рейтингові агентства вважають, що це ефективно забезпечує виконання зобов'язань в повному обсязі завдяки кредитному стану держави. Більше того, на відміну від інших зобов'язань, які держава має перед FMO, стаття 8 не може бути припинена за жодних обставин, поки угода залишається в силі (стаття 10).

Таблиця 1

## Залучення боргового капіталу банком FMO у 2019–2020 роках

Дата угоди	Валюта	Сума, млн грош. од.	Ставка купону	Дата погашення
2020-04-01	EUR	500,0	0.125%	2027-04-01
2019-10-24	USD	500,0	1.75%	2024-12-12
2019-05-21	USD	300,0	2.25%	2022-10-21
2019-02-20	USD	500,0	0.75%	2024-02-20

Джерело: Річний звіт банку FMO [7]

У 2014 році FMO отримав повну банківську ліцензію від Нідерландського центрального банку De Nederlandsche, надалі покращивши доступ до міжнародних ринків капіталу та розширивши свої можливості фінансування. По-перше, FMO може повністю скористатися будь-якими екстремними заходами грошово-кредитної політики, які приймає Європейський центральний банк, а по-друге, FMO підпадає під дію Директиви про відновлення та урегулювання банків, а компетентним органом із питань врегулювання у разі краху є центральний банк країни.

Статутний капітал FMO включає 49% акцій категорії «В», які можуть бути у власності приватного сектору, та 51% акцій «А», які можуть бути лише у власності держави. Ані держава, ані приватні акціонери не виявляли інтересу до зміни цієї структури власності. З 1991 по 2005 р. держава інтенсивно поповнювала статутний капітал FMO у середньому щорічно на 45 млн євро, а далі капітал зростав за рахунок прибутку.

Висока адекватність капіталу дає змогу банку обійтися без додаткових інвестицій держави. Однак запланований приріст активів буде вимагати подальшої капіталізації. FMO також отримує вигоду від двосторонніх договорів про уникнення подвійного оподаткування.

Прибуток банку оподатковується, але з пільгами. Дохід від інвестицій в акції та дивіденди звільняється від оподаткування. Прибуток до оподаткування в 2019 році становив 118 млн євро, з яких 85% було звільнено від оподаткування (у 2018 отримано: 165 млн. євро, частка звільнення 46%). Різниця у відсотках звільнення від порівняння з 2018 роком є результатом суттєвих зменшень кредитного портфеля у 2019 році.

Позиція капіталу FMO залишається прийнятною в межах апетиту до ризику у 2019 році. Збільшення загального обсягу капіталу насамперед є результатом додавання чистого прибутку. Оскільки чистий приріст портфеля позик та інвестицій у капітал у 2019 році досяг 0,6 млрд євро, це привело до загального збільшення активів, зважених на ризик, та зниження коефіцієнта адекватності загального капіталу з 25,5% у 2018 до 22,5% у 2019 році та коефіцієнта капіталу першого рівня з 24,6% у 2018 році до 21,8% у 2019 році.

FMO підтримує міцну капіталізацію за допомогою інтегрованої системи планування та управління достатністю капіталу. Функція управління ризиками банку регулярно обчислює достатність капіталу і несе відповідальність за виявлення потенційних проблем із капіталізацією та надання пропозицій і кількісної оцінки можливих втручань на розгляд Комітету з управління активами і пасивами (КУАП)

та Правлінням КУАП. Цей механізм управління капіталом надає керівництву FMO уявлення про те, наскільки стратегія та рівень капіталізації можуть бути вразливими до (несподіваних) змін умов діяльності.

FMO використовує як коефіцієнти адекватності регулятивного капіталу, так і коефіцієнт внутрішнього економічного капіталу для визначення своєї капіталізації. Регулятивні нормативи (адекватність загального капіталу та показник CET1) розраховуються на основі стандартизованого підходу та враховують фінансові й операційні ризики. Внутрішній показник капіталізації (адекватність економічного капіталу) базується на моделі економічного капіталу, в якій найважливішим елементом є кредитний ризик. Інші ризики в межах економічного капіталу FMO – це операційний, ринковий, коригування вартості кредитів, ризик процентної ставки, ризик репутації та ризики проведення діяльності з управління фондами в межах управління FMO Investment B.V.

Адекватність загального капіталу FMO знизилася з 25,5% до 22,5% упродовж 2019 року, але значно перевищує мінімальну вимогу SREP (наглядний процес оцінки необхідного рівня капіталу) та інші нормативні вимоги. Зважаючи на те, що FMO не має додаткового капіталу 1-го рівня та обмеженого капіталу 2-го рівня, коефіцієнт адекватності загального капіталу є більш обмежувачим, ніж коефіцієнт CET-1. Адекватність капіталу зменшилась у 2019 році насамперед завдяки застосуванню EBA (Європейського регулятора) правил щодо експозицій, пов'язаних з високим ризиком, що спричинило збільшення розміру активів, зважених на ризик. Додатковим рушієм стали обсяги бізнесу та внаслідок цього збільшення інвестиційного портфеля. Зростання капіталу FMO за рахунок додавання прибутку частково компенсувало вищезазначені ефекти. Аналогічно коефіцієнт економічного капіталу знизився з 16,0% до 14,7%, головним чином за рахунок збільшення інвестиційного портфеля та перегляду внутрішньої моделі кредитного ризику, що відбулося протягом 2019 року. Прибутковість FMO може опинитися під тиском через недавню кризу COVID-19, повний масштаб наслідків якої ще не оцінюється. Зростання портфеля вкладень може виявитися нижчим, ніж очікувалося, через обмежений попит внаслідок економічного сповільнення. Цілком імовірно, що рівень кредитних платежів та резервів збільшиться, а справедлива вартість портфеля інвестицій у приватні структури буде скоригована. Тому керівництво FMO готує заходи щодо пом'якшення наслідків для різних сценаріїв.

Відповідно до Директив ЄС про адекватність капіталу CRR / CRD-IV, від європейських банків вимагається мати достатній капітал для покриття ризиків, з якими вони стикаються. FMO звітує про свою капіталізацію Нідерландському центральному банку (DNB) шокквартилу, розраховуючи потреби у капіталі відповідно до стандартизованого підходу для всіх типів ризику. Станом на 31 грудня 2019 року наявний «кваліфікований» капітал FMO дорівнює 2929 млн євро, що робить FMO добре підготовленим до поглиблення потенційних втрат.

Згідно з вимогами регулятора, FMO зобов'язаний вирахувати зі свого регулятивного капіталу частину субординованих позик та вкладень у капітал суб'єктів фінансового сектору понад певні межі. Ці пороги відповідають приблизно 10% регулятивного капіталу. Експозиції, що не перевищують 10%, визначаються ризиком відповідно.

FMO також проводить щорічну оцінку достатності капіталу (ICAAP), в межах якої оцінює достатність капіталу з урахуванням усіх видів суттєвого ризику, стрес-тестування. Нідерландський центральний банк DNB на 2020 рік DNB встановив пруденційну вимогу щодо адекватності загального капіталу SREP у розмірі 16,8%, а CET1 – 13,3%. Загальна пруденційна вимога до рівня капіталізації складається із адекватності загального капіталу за SREP (13,3%), комбінованої вимоги до буфера капіталу (2,5%) та надбавки згідно з Керівним принципом Базелю 2 (1%).

Потрібний рівень буфера, що застосовується до FMO, складається з буфера консервації капіталу та специфічного для установи антициклічного буфера. Станом на 2019 рік буфер збереження капіталу визнано на рівні 2,5%.

Коефіцієнт регулятивного цільового капіталу FMO включає «динамічний валютний буфер», створений для покриття змін у адекватності регулятивного капіталу унаслідок коливання курсу EUR / USD, які не охоплені хеджуванням.

Окрім регулятивного капіталу, FMO застосовує модель економічного капіталу (ЕК). Економічний капітал обчислюється з використанням консервативного довірчого інтервалу 99,99%. Цей рівень вибраний для підтримки відповідності рейтингу AAA. Модель ЕК відрізняється в двох елементах від нормативів адекватності регулятивного капіталу. По-перше, ЕК фіксує ризику, які не охоплені в Стовпу 1 Базелю: ризик репутації, ризик процентних ставок у банківській книзі та ризику ведення діяльності з управління фондами в рамках дочірньої структури FMO Investment Management B.V. По-друге, модель ЕК застосовує внутрішній

модельний підхід щодо кредитного ризику, що виникає внаслідок позикового портфеля кредитів. Портфель кредитів фінансовим установам на ринках країн, що розвиваються, характеризується підвищеним кредитним ризиком, аніж для кредитних установ у розвинених країнах. Внутрішня модель більш чутлива до ризику, що приводить до більш високої вимоги до рівня капіталу, ніж вимагає стандартизований підхід. Найважливіші параметри для обчислення вимог до капіталу для кредитного ризику – це ймовірність дефолту та рівень збитків у разі дефолту, розрахованих за допомогою внутрішнього рейтингу кредитного ризику FMO.

На думку агентства Fitch, здається дуже мало ймовірним, що держава відмовиться від мажоритарної частки у капіталі FMO через умови угоди про підтримку. Міністерство фінансів та Міністерство закордонних справ спільно здійснюють нагляд за діяльністю та обліком в FMO [13].

Банк KfW є публічно-правовою установою і був заснований у 1948 році. Сьогодні банк пропонує різні фінансові послуги, включаючи інвестиції, експорт та проектне фінансування.

Німецька фінансова установа для відновлення KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau) була заснована у 1948 році та має статус корпорації за публічним правом. Закон про KfW передбачав розподіл кредитних коштів за Європейською програмою відновлення (загальновідомою як План Маршалла). Акціонери цього банку розвитку – Федеративна Республіка Німеччини (80%) та федеральні землі Німеччини (20%). До групи входять також KfW IPEX-Bank, DEG, KfW Capital та інші. Завдяки найвищому рівню кредитоспроможності KfW Group та додатковій гарантії, що забезпечується механізмом інституційної відповідальності (Anstaltslast) та прямою гарантією ФРН, агентства Moody's та Standard & Poor's присвоїли банку KfW максимальний кредитний рейтинг Aaa та AAA відповідно.

Moody's, зважаючи на те, що уряд Німеччини прямо та безумовно гарантує всі зобов'язання KfW, прирівнює рейтинги цього банку до рейтингів суверена, виходячи з повного перекидання ризику на державу як поручителя. Ця позиція також враховує, по-перше, унікальну політичну функцію банку в країні, по-друге, стратегічне узгодження з політичними цілями федерального уряду, по-третє, повну власність уряду та, по-четверте, регулятивний нагляд з боку Федерального міністерства фінансів. Крім того, агентство визнає важливу роль KfW як найбільшого банку Німеччини з розвитку, стабільні його основні операційні показники та міцний профіль ризику [15].

Обов'язкове утримання прибутку від розподілу на виплату дивідендів стає на захисті капіталу банку. Відповідно до закону про KfW, ця установа знаходиться під безпосереднім наглядом Федерального міністерства фінансів за погодженням із Федеральним міністерством економічних питань та енергетики. Після змін у липні 2013 року до закону про KfW, ключові стандарти банківського нагляду відповідно до Німецького закону про банківську діяльність (Kreditwesengesetz) та відповідного законодавства Європейського Союзу застосовуються аналогічно до KfW. Більшість із цих стандартів офіційно застосовуються з 1 січня 2016 року. Нагляд за вищезазначеними стандартами покладено на Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), національного регулятора, що діє у співпраці з центральним банком ФРН (Deutsche Bundesbank) та Європейським центральним банком. Контроль дотримання тих стандартів, що не стосуються банківського нагляду, залишається у компетенції Федерального міністерства фінансів за погодженням з Федеральним міністерством економіки та енергетики.

У 2019 році KfW продовжував нарощувати рівень свого капіталу, зберігаючи високий рівень прибутковості. Оскільки банк не підлягає оподаткуванню і йому заборонено розподіляти прибуток, він спрямовує його на спеціальні та загальні резервні фонди. У червні 2017 року банк отримав схвалення від німецького регулятора BaFin для розрахунку своїх вимог до регулятивного капіталу відповідно до вдосконаленого внутрішнього рейтингового підходу (IRBA) для більшості свого портфеля. За підходом IRBA, банк повідомив про адекватність капіталу першого рівня (СЕТ1) та загального капіталу 21,1% і 20,6% відповідно станом на вересень 2019 року. Незначне зниження капіталізації відбулося в основному за рахунок методологічних коректив, ефекту обмінного курсу долара США до євро та зниження рейтингу окремих бізнес-партнерів. Адекватність загального капіталу KfW становила 15,7% станом на кінець 2018 року та містила додаткову компоненту у розмірі 5,8% за вимогою Стопу 2 Базелю, яка складається з 3,0% регулярного буфера за наглядовою оцінкою необхідного капіталу (SREP) та спеціального буфера капіталу на рівні 2,8%. Ці буфери регулятори банку запровадили за результатами оцінки ризиків інформаційних технологій, внутрішнього контролю та інших операційних ризиків. За перші дев'ять місяців 2019 року прибуток KfW зростав позитивно, незважаючи на негативні наслідки середовища із низькою процентною ставкою. Банк заробив 1,9 млрд. євро чистого процентного доходу, що на 3% більше порівняно з аналогічним періодом роком раніше. Дохід від комісії досяг

387 млн євро, що на 42% більше, ніж рік тому, що включає відстрочену компенсацію за запуск нових програм попередніх років. Операційні витрати залишилися на колишньому рівні 944 млн євро, як рік тому. На 2020 рік і, можливо, за його межами керівництво банку очікує, що середовище низької процентної ставки продовжить чинити певний тиск на чистий процентний дохід банку. Крім того, потенційно більші видатки на формування резервів за кредитними ризиками можуть негативно вплинути на прибутковість банку.

Державна підтримка KfW підкріплюється зобов'язанням з обслуговування (Anstaltslast) від свого поручителя, а також додатковою гарантією від уряду Німеччини. На додаток до існуючого зобов'язання, у квітні 1998 року банк отримав повну та безумовну гарантію шляхом внесення змін до закону про KfW. Відповідно до цього закону, уряд гарантує усі зобов'язання KfW, а право власності на банк обмежується його нинішніми акціонерами. Таким чином, правовий статус банку фактично забезпечує його майбутнє як повністю підтримуваний Німеччиною банк розвитку.

KfW пройшов інспектуванню з боку BaFin та Німецького центрального банку. Оцінки були зосереджені на таких сферах, як процес оцінювання адекватності внутрішнього капіталу (SREP), вимірювання кредитного ризику, процеси контролю за ризиками, ІТ-системи та протидія відмиванню грошей. Перевірка привела до встановлення буфера капіталізації 2,75%. Керівництво розраховує зменшити це з часом, вдосконалюючи внутрішні процеси та системи. Удосконалення Угоди про Базель-3 приведе до подальших суттєвих викликів, починаючи з 2022 року, особливо стосовно менш сприятливого регулюючого режиму забезпечення застави для великого бізнесу зі стимулювання національної економіки, коли KfW передає свої кошти банкам за зобов'язаннями, що дозволяють KfW звертатися до кінцевих позичальників.

Загальна вимога до капіталу була встановлена банком на рівні 15,7% на кінець 2018 року. Починаючи з першого кварталу 2019 року, запроваджено буфер збереження (консервації) капіталу на рівні 625 процентних пунктів та нового буфера системного ризику у 33 п.п. в 2019 році, потім ще 67 п.п. у період 2020–2021 рр. Станом на YE 2018, KfW повідомив про 20,1% загального коефіцієнта капіталу, що складається майже повністю з основного капіталу першого рівня. Це залишає банку комфортний буфер вище його мінімальних вимог. KfW не публікує коефіцієнт важеля, але за відношення власного капіталу до активів понад 6% він повинен бути набагато вище нормативного мінімуму ЄС.

Рейтингові агентства вважають, що KfW є урядовою організацією, тому прирівнює рейтинги для KfW до рейтингів суверена (AAA із стабільним прогнозом), оскільки є майже певна вірогідність того, що KfW отримає своєчасну і досить надзвичайну підтримку з боку уряду Німеччини у разі фінансових негараздів. Підставами для цього є кілька факторів: по-перше, вирішальна роль федерального уряду, враховуючи, що KfW є флагманським банком розвитку Німеччини та однією з найбільших фінансових установ країни, а Уряд використовує KfW для реалізації своїх цілей економічної політики, наприклад, через програми субсидованих позик; по-друге, органічний зв'язок із федеральним урядом Німеччини та, меншою мірою, з урядами земель. За механізмом гарантії кредитори KfW можуть звертати свої вимоги безпосередньо до федерального уряду без попереднього звернення до банку, а федеральний уряд завжди буде нести відповідальність за фінансові зобов'язання KfW. Крім того, згідно зі своїм зобов'язанням з юридичного обслуговування (Anstaltslast), федеральний уряд зобов'язаний захищати економічну міцність KfW та підтримувати здатність KfW своєчасно керувати та виконувати свої зобов'язання. Зобов'язання Федерального уряду за його гарантією та за його зобов'язанням щодо юридичного обслуговування застосовуються без будь-якого подальшого рішення парламенту. Тому у рейтингових агентствах немає сумнівів щодо схильності німецького уряду підтримувати державну корпорацію, і у нього є достатні фінансові ресурси для цього.

Банк не орієнтований на прибуток як самоціль, але має на меті отримати прибуток щонайменше 1 мільярд євро на рік, який не може бути розподілений власникам відповідно до закону, що регулює діяльність KfW. Федеральний уряд вживатиме заходів для підтримання капіталізації KfW, навіть якщо майбутні правила банківського регулювання (так звана «Базельська Угода IV») підвищать вимоги до капіталізації для KfW з 2022 року. S&P Global Ratings вважає, що потенційні заходи можуть включати інвес-

тиції у капітал федерального уряду, зменшення обсягів ризикових активів або регуляторне зниження вимоги.

Рейтингові агентства виключають імовірність приватизації KfW, оскільки KfW відіграє вирішальну роль для німецького уряду під час здійснення економічної політики. KfW розподіляє прибуток лише у статутні та спеціальні резерви. Рада наглядових директорів KfW контролює загальну діяльність KfW та має повноваження призначати чи звільняти членів Правління. До складу наглядової ради входять кілька міністрів, представники парламенту, представники приватного сектору та профспілок, які призначаються за погодженням із федеральним урядом. Відповідно до суспільної місії KfW, федеральні міністри фінансів, економіки та енергетики виконують обов'язки відповідно голови та заступника голови ради директорів. Нагляд за KfW з боку Федерального фінансового управління Німеччини був встановлений у 2013 році міністерським указом, який також визначає положення банківського регулювання, що застосовуються до KfW за аналогією. KfW звільнений від режиму реструктуризації та врегулювання банків, але KfW підпадає під вимоги регуляторної звітності щодо коефіцієнтів капіталізації. З 2017 року KfW має право розраховувати свої вимоги до регулятивного капіталу, використовуючи вдосконалений внутрішній рейтинговий підхід (IRBA) для більшої частини свого портфеля.

У 2020 році уряд Німеччини створив механізм рефінансування KfW через Wirtschaftsstabilisierungsfonds (WSF, або Фонд економічної стабілізації), спеціальний фонд, яким управляє Німецьке фінансове агентство. KfW отримає додатковий ресурс від WSF на суму до 100 млрд євро для фінансування кредитів підприємств, постраждалих від кризи [12].

**Висновки.** Спільними рисами розглянутих банків розвитку є глобальний характер операцій, на відміну від класичного національного банку розвитку, що зосереджений на операціях на місцевому ринку. Держава (уряд країни) є ключовим, але не єдиним власником, але це не заважає уряду використовувати банк

Таблиця 2

**Ключові показники капіталізації KfW, млрд євро**

	31.12 2018	31.12.2019	Приріст
Загальні активи	485,8	506,0	4%
Кредитний портфель	483,5	486,2	1%
Капітал	30,3	31,4	4%
Статутний капітал	3,3	3,3	0%
Вартість під ризиком	140,8	138,8	-1%
Адекватність капіталу 1 рівня	20,10%	21,30%	

Джерело: Річний звіт KfW за 2019 рік [11]

розвитку як інструмент економічної політики. Спільною рисою банків є масштабне залучення ресурсів на міжнародних ринках капіталу за низькими ставками, що зумовлено високим кредитним рейтингом емітента та суверена. Показово, що статутний капітал становить незначну частку загального капіталу банків, а основу формують накопичені резерви. Держава практично не поповнює статутний капітал банку розвитку, але створила пільговий механізм оподаткування прибутків з метою їх капіталізації. Капітал банків не є пріоритетним ресурсом установи розвитку для фінансування програм. Регулювання капіталізації підпадає під загальні вимоги до банків, які встановлені

у ЄС, і визначальна роль центральних банків у нагляді за їх капіталізацією. Банк KfW унікальний за своєю структурою акціонерів (спільна власність федерального та земельних урядів). У німецькому банку більш досконала система управління адекватністю капіталу. Особливістю моделі бізнесу банку розвитку Нідерландів FMO є спрямованість цієї установи на інвестиції у країни, що розвиваються, з акцентом на підтримці приватного підприємництва. Це пояснюється прагненням спрямувати надлишок капіталу в цій європейській країні на підтримку сталого розвитку в усьому світі. Тому більш точно його слід вважати банком розвитку підприємництва у світі, а не розвитку національної економіки.

#### Список використаних джерел:

1. Кіндзерський Ю.В. Засади формування ефективної моделі банку розвитку в Україні. *Економіка України*. 2011. № 10. С. 41–53.
2. Коломієць В.Л. Державні банки розвитку та їх роль у реалізації фінансової політики. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 4. С. 62–65.
3. Корнеев В.В., Нікітін А.В. Банки розвитку і перспективи відновлення кредитування економіки. *Фінанси, облік і аудит : зб. наук. пр. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»*; редкол.: В.М. Федосов (голов. ред.) [та ін.]. Київ : КНЕУ, 2016. Вип. 1. С. 47–65.
4. Матюшин А.В., Аборчи А.В. Национальные банки развития как инструмент обеспечения неиндустриального роста. *Економіка промисловості*. 2016. № 1 (73). С. 17–42.
5. Стойка В.С. Антикризисное управление банковской системой Украины в современных условиях. Монография / под ред. И.Г. Бритченко. Nowy Sącz: Wydawnictwo i Drukarnia Nova Sandec, 2017. – 355 с.
6. Crisis Talk – with Frank Czichowski of KfW. By Toby Fildes 22 Apr 2020. URL: <https://www.globalcapital.com/article/b119schv8pj915/crisis-talk-with-frank-czichowski-of-kfw>.
7. FMO Annual report 2019. FMO Official site. URL: <https://annualreport.fmo.nl/2019/annual-report-2019/at-a-glance/2019-performance>.
8. Griffith-Jones Stephany and Ocampo José Antonio. The Future of National Development Banks. Published to Oxford Scholarship Online: November 2018. URL: <https://www.oxfordscholarship.com/view/10.1093/oso/9780198827948.001.0001/oso-9780198827948>.
9. Griffith-Jones Stephany. National Development Banks and Sustainable Infrastructure; the case of KfW. GEGI Working Paper 006, 07/2016. URL: [https://www.bu.edu/pardeeschool/files/2016/07/GriffithJones.Final\\_.pdf](https://www.bu.edu/pardeeschool/files/2016/07/GriffithJones.Final_.pdf).
10. Irigoyen Claudia. KfW Development Bank. Centre for Public Impact. March 27, 2017. URL: <https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/kfw-development-bank/>
11. KfW Annual Report 2019. KfW Official site. URL: [https://www.kfw.de/KfW-Group/Service/Download-Center/Financial-Publications-\(D-EN\)/Gesch%C3%A4ftsbericht/](https://www.kfw.de/KfW-Group/Service/Download-Center/Financial-Publications-(D-EN)/Gesch%C3%A4ftsbericht/).
12. Minister Altmaier: “Unprecedented support programme for employees and enterprises”. 27/03/2020. Press Release – Federal ministry for economic affairs and energy. URL: <https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Pressemitteilungen/2020/20200327-altmaier-unprecedented-support-programme-for-employees-and-enterprises.html>.
13. Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V. (FMO). Credit Rating report. Fitch Rating. URL: <https://www.fitchratings.com/research/international-public-finance/fitch-affirms-fmo-at-aaa-outlook-stable-26-03-2020>.
14. Standard & Poor's Credit Rating Reports. (2019, December). FMO Official site. URL: <https://www.fmo.nl/ratings>.
15. Credit Opinion. Moody's. 20 February 2020. KfW Official site. URL: <https://www.kfw.de/PDF/Investor-Relations/Pdf-Dokumente-Investor-Relations/2020.02-KfW-CO-published.pdf>.

**References:**

1. Kindzerskyj Yu.V. (2011) Zasady formuvannya efektyvnoyi modeli banku rozvytku v Ukraini. *Ekonomika Ukrainy*. No. 10. Pp. 41–53.
2. Kolomiets, V. (2017), "State banks of development and their role in the realization of financial policy", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, No. 4, pp. 62–65.
3. Korniyev V.V., Nikitin A.V. (2016) Banky rozvytku i perspektyvy vidnovlennya kredytuvannya ekonomiky. *Finansy, oblik i audyt : zb. nauk. pr. DVNZ «Kyiv. nacz. ekon. un-t im. Vadyma Getmana» ; redkol.: V. M. Fedosov (golov. red.) [ta in.]. Kyiv : KNEU, Vol. 1. Pp. 47–65.*
4. Matyushyn A.V., Aborchy A.V. (2016) Natsionalnye banky razvytyya kak ynstrument obespechenyya neoyndustryalnogo rosta. *Ekonomika promyslovosti*. No 1 (73). Pp. 17–42.
5. Stojka V.S. (2017) Antykryzysnoe upravlenye bankovskoj systemoj Ukrainy v sovremennykh uslovyях. *Monografyya / pod red. Y.G. Brytchenko. Nowy Sącz: Wydawnictwo i Drukarnia Nova Sandec. – 355 p.*
6. Crisis Talk – with Frank Czichowski of KfW (2020). By Toby Fildes 22 Apr 2020. URL: <https://www.globalcapital.com/article/b1l9schv8pj915/crisis-talk-with-frank-czichowski-of-kfw>
7. FMO Annual report 2019. (2019) FMO Official site. URL: <https://annualreport.fmo.nl/2019/annual-report-2019/at-a-glance/2019-performance>.
8. Griffith-Jones Stephany and Ocampo José Antonio. (2018) The Future of National Development Banks. Published to Oxford Scholarship Online: November 2018. URL: <https://www.oxfordscholarship.com/view/10.1093/oso/9780198827948.001.0001/oso-9780198827948>
9. Griffith-Jones Stephany. (2016) National Development Banks and Sustainable Infrastructure; the case of KfW. GEGI Working Paper 006, 07/2016. URL: [https://www.bu.edu/pardeeschool/files/2016/07/GriffithJones.Final\\_.pdf](https://www.bu.edu/pardeeschool/files/2016/07/GriffithJones.Final_.pdf).
10. Irigoyen Claudia. (2017) KfW Development Bank. Centre for Public Impact. March 27, 2017. URL: <https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/kfw-development-bank/>.
11. KfW Annual Report 2019. (2019) KfW Official site. URL: [https://www.kfw.de/KfW-Group/Service/Download-Center/Financial-Publications-\(D-EN\)/Gesch%C3%A4ftsbericht/](https://www.kfw.de/KfW-Group/Service/Download-Center/Financial-Publications-(D-EN)/Gesch%C3%A4ftsbericht/).
12. Minister Altmaier: "Unprecedented support programme for employees and enterprises". (2020) 27/03/2020. Press Release – Federal ministry for economic affairs and energy. URL: <https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Pressemitteilungen/2020/20200327-altmaier-unprecedented-support-programme-for-employees-and-enterprises.html>.
13. Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V. (FMO). (2020) Credit Rating report. Fitch Rating. URL: <https://www.fitchratings.com/research/international-public-finance/fitch-affirms-fmo-at-aaa-outlook-stable-26-03-2020>.
14. Standard & Poor's Credit Rating Reports. (2019, December). FMO Official site. URL: <https://www.fmo.nl/ratings>.
15. Credit Opinion. Moodys. (2020) 20 February. KfW Official site. URL: <https://www.kfw.de/PDF/Investor-Relations/Pdf-Dokumente-Investor-Relations/2020.02-KfW-CO-published.pdf>.

**Терещенко О.О.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри корпоративних фінансів і контролінгу  
ДВНЗ «Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана»

**Конєва Т.А.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів і кредиту  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили

**Tereshchenko Oleg**

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

**Konieva Tetiana**

Petro Mohyla Black Sea National University

## ФОРМАЛІЗАЦІЯ КРИТЕРІЇВ ПОЛІТИКИ ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

### FORMALIZATION OF CRITERIA FOR ENTERPRISE FINANCING POLICY

Метою статті є емпіричний аналіз вибіркової сукупності європейських компаній для формалізації методики визначення консервативності (помірності, агресивності) політики фінансування та полегшення ідентифікації наслідків її впливу на фінансові параметри підприємств. Аналіз співвідношення чистого робочого капіталу та оборотних активів 110 компаній за 2013–2018 рр. виявив певні закономірності та дав змогу сформулювати критерії диференціації підприємств залежно від виду політики фінансування. Компанії, в яких частка чистого робочого капіталу становить 60–100% оборотних активів, класифіковано як такі, що реалізують консервативну політику; 40–59% – помірну політику фінансування; 0–39% – агресивну політику. У разі, коли в компанії від'ємне значення чистого робочого капіталу, вона характеризується суперагресивною політикою фінансування. Встановлено, що кожний вид політики має різні варіанти реалізації залежно від структури капіталу. Мають місце консервативна, помірна та агресивна політики фінансування європейських компаній із високим рівнем фінансової автономії чи, навпаки, із низькою часткою чистих активів або взагалі від'ємною їх величиною.

**Ключові слова:** структура капіталу, консервативна (помірна, агресивна, суперагресивна) політика фінансування, чистий робочий капітал, оборотні активи, власний капітал.

Целью статьи является эмпирический анализ выборочной совокупности европейских компаний для формализации критериев методики определения консервативности (умеренности, агрессивности) политики финансирования и улучшения идентификации последствий ее влияния на финансовые параметры предприятий. Анализ соотношения чистого рабочего капитала и оборотных активов 110 компаний за 2013–2018 гг. выявил определенные закономерности и позволил сформулировать критерии дифференциации предприятий в зависимости от вида политики финансирования. Компании, у которых доля чистого рабочего капитала составляет 60–100% оборотных активов, классифицированы как такие, что реализуют консервативную политику; 40–59% – умеренную политику финансирования; 0–39% – агрессивную политику. В случае, когда у компании отрицательное значение чистого рабочего капитала, она характеризуется суперагрессивной политикой финансирования. Установлено, что каждый вид политики финансирования имеет разные варианты реализации в зависимости от структуры капитала. Имеют место консервативная, умеренная и агрессивная политики финансирования европейских компаний с высоким уровнем финансовой автономии или, наоборот, с низкой долей чистых активов либо вообще отрицательной их величиной.

**Ключевые слова:** структура капитала, консервативная (умеренная, агрессивная, суперагрессивная) политика финансирования, чистый рабочий капитал, оборотные активы, собственный капитал.



This article reviews the problem of the financing sources structure of European companies in terms of their observance of the golden rule of financing. This rule requires matching the terms for which the capital is invested and the terms for which it is mobilized. The level of compliance with this rule determines the type of enterprise financing policy (conservative, moderate, aggressive). The purpose of this investigation is an empirical analyses of a sample of European companies to formalize the methodology for determining the conservativeness (moderation, aggressiveness) of financing policy and to facilitate the identification of the effects of its impact on the financial parameters of enterprises. During the study the dynamics of the net working capital of 110 European companies for 2013–2018, representing agriculture, processing and construction industry, was analysed. Analysis of the ratio of net working capital to current assets revealed certain patterns in the implementation of different types of financing policies and allowed to formulate criteria for differentiation of enterprises depending on this. Thus, companies with a net working capital ratio of 60–100% current assets are classified as having a conservative policy; 40–59% – moderate financing policy; 0–39% – aggressive policy. In the case, where the company has a negative value of net working capital, firm is characterised by super-aggressive financing policy. It is established that each type of financing policy has different variants of implementation depending on the capital structure. 97% of cases of conservative policy and 82% of moderate policy have the equity-to-capital ratio above 40%. Half of the sample of companies with aggressive policy and 43% with super-aggressive one maintain a high level of financial autonomy. At the same time, there are variants of each type of financing policy of European companies with low ratio of net assets or even their negative value. The increasing of the risk and financial strain therefore may be partially compensate by long-term debt attraction. This research formalized the key positions of the methodology of determining the type of enterprise financing policy.

**Key words:** capital structure, conservative (moderate, aggressive, super-aggressive) financing policy, net working capital, current assets, equity.

**Постановка проблеми.** Політика фінансування пов'язана із формуванням структури капіталу підприємств. Вона сфокусована на питаннях частки поточного та довгострокового боргу у покритті потреби в капіталі для фінансування активів загалом та окремих їх складників. Залежно від цілей та базових показників, які покладено в основу визначення структури капіталу, у науково-практичній літературі знаходимо різні класифікації політики фінансування. Так, відомі німецькі науковці Ральф Дітріх та Штефан Діркес виокремлюють політику автономного та вартість-залежного фінансування. Перша передбачає фіксацію у плановому періоді абсолютної величини платного боргового капіталу, однак структура капіталу залишається невизначеною. Політика вартість-залежного фінансування передбачає детерміністично визначену частку боргового капіталу у ринковій вартості підприємства протягом планового періоду [1]. Такий підхід широко використовується у процесі фінансових прогнозів у межах оцінки вартості компаній, однак зазначені критерії не дають змоги оцінити вплив вибраної політики фінансування на ліквідність та платоспроможність підприємств.

Інший підхід до класифікації політики фінансування знаходимо у працях С. Росса, Р. Вестрефілда та Б. Джордана, які залежно від частки короткострокового боргового капіталу у змінних та постійних оборотних активах виокремлюють ідеальну, гнучку (flexible), компромісну (compromise) та обмежувальну (restrictive) політику [2]. У Ю. Брігхема – це

консервативна, помірна та агресивна політики фінансування [3]. Р. Брейлі, С. Майерс, А. Маркус розрізняють альтернативні підходи до фінансування у вигляді розслабленої стратегії (relaxed strategy), середньої (middle-of-the-road policy) та обмежувальної (restrictive) політики [4]. Зазначені підходи до визначення політики фінансування передбачають наявність каузальних зв'язків між джерелами фінансування та структурою активів.

Однак у разі спроби ідентифікації виду політики фінансування на практиці виникає ціла низка методичних проблем: складність розподілу оборотних активів на змінну та постійну частину [5, с. 157]; відсутність формалізованих критеріїв віднесення підприємств до того чи іншого виду фінансування; не враховано сезонний чинник під час визначення величини (змінних) оборотних активів, які мають бути профінансовані за рахунок довгострокового капіталу [2]. Окрім цього, не зрозуміло, за якого рівня фінансування постійного робочого капіталу поточними зобов'язаннями політика перетвориться на агресивну [3]. У наукових розробках приділена також недостатня увага ролі власного капіталу у реалізації консервативної, помірної або агресивної політики.

Таким чином, науково-практична проблема полягає у необхідності формалізації методики визначення виду політики фінансування. Зазначена методика має містити шляхи вирішення окреслених вище проблем, пов'язаних із встановленням чітких критеріїв консервативності, помірності та агресивності. Це спри-

ятиме ефективній діагностиці фінансового стану підприємств, своєчасному виявленню загроз та полегшить моделювання майбутніх сценаріїв ліквідності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Огляд наукових публікацій із проблематики політики фінансування підприємств засвідчив, що більшість із них сконцентровані на пошуку структури джерел фінансування, яка б забезпечила максимізацію доходності та мінімізацію ризиків. С. Росс, Р. Вестрефілд, Б. Джордан визначають ідеальну економічну ситуацію (*ideal economy*) на підприємстві, коли необоротні активи фінансуються за рахунок власного та довгострокового позичкового капіталів, а оборотні активи – за рахунок короткострокових боргів. За таких умов чистий робочий капітал (як різниця між оборотними активами та поточними зобов'язаннями) є завжди нульовим [2, с. 651]. Поряд із ідеальною політикою фінансування автори виокремлюють гнучку (*flexible*), компромісну (*compromise*) та обмежувальну (*restrictive*) політики. Гнучка політика повністю ґрунтується на довгостроковому фінансуванні та підтримці великого запасу високоліквідних цінних паперів. За умови зростання сезонної потреби в сировині, інших оборотних активах підприємство продає ці цінні папери та вивільняє необхідну суму коштів. Після завершення сезону компанія знову поповнює обсяги власних фінансових інвестицій. Таким чином, політика дозволяє уникати залучення зобов'язань на короткостроковій основі [2, с. 652]. Р. Брейлі, С. Майерс, А. Маркус називає такий підхід до фінансування розслабленою стратегією (*relaxed strategy*), коли фірма завжди виступає в ролі кредитора на короткостроковій основі [4, с. 494].

Обмежувальна політика, за якої підприємства керуються принципом відповідності строків, для фінансування необоротних активів та постійної частини оборотних активів використовує власний та довгостроковий позичковий капітал, а для фінансування сезонної потреби – поточні зобов'язання [2, с. 653]. За компромісної політики сезонні оборотні активи забезпечуються частково довгостроковими джерелами, а у разі їх нестачі – поточними зобов'язаннями. У Ю. Бріггема згадані вище компромісна, обмежувальна та ідеальна політики фінансування за аналогічних параметрів визначаються відповідно як консервативна, помірна та агресивна.

У зв'язку з неможливістю підприємства чітко дотримуватися золотого правила фінансування, тобто принципу відповідності строків, на які залучаються фінансові ресурси та на які вони

вкладаються в активи, С. Блок та Дж. Херт додатково розрізняють політику довгострокового та політику короткострокового фінансування. Якщо перша політика відповідає критеріям компромісної (консервативної) політики згаданих вище науковців, то політика короткострокового фінансування виникає за умови, коли поточні зобов'язання забезпечують повністю сезонні оборотні активи та частково постійні [5, с. 158].

Слабким місцем наукових досліджень усфері політики фінансування підприємств є відсутність чітких рекомендацій щодо визначення критеріїв віднесення підприємств до того чи іншого виду політики, зокрема, відсутність процедури визначення змінних та постійних оборотних активів; числових критеріїв щодо частки поточних або довгострокових зобов'язань у фінансуванні сезонної потреби в капіталі за консервативної, помірної або агресивної політики. Це ускладнює практичну реалізацію вибраної стратегії фінансування підприємств.

У зв'язку з цим метою статті є емпіричний аналіз вибіркової сукупності європейських компаній для формалізації методики визначення консервативності (помірності, агресивності) політики фінансування та полегшення ідентифікації наслідків її впливу на фінансові параметри підприємств.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

В основу дослідження покладено звітність 110 європейських компаній за 2013–2018 рр. [6], які репрезентують види діяльності, пов'язані з виробництвом сталі, металопрокату; автозапчастин, машин, електроніки та електричного та телекомунікаційного обладнання; побутових товарів, предметів інтер'єру, будівельних матеріалів та безпосередньо будівництва; продукції з оброблення деревини; сільськогосподарської продукції та продуктів харчування, напоїв; ліків та медичних товарів; одягу. Вибрані компанії належать до переробної промисловості, а також сільського господарства та будівництва, тобто сфери матеріального виробництва. З урахуванням кількості компаній та часового проміжку результати будуть ґрунтуватися на основі 649 досліджень.

Більшість із підприємств досліджуваної сукупності представлені на фондових ринках, мають змогу залучити кошти інвесторів, отримати позичковий капітал через кредитування або випуск боргових цінних паперів. Можна припустити, що аналіз системи фінансування їхніх активів надасть об'єктивну інформацію та базу даних для розроблення критеріїв консервативності, помірності та агресивності політики.

Згідно з усталеною практикою, консервативною політикою є та, за якої весь робочий капітал (оборотні активи) профінансова-

ний за рахунок довгострокових ресурсів, за нестачі яких залучаються поточні зобов'язання. У разі компромісної політики за рахунок короткострокових боргів формується лише змінний робочий капітал, решта активів – за рахунок власного капіталу та зобов'язань більше 1 року. Якщо ж робочий капітал підприємства переважним чином був профінансований поточною заборгованістю, компанія дотримується агресивної політики.

Необхідною умовою визначення виду політики фінансування є розподіл оборотних активів на постійну та змінну частини. На практиці це здійснити досить проблематично, оскільки у публічному доступі не завжди наявні проміжні фінансові звіти компаній, які дають змогу проаналізувати динаміку другого розділу активу балансу протягом року. Так, наприклад, Creightons Plc (Велика Британія), Cosmo Pharmaceuticals N.V. (Ірландія), Davide Campari-Milano S.p.A. (Італія), Conzzeta AG (Швейцарія) надають піврічну та річну звітність, а CRH plc (Ірландія), Cranswick plc (Велика Британія), Coats Group plc (Велика Британія), CIE Automotive, S.A. (Іспанія) – виключно річну [6].

У разі квартальної звітності чотирьох точок для побудовання динаміки замало, та не завжди протягом року можна взагалі спостерігати будь-які зміни, особливо коли фірма не підпадає під сезонність. Яскравими прикладами таких фірм є Cloetta AB (Швеція) та Corticeira Amorim (Португалія).

Так, квартальна динаміка оборотних активів Cloetta AB [7] жодного року не повторювалася (рис. 1). Протягом 2015–2018 рр. вони збільшувалися та зменшувалися з різних причин, тому певну сезонність простежити важко. У зв'язку з цим запланувати заздалегідь постійний та змінний робочий капітал, а також відповідні джерела їх забезпечення для формування консервативної (помірної або агресивної) політики фінансування у цьому разі неможливо.

У разі Corticeira Amorim (Португалія) у 2016 р. [8] складно визначити різні частини робочого капіталу, оскільки спостерігається постійне зростання оборотних активів протягом року (рис. 2).

Якщо не відомі змінний та постійний робочий капітал, неможливо визначити частку довгострокових та поточних зобов'язань у їх фінансуванні, а тому і вид політики. У зв'язку з цим критерії, які ґрунтуються на розподілі оборотних активів на змінний та постійний робочий капітал, потребують конкретизації. З цією метою консервативність (помірність, агресивність) політики фінансування пропонуємо надалі визначати на основі розрахунку частки чистого робочого капіталу (як різниці між оборотними активами та поточними зобов'язаннями, далі NWC – net working capital) в оборотних активах. Оскільки позитивний NWC свідчить про частину оборотних активів, які було сформовано за допомогою довгострокового капіталу (власний капітал та довгострокові зобов'язання), то зі зростанням частки NWC в оборотних активах політика фінансування підприємства буде набувати консервативного ступеня. І навпаки, коли частка NWC в оборотних активах зменшується, набуває нульового або від'ємного значення, це свідчить про збільшення обсягів короткострокового боргу, що приводить

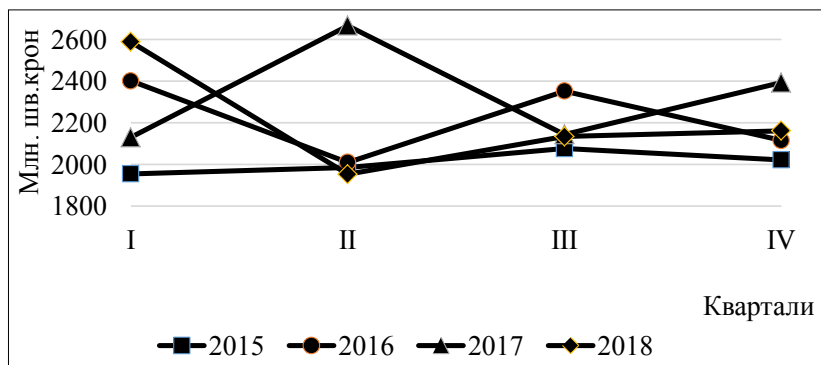


Рис. 1. Динаміка оборотних активів Cloetta AB

Джерело: побудовано авторами на основі фінансової звітності [7]

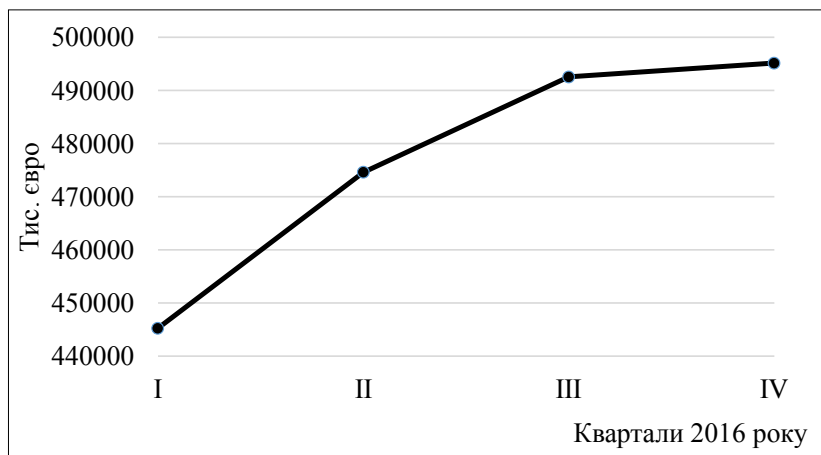


Рис. 2. Динаміка оборотних активів Corticeira Amorim

Джерело: побудовано авторами на основі фінансової звітності [8]

до фінансової напруги та агресивної політики фінансування компанії.

Для встановлення конкретних числових параметрів консервативності (помірності, агресивності) політики проаналізуємо звітність вибіркової сукупності європейських компаній за допомогою методів групування даних та рівномірного розподілу значень на відрізьку. Метод структурного групування дає змогу роз-

поділити якісно однорідну сукупність даних на групи за певною ознакою [9]. У цій роботі сукупність із 649 досліджень буде розподілена за групувальною ознакою – часткою NWC в оборотних активах (далі СА – current assets). Кількість груп, рівномірність або нерівномірність інтервалів їхніх значень є індивідуальними, залежно від умов та мети аналізу. Частка NWC в оборотних активах будь-якого підпри-

Таблиця 1

## Групи за часткою чистого робочого капіталу в оборотних активах

Номер групи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
NWC/CA, %	90–100	80–89	70–79	60–69	50–59	40–49	30–39	20–29	10–19	0–9	менше 0

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 2

## Розподіл досліджень за часткою NWC в СА

NWC/CA, %	90–100	80–89	70–79	60–69	50–59	40–49	30–39	20–29	10–19	0–9	менше 0
Кількість досліджень	14	44	64	61	79	86	68	60	50	37	86

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності [6]

Таблиця 3

## Види політик фінансування європейських компаній

NWC/CA, %	Вид політики	Кількість досліджень	Частка від загальної кількості, %
60–100%	Консервативна	183	28,2
40–59%	Помірна	165	25,4
0–39%	Агресивна	215	33,1
Менше 0	Суперагресивна	86	13,3
Загалом досліджень	–	649	100

Джерело: розраховано авторами на основі даних табл. 2

Таблиця 4

## Розподіл досліджень за часткою NWC в СА та ВК в пасивах

NWC/CA, %	90–100	80–89	70–79	60–69	50–59	40–49	30–39	20–29	10–19	0–9	менше 0
Політика	Консервативна			Помірна			Агресивна				Суперагресивна
Кількість досліджень	14	44	64	61	79	86	68	60	50	37	86
3 них:											
ВК/пасиви, %:	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
90–100	12	11	2	–	–	–	1	–	–	–	4
80–89	1	27	18	1	–	–	–	1	1	1	–
70–79	1	2	28	11	5	2	3	–	–	–	1
60–69	–	2	7	22	18	15	6	6	3	–	1
50–59	–	1	6	18	25	24	14	4	2	2	7
40–49	–	1	3	4	20	27	26	22	9	7	24
30–39	–	–	–	2	6	12	7	25	28	10	17
20–29	–	–	–	3	4	3	6	1	4	6	21
10–19	–	–	–	–	1	–	1	–	1	10	5
0–9	–	–	–	–	–	2	3	–	1	–	3
менше 0	–	–	–	–	–	1	1	1	1	1	3

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності [6]

емства може сягати від 0 до 100%, як і бути від'ємною. Останній випадок є особливо ризиковим, оскільки свідчить про порушення золотого правила фінансування. Всі дослідження, які матимуть таке порушення, можна віднести до окремої групи. Інтервал такої групи буде відкритим, тобто містити всі значення частки NWC в СА, що менше за 0.

В основу розподілу значень NWC від 0 до 100% на відповідні групи можна покласти метод рівномірного розподілу [9]. Сутність цього методу полягає в тому, що відрізок зі значеннями аргумента поділяється на кроки однакової довжини і за цими точками будується функція. При цьому кількість кроків та їх довжина вибирається дослідником на власний розсуд. Аналогічним чином у цій роботі відрізок 0–100% частки NWC в СА компанії можна поділити на 10 рівномірних закритих груп інтервалом у 10%.

З урахуванням зазначеного вище проведемо структурне групування 649 досліджень за групувальною ознакою – частка NWC в СА по 11 групах (табл. 1).

Результати групування за визначеною ознакою наведено у табл. 2.

Така деталізація надає точніший розподіл досліджень за вибраною ознакою та є основою для подальших перетворень. Для визначення числових критеріїв консервативності, помірності та агресивності політик фінансування необхідно здійснити вторинне групування отриманих результатів через зміну розміру інтервалу груп. Таке вторинне групування даних із табл. 2 дає змогу виявити 4 основні групи, які в процентному відношенні є більш-менш рівномірними.

Серед 649 досліджень європейських компаній 183 (14+44+64+61) випадки характеризуються високою часткою NWC в СА, яка становить 60–100%. Таку політику фінансування будемо вважати консервативною (табл. 3).

У 165 випадках із 649 чистий робочий капітал становить 40–59% оборотних активів. Ця частка

не є замалою та завеликою, це певна середина, тому таку політику фінансування можна віднести до помірної.

У 215 випадках частка NWC є меншою за 40% від оборотних активів. Це означає, що поточні зобов'язання на 60% та більше фінансують поточну діяльність. Це знижує ліквідність та є дуже ризиковим для підприємств саме матеріального виробництва, які зазвичай мають тривалий операційний цикл. Така політика може бути визначена агресивною.

У 86 дослідженнях NWC є від'ємним. Це означає, що поточні зобов'язання повністю фінансують оборотні активи та частково необоротні. Це є небезпечним, враховуючи термін окупності основних засобів та нематеріальних активів. Така ситуація є свідченням суперагресивної політики. Аналіз зібраної бази даних також показав, що консервативна, помірна, агресивна, суперагресивна політики мають певні варіанти реалізації на практиці. Зокрема, це стосується участі власного капіталу в загальній структурі фінансових ресурсів.

Незважаючи на те, що і чисті активи, і зобов'язання більше року відносяться до довгострокового капіталу, вони мають різний характер. На відміну від чистих активів, позичковий капітал надається на принципах повернення, строковості, забезпечення, цільового використання. Залучення боргу збільшує фінансову залежність підприємства, вимагає регулярних платежів з погашення тіла кредиту та відсотків. Але кредитори не мають права управління компанією; фінансові витрати на обслуговування позичкового капіталу, які можуть бути навіть нижчими за рівень дивідендів, приводять до податкової економії.

Проаналізуємо, за якої частки власного капіталу (далі ВК) в пасивах реалізуються політики фінансування досліджуваної вибірки компаній (табл. 4).

На відміну від простого групування (табл. 2 та 3), наведені в табл. 4 дані є резуль-

Таблиця 5

## Відсоток досліджень із 40–100% рівнем власного капіталу

Політика фінансування	Загальна кількість досліджень	Кількість досліджень із 40–100% рівнем власного капіталу у пасивах	Відсоток
1	2	3	4 = (стовпчик 3/ стовпчик 2)*100%
Загалом	649	459	71%
у тому числі:			
Консервативна	183	178	97%
Помірна	165	136	82%
Агресивна	215	108	50%
Суперагресивна	86	37	43%

Джерело: розраховано авторами на основі табл. 3, 4

татом комбінаційного групування, оскільки дають змогу дослідити взаємозв'язок між роллю власного капіталу в пасивах компаній та часткою NWC в їхніх оборотних активах (узагальнюючий, результативний показник) [9]. У 71% випадків підприємства у досліджуваному періоді незалежно від політики фінансування дотримуються високої частки власного капіталу у фінансових ресурсах 40–100% (табл. 5).

Очевидно, що фінансова незалежність підприємства супроводжується консервативною або помірною політикою фінансування. І навпаки: чим агресивніша політика фінансування, тим менше компанії підтримують високий рівень власного капіталу.

Так, із 183 випадків, коли підприємства мали консервативну політику, 97% формували власний капітал у частці від 40 до 100% фінансових

Таблиця 6

## Напрями впливу політики фінансування на діяльність підприємства

Напрямки впливу	Вид політики фінансування			
	Консервативна	Помірна	Агресивна	Суперагресивна
Обсяг оборотних активів	Значний обсяг запасів, дебіторської заборгованості	Оптимізація обсягу оборотних активів	Мінімально необхідний обсяг; компанія має ризик невиконання термінового контракту щодо великого обсягу замовлень	
Операційний цикл	Тривалий; сприятлива кредитна політика покупців	Помірний	Короткий. У випадку від'ємного фінансового циклу виникає можливість здійснення короткострокових інвестицій	
Вплив на грошові потоки	Негативний через пропоновану відстрочку платежу, мінімізацію кредиторської заборгованості та грошових потоків від фінансової діяльності.		Позитивний	
Ліквідність	Висока при низькій ефективності здійснюваних короткострокових інвестицій [2, с. 606]	Нормативна	Низька	Порушення нормативу; ризик несвоечасного погашення поточних зобов'язань
Фінансова стабільність	Фінансова автономія; але уникнення боргів може супроводжуватися відсутністю капітальних інвестицій		Постійна потреба у відновленні фінансування; залежність від короткострокового боргу	
	Диверсифікація кредиторів дозволяє уникнути залежності від одного джерела капіталу, а сплата відсотків за кредитами банку, випущеними облігаціями сприяє податковій економії			
Вплив на вартість капіталу	Висока вартість довгострокових фінансових ресурсів; необхідність вільного доступу до ринку капіталу [5, с. 158].		Низька вартість короткострокових боргів (особливо при орієнтації на кредиторську заборгованість); волатильність відсоткових ставок [5, с. 158] та умов банківського кредитування до 1 року	
Вплив на прибутковість	Негативний через витрати на утримання оборотних активів та вартість капіталу		Позитивний	
Ризик для власників та кредиторів	Мінімальний ризик банкрутства		Високий	
	Ризик підвищується за реалізації політики при низькій частці або від'ємній величині ВК. Частково компенсується за рахунок залучення довгострокового боргу, що зменшує фінансову напругу.			
Ефективність	Політика характерна для компаній на стадії становлення бізнесу; доречна при тривалому строку виробництва та реалізації продукції. З-за недоліків консервативної політики науковці радять компаніям «сідати на дієту», позбуваючись довгострокових зобов'язань та переходячи до помірного виду фінансування [4, с. 496]		Ефективна при стабільних попиті на продукцію та поставках сировини, за короткого операційного циклу та врівноважених грошових потоках. Можлива при вагомій частці власного капіталу, диверсифікації зобов'язань	

Джерело: розроблено авторами на основі отриманих результатів та [2; 4; 5]

ресурсів, і лише у п'яти дослідженнях вона становить 20–39%. Зокрема, АВ Fagerhult (Швеція, 2017 р.), Coats Group plc (Велика Британія, 2015 р.) та Consilium АВ (Швеція, у 2013, 2017, 2018 рр.) залучають довгострокові борги, більші за власний капітал та поточні зобов'язання, що приводить до консервативної політики фінансування [10; 11; 12].

Аналіз показав, що у 82% випадків, коли фірми характеризувалися помірною політикою фінансування, вони були фінансово незалежними від боргів. Але у 26 дослідженнях (із 165 із помірною політикою) власний капітал становить 10–39%; у двох дослідженнях до 9% фінансових ресурсів; а одна фірма має від'ємні чисті активи. Ця компанія (Allegion plc) являє собою особливий варіант реалізації помірної політики фінансування. У 2013 р. NWC в оборотних активах Allegion становить 48%, і за від'ємного власного капіталу фірма повністю функціонує за рахунок переважно довгострокових зобов'язань (рис. 3):

Оборотні активи 946,8	Поточні зобов'язання 490,5
	Довгострокові зобов'язання 1545,10
Необоротні активи 1053,8	Власний капітал (35)

**Рис. 3. Спрощений баланс Allegion plc у 2013 р., млн. дол.**

*Джерело: побудовано авторами на основі фінансової звітності [13]*

Розглядаючи розподіл фірм, які підтримують агресивну політику фінансування, половина з них за період 2013–2018 рр. мають частку власного капіталу вище за 40%. Два підприємства в окремі періоди мали власний капітал на рівні 86–92% (Alba Mineral Resources PLC у 2015–2017 рр. та Avacta Group Plc у 2013 р.) [14; 15]. У зазначений період підприємства не залучали довгострокових боргів, власний капітал спрямовували на фінансування необоротних активів, а поточні зобов'язання майже повністю забезпечували оборотні активи. Мають також місце випадки, коли агресивна політика супроводжується від'ємними чистими активами та повною залежністю від боргів (Avon Products, Велика Британія, 2015–2018 рр. [16]).

Суперагресивна політика фінансування також має декілька варіантів реалізації. У 43% випадків суперагресивної політики підтримують високий рівень фінансової незалежності. При цьому не є виключенням від'ємний NWC. Наприклад, у Alba Mineral Resources PLC (Велика Британія, 2018 р.), АНТ Syngas Technology N.V. (Нідерланди, 2014, 2015 рр.), Ascom Holding AG (Швейцарія, 2015 р.) власний капітал сягає вище 90% фінансових ресурсів,

але оборотні активи менші за поточні борги, що приводить до суперагресивної політики фінансування діяльності [14; 17; 18].

Висока ймовірність банкрутства можлива у підприємств із від'ємним NWC та від'ємним власним капіталом. Якщо у разі Creta Farm S.A. (Греція, 2018 р.) та Accrol Group Holdings Plc (Велика Британія, 2015 р.) фірми функціонують за рахунок як поточних, так і довгострокових зобов'язань [19; 20], то АНТ Syngas Technology N.V. (Нідерланди) у 2013 р. повністю залежала від короткострокового позичкового капіталу [17]. Часто така ситуація може виникнути на перших етапах становлення бізнесу, коли компанії генерують збитки та відчують складнощі під час залучення капіталу на довгостроковій основі.

Формалізовані вище методичні критерії дають змогу не тільки визначити консервативність, помірність або агресивність політики фінансування компанії, а і встановити варіанти її реалізації залежно від структури фінансових ресурсів. Окрім того, це надає можливість уточнити вплив політики фінансування на функціонування підприємства, основні напрями якого наведено в табл. 6.

У табл. 6 систематизовано переваги та недоліки різних видів політик фінансування. Враховуючи різноманітність варіантів реалізації консервативної, помірної або агресивної політики, їх успішне впровадження на тому чи іншому підприємстві залежить від галузевих особливостей, складу активів, тривалості операційного циклу, порядку формування грошових надходжень та виплат, інших характеристик самої компанії, що вимагає кожного разу індивідуального підходу до аналізу.

**Висновки.** З урахуванням результатів емпіричного аналізу вибіркової сукупності підприємств (звітність 110 європейських компаній за 2013–2018 рр.) у статті формалізовано основні позиції методики визначення консервативності, помірності та агресивності політики фінансування. Результати аналізу виявили рівномірний розподіл досліджуваних випадків за часткою чистого робочого капіталу в оборотних активах, що стало основою для калібрування підприємств (віднесення їх до того чи іншого виду політики фінансування) та формулювання критеріїв різних видів політик фінансування. За аналізований період у 28,2% випадків підприємства засвідчили у звітності частку чистого робочого капіталу в розмірі 60–100% від оборотних активів (визначено як консервативна політика фінансування); у 25,4% випадків – 40–59% (помірна політика); у 33,1% досліджень – до 39% (агресивна політика); а 13,3% мають від'ємний чистий робочий капітал (суперагресивна політика).

Кожен із видів політики фінансування може бути реалізований за різної структури фінансових ресурсів. Зазвичай компанії із консервативною та помірною політиками мають високий рівень фінансової незалежності. Натомість були виявлені випадки компаній цього виду політики, які характеризуються низькою часткою чистих активів або взагалі від'ємною їх величиною. З іншого боку, не є виключенням підприємства із суперагресивною політикою за частки власного капіталу в пасивах понад 40%. Очевидно, що вплив того чи іншого варіанту консервативної, помірної або агресивної

політики на фінансовий стан компанії може бути різним.

Отримані результати на основі емпіричного аналізу європейських компаній загалом можуть бути апробовані для визначення виду політики фінансування вітчизняних суб'єктів господарювання. Консервативну, помірну, агресивну політику фінансування було б доречним в подальшому дослідити на предмет виявлення варіантів реалізації залежно від структури зобов'язань, у тому числі частки банківських та товарних кредитів, інших видів кредиторської заборгованості.

#### Список використаних джерел:

1. Dietrich R., Dierkes S. Kapiatalmarktorientierte Unternehmensbewertung. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer, 2015. P.74–75.
2. Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield, Bradford D. Jordan. Fundamentals of Corporate Finance. 2003. 922 p.
3. Бриггем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент : полный курс в 2-х т./ пер. с англ. под ред. В.В. Ковалева. СПб. : Экономическая школа. 1997. 669 с.
4. Richard A. Brealey, Stewart C. Myers, Alan J. Marcus. Fundamentals of Corporate Finance. 1995. 671 p.
5. Stanley B. Block, Geoffrey A. Hirt. Foundations of Financial Management. 1989. 733 p.
6. Industry Breakdown. Damodaran Online: Home Page for Aswath Damodaran. URL: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/> (дата звернення: 28.01.2020).
7. Annual Reports. Home Page for Cloetta AB. URL: <https://www.cloetta.com/en/archives/annual-reports/> (дата звернення: 30.01.2020).
8. Annual Reports. Home Page for Corticeira Amorim. URL: <https://www.amorim.com/en/for-investors/annual-report/> (дата звернення: 30.01.2020).
9. Статистичний словник. О.Г. Осауленко, О.О. Васечко, М.В. Пугачова та ін.; за ред. д-ра держ. упр., проф., член-кор. НАН України О. Г. Осауленка; НТК статистичних досліджень. К.: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2012. 498 с.
10. Annual Reports. Home Page for AB Fagerhult. URL: <https://www.fagerhultgroup.com/en/reports-and-presentations> (дата звернення: 30.01.2020).
11. Annual Reports. Home Page for Coats Group plc. URL: <https://www.coats.com/en/Investors/Results?category=Annual%20Reports> (дата звернення: 10.02.2020).
12. Annual Reports. Home Page for Consilium AB. URL: <https://www.consilium.se/group/investor-info/annual-report> (дата звернення: 10.02.2020).
13. Annual Reports. Home Page for Allegion plc. URL: <https://investor.allegion.com/financial-information/annual-reports-and-proxies> (дата звернення: 10.02.2020).
14. Annual Reports. Home Page for Alba Mineral Resources plc. URL: <https://www.albaminalresources.com/page.php?plD=53> (дата звернення: 10.02.2020).
15. Annual Reports. Home Page for Avacta Group plc. URL: <https://avacta.com/investors/annual-reports/> (дата звернення: 10.02.2020).
16. Annual Reports. Home Page for Avon Products. URL: <http://www.annualreports.com/Company/avon-products-inc> (дата звернення: 10.02.2020).
17. Annual Reports. Home Page for AHT Syngas Technology N.V. URL: <http://www.aht-syngas.com/en/investor-relations/financial-reports.html> (дата звернення: 03.03.2020).
18. Annual Reports. Home Page for Ascom Holding AG. URL: <https://www.ascom.com/Investor-Relations/Financial-information/Reports-and-presentations.html> (дата звернення: 03.03.2020).
19. Annual Reports. Home Page for Creta Farm S.A. URL: <https://quotes.wsj.com/GR/XATH/CRETA/financials/annual/balance-sheet> (дата звернення: 03.03.2020).
20. Annual Reports. Home Page for Accrol Group Holdings plc. URL: <https://www.accrol.co.uk/investors/company-reports-presentations-and-circulars/> (дата звернення: 03.03.2020).



**References:**

1. Dietrich R., Dierkes S. (2015) *Kapitalmarktorientierte Unternehmensbewertung* [Capital market oriented company valuation]. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer. P. 74-75. (in German).
2. Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield, Bradford D. Jordan. *Fundamentals of Corporate Finance*. 2003. 922 p.
3. Brighkem Y., Gapenski L. (1997) *Finansovyy menedzhment* [Financial Management]. St. Petersburg: Ekonomicheskaya shkola. p. 669. (in Russian).
4. Richard A. Brealey, Stewart C. Myers, Alan J. Marcus. (1995) *Fundamentals of Corporate Finance*. 671 p.
5. Stanley B. Block, Geoffrey A. Hirt. (1989) *Foundations of Financial Management*. 733 p.
6. Industry Breakdown. Damodaran Online: Home Page for Aswath Damodaran. Available at: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/> (accessed 28 January 2020).
7. Annual Reports. Home Page for Cloetta AB. Available at: <https://www.cloetta.com/en/archives/annual-reports/> (accessed 30 January 2020).
8. Annual Reports. Home Page for Corticeira Amorim. Available at: <https://www.amorim.com/en/for-investors/annual-report/> (accessed 30 January 2020).
9. O. H. Osaulenko, O. O. Vasiechko, M. V. Puhachova (2012). *Statystychnyi slovnyk* [Statistical dictionary]. Kyiv: «Informatsiino-analitychne ahentstvo». p. 498 c. (in Ukrainian).
10. Annual Reports. Home Page for AB Fagerhult. Available at: <https://www.fagerhultgroup.com/en/reports-and-presentations> (accessed 30 January 2020).
11. Annual Reports. Home Page for Coats Group plc. Available at: <https://www.coats.com/en/Investors/Results?category=Annual%20Reports> (accessed 10 February 2020).
12. Annual Reports. Home Page for Consilium AB. Available at: <https://www.consilium.se/group/investor-info/annual-report> (accessed 10 February 2020).
13. Annual Reports. Home Page for Allegion plc. Available at: <https://investor.allegion.com/financial-information/annual-reports-and-proxies> (accessed 10 February 2020).
14. Annual Reports. Home Page for Alba Mineral Resources plc. Available at: <https://www.albamineral-resources.com/page.php?pid=53> (accessed 10 February 2020).
15. Annual Reports. Home Page for Avacta Group plc. Available at: <https://avacta.com/investors/annual-reports/> (accessed 10 February 2020).
16. Annual Reports. Home Page for Avon Products. Available at: <http://www.annualreports.com/Company/avon-products-inc> (accessed 10 February 2020).
17. Annual Reports. Home Page for AHT Syngas Technology N.V. Available at: <http://www.aht-syngas.com/en/investor-relations/financial-reports.html> (accessed 3 March 2020).
18. Annual Reports. Home Page for Ascom Holding AG. Available at: <https://www.ascom.com/Investor-Relations/Financial-information/Reports-and-presentations.html> (accessed 3 March 2020).
19. Annual Reports. Home Page for Creta Farm S.A. Available at: <https://quotes.wsj.com/GR/XATH/CRETA/financials/annual/balance-sheet> (accessed 3 March 2020).
20. Annual Reports. Home Page for Accrol Group Holdings plc. Available at: <https://www.accrol.co.uk/investors/company-reports-presentations-and-circulars/> (accessed 3 March 2020).

УДК 657 (470+571)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-34>**Маначинська Ю.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування  
Чернівецького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Manachynska Yuliia**

Chernivtsi Trade and Economic Institute  
Kyiv National University of Trade and Economics

## ТРАНСФОРМАЦІЯ 3D-ЗВІТУ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН У 5D-АКТУАРНИЙ БАЛАНС

## TRANSFORMATION 3D-REPORT OF FINANCIAL STATUS INTO 5D-ACTUARY BALANCE SHEET

У статті обґрунтовано необхідність трансформації сучасної публічної фінансової звітності аграрних підприємств у багатовимірний формат, який сприяє комплексному відображенню перспектив зміни вартості агробізнесу. Проаналізовано результативність аграрного сектору економіки України та доведено нагальну необхідність пошуку ефективних шляхів для подолання негативних фінансових результатів діяльності вітчизняних аграрних суб'єктів. Визначено, що для залучення необхідного обсягу інвестицій у розвиток галузі слід активно впроваджувати в облікову практику сільськогосподарських підприємств актуарну управлінську звітність. Використано зарубіжний досвід складання Балансу (Звіту про фінансовий стан) в 3D без бухгалтерських проведення.

**Ключові слова:** актуарний облік, звітність, інвестиції, сільське господарство, управління.

В статье обоснована необходимость трансформации современной публичной финансовой отчетности аграрных предприятий в многомерный формат, который способствует комплексному отражению перспектив изменения стоимости агробизнеса. Проанализирована результативность аграрного сектора экономики Украины и доказана насущная необходимость поиска эффективных путей для преодоления негативных финансовых результатов деятельности отечественных аграрных субъектов. Определено, что для привлечения необходимого объема инвестиций в развитие отрасли следует активно внедрять в учетную практику сельскохозяйственных предприятий актуарную управленческую отчетность. Использован зарубежный опыт составления Баланса (Отчета о финансовом состоянии) в 3D без бухгалтерских проведенных.

**Ключевые слова:** актуарный учет, отчетность, инвестиции, сельское хозяйство, управление.

The article substantiates the need to transform modern public financial statements of agricultural enterprises into a multidimensional format, which contributes to a comprehensive reflection of the prospects for changing the value of agribusiness. The effectiveness of the agricultural sector of the economy of Ukraine is analyzed and the urgent need to find effective ways to overcome the negative financial results of domestic agricultural entities is proved in the article. It is determined that to attract the required amount of investment in the development of the industry should be actively introduced into the accounting practices of agricultural enterprises actuarial management reporting. The foreign experience of drawing up the Balance Sheet (Statement of financial condition) in 3D bypassing accounting entries is used. It is proved that actuarial management reporting is able to interest the actual provider of capital with its information content. It is 5D-actuarial management reporting that reflects the prospects for changing the property potential of the business, generating and allocating cash flows in the process of managing economic resources, which are entrusted to it by investors. The author's method of transformation of the Statement of financial condition (Balance sheet) in 3D into 5D-Actuarial balance sheet is offered. Actuarial report on financial condition according to practical data of the domestic agricultural enterprise taking into account requirements of National regulations (standards) of accounting. In the article the author substantiates and analyzes the difference in the structure of the 5D-Actuarial Balance Sheet (Actuarial Statement of Financial Position) of the traditional Balance Sheet (Statement of Financial

Position) and describes the purpose of this reporting form. Particular emphasis on the accounting and information content of the Actuarial Statement of Financial Status in 5D format is placed in the article. Special emphasis on the accounting and information content of the Actuarial Report on the financial condition in 5D-format, taking into account the foreign experience of the actuarial accounting concept is placed in the article.

**Key words:** actuarial accounting, reporting, investments, agriculture, management.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання більшість підприємств готельного господарства фіксує збитковість діяльності. Це досить вражаюча тенденція, адже аграрний сектор вперше за останні десять років став збитковим. Як засвідчують дані Державної служби статистики України, рівно половина сільськогосподарських підприємств одержала за 2019 р. негативні фінансові результати, які в абсолютній сумі сягають 329,9 млн. грн. Для подолання таких негативних фінансових результатів підприємства галузі потребують значних капіталовкладень у розвиток, що стосується також потреби залучення іноземних фінансових інвестицій. Проте для створення сприятливого інвестиційного підґрунтя необхідно, щоби звітність сільськогосподарського підприємства відображала всю необхідну облікову інформацію, яка цікавить реального чи потенційного інвестора. Традиційна фінансова звітність не здатна задовольнити зростаючі потреби до звітної інформації, забезпечити повністю дійсного постачальника капіталу та вплинути на прийняття ним управлінського рішення про інвестування у вітчизняний агро-сектор, тому фінансова звітність потребує трансформації в управлінську актуарну звітність, яка здатна відобразити реальну потенційну вигоду, яку матиме інвестор від вкладання тимчасово вільних фінансових ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Головні аспекти організації актуарного обліку та трансформації актуарної управлінської звітності за узагальненими обліковими даними традиційних фінансових звітних форм досліджували такі науковці, як М.М. Гурска, В.І. Євдошак, В.Б. Івашкевич, М.І. Кутер, А.О. Лаговська, С.Д. Лучик, С.Г. Пенман, Ж. Рішар, Я.В. Соколова, А.І. Шигаєв, В.Г. Ширококов, Т.Є. Янг. Проте найвагоміший внесок в обґрунтування питань трансформації фінансової звітності в актуарну здійснили В.Б. Івашкевич, А.І. Шигаєв [6], С.Д. Лучик та В.І. Євдошак [9]. Вперше питання складання фінансової звітності в якісно новому 3D-форматі були розглянуті у працях зарубіжної вченої Л. Голден [2]. Проте питання обґрунтування методики трансформації фінансової звітності із 3D в актуарний 5D-формат на прикладі Балансу (Звіту про фінансовий стан) з урахуванням вимог Національних положень (стандартів) бухгалтер-

ського обліку взагалі не розглядалися, що спонукало необхідність проведення дослідження в рамках окресленої проблематики.

**Метою** дослідження є розкриття методики трансформації 3D-Балансу (Звіту про фінансовий стан) в 5D-актуарний баланс на прикладі сільськогосподарського підприємства в контексті створення сприятливого обліково-інформаційного підґрунтя у розвиток вітчизняного агросектору.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Багатовимірний формат представлення соціально-економічних явищ і процесів став досить традиційним для сучасної епохи цифровізації світової економіки. Бухгалтерський облік та фінансова звітність не є винятком та потребують цілковитої переорієнтації у багатовимірному просторі з максимальним задоволенням всезростаючих потреб як внутрішніх, так і зовнішніх користувачів. Підхід «Фінансова звітність у 3D» Л. Голден [2] – це погляд на будь-яку господарську операцію крізь призму впливу на показники фінансової звітності. Іншими словами, це підхід від супротивного: одразу розпізнавати наслідки тієї чи іншої господарської операції на рівні фінансової звітності у трьох розрізах, а саме на рівні Звіту про фінансовий стан (Балансу); на рівні Звіту про прибутки та збитки; на рівні Звіту про рух грошових коштів. Підхід «Фінансова звітність у 3D» дає змогу без написання бухгалтерських проведення відображати зміни у фінансовій звітності. Взаємозв'язок та узагальнення фінансових звітних форм у 3D-форматі ілюструє рис. 1.

Отже, згідно з підходом Л. Голден [2], фінансова звітність пов'язана між собою, адже, як наочно ілюструє рис. 1, результативний показник Звіту про прибутки і збитки закривається на «власний капітал» пасиву 3D-Балансу (Звіту про фінансовий стан). Показник грошових коштів із 3D-Балансу розгортається в самостійний звіт, отже, Звіт про рух грошових коштів замикається.

Пропонуємо здійснювати трансформацію фінансової звітності із 3D-формату в 5D-актуарну управлінську звітність, адже це дасть можливість побачити перспективи приросту економічного потенціалу бізнесу у багатовимірному форматі з орієнтацією на реального та потенційного інвесторів на базі дихотомії операційної та фінансової діяльності.

Структура 5D-Балансу (Актуарного звіту про фінансовий стан) кардинально відрізняється від Звіту про фінансовий стан у 3D та потребує комплексної трансформації на базі врахування вимог національного нормативного простору, зокрема НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [1], тому нами вперше запропоновано авторську методику такої трансформації у формі трансформаційної табл. 1, яка

складена на основі фінансової звітності вітчизняного сільськогосподарського підприємства ПАТ «Агрофірми «Провесінь»» (м. Львів) [8].

З табл.1 помітно, що структура 5D-актуарного звіту про фінансовий стан кардинально відрізняється від структури традиційного Балансу (Звіту про фінансовий стан), яка регламентована НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [1]. Зокрема, 5D-актуарний баланс

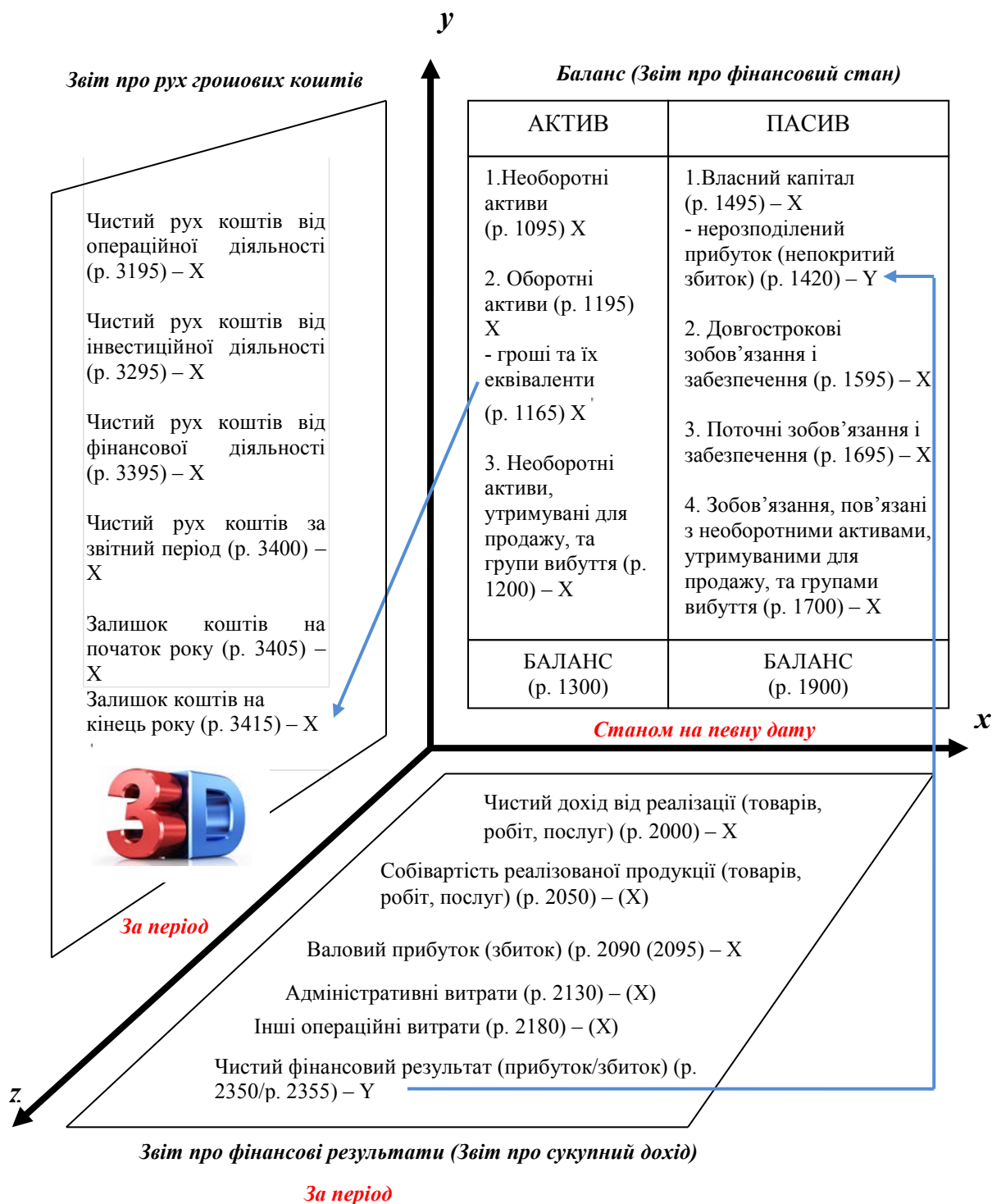


Рис. 1. 3D-фінансова звітність у контексті НП(С)БО та з урахуванням підходу Л. Голден [2]

Таблиця 1

Трансформаційна таблиця 3D-Балансу (Звіту про фінансовий стан) у 5D-актуарний баланс (Актуарний звіт про фінансовий стан) на прикладі ПАТ «Агрофірма «Провесінь»» (м. Львів) на 1 січня 2019 р., тис. грн.

№	5D-актуарний баланс (Актуарний звіт про фінансовий стан)		3D-Баланс (Звіт про фінансовий стан), назва статті, код рядка	Сума, тис. грн.	
	Назва розділу	Назва статті, код рядка		на початок звітного періоду	на кінець звітного періоду
1	I. ОПЕРАЦІЙНІ АКТИВИ (ОА)		Гроші та їх еквіваленти (р. 1165)	514	303
			Зокрема:		
			Готівка (р. 1166)	5	0
			Рахунки в банках (р. 1167)	509	303
			Усього (р. 1165 = р. 1166 + р. 1167)	514	303
			Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги (р. 1125)	985	1 272
			Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
			– за виданими авансами (р. 1130)		
			– з бюджетом (р. 1135)	206	381
			– зокрема, з податку на прибуток (р. 1136)		
			Довгострокова дебіторська заборгованість (р. 1040)	901	901
			Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків (р. 1145)		
			Інша поточна дебіторська заборгованість (р. 1155)	5 385	5 180
			Усього (р. 1125 + р. 1130 + р. 1135 + р. 1136 + р. 1040 + р. 1145 + р. 1155)	7 477	7 734
			Запаси (р. 1100)	3 662	3 629
			Зокрема:		
			Виробничі запаси (р. 1101)	2 580	1 821
Незавершене виробництво (р. 1102)	1 082	1 808			
Готова продукція (р. 1103)					
Товари (р. 1104)					
Усього (р. 1100 = р. 1101 + р. 1102 + р. 1103 + р. 1104)	3 662	3 629			
Інші оборотні активи (р. 1190)	286	323			
Поточні біологічні активи (р. 1110)					
Витрати майбутніх періодів (р. 1170)	8 678	8 684			
Усього (р. 1190 + р. 1110 + р. 1170)	8 964	9 004			

Продовження таблиці 1

	Основні засоби (р. 1010)	7 057	6 381
	первісна вартість (р. 1011)	34 982	35 026
	знос (р. 1012)	27 925	28 645
	Усього (р. 1010 = р. 1011 - р. 1012)	7 057	6 381
	Інші необоротні активи (р. 1090)		
	Нематеріальні активи (р. 1000)	10	10
	Довгострокові біологічні активи (р. 1020)	-	-
	Відстрочені податкові активи (р. 1045)	-	-
	Усього (р. 1090 + р. 1000 + р. 1020 + р. 1045)	10	10
Усього за розділом I	р. 5030 = (р. 5000 + р. 5005 + р. 5010 р. + р. 5015 + р. 5020)	27 684	27 061
	Кредиторська заборгованість та нараховані зобов'язання	429	3 090
	Доходи майбутніх періодів (р. 1665)	-	-
	Відстрочені податкові зобов'язання (р. 1500)	-	-
	р. 1500	-	-
	Поточна кредиторська заборгованість:	-	-
	- за розрахунками з бюджетом (р. 1620)	101	89
	- зокрема з податку на прибуток (р. 1621)	-	-
	- за розрахунками зі страхування (р. 1625)	51	38
	- за розрахунками з оплати праці (р. 1630)	236	244
	- за одержаними авансами (р. 1635)	3 923	3 923
	Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків (р. 1645)	-	-
	Інші поточні зобов'язання (р. 1690)	9 880	14 795
	Усього (р. 1620 + р. 1621 + р. 1625 + р. 1625 + р. 1630 + р. 1635 + р. 1645 + р. 1690)	14 191	19 089
	Інші довгострокові зобов'язання (р. 1515)	9 016	9 016
	Довгострокові забезпечення (р. 1520)	-	-
	Цільове фінансування (р. 1525)	-	-
	Усього (р. 1515 + р. 1520 + р. 1525)	-	-
Усього за розділом II	р. 5050 = р. 5035 + р. 5040 + р. 5045 + р. 5047	23 636	31 195

Продовження таблиці 1

III. ЧИСТІ ОПЕРАЦІЙНІ АКТИВИ		Операційні активи - Операційні зобов'язання = Чисті операційні активи (ОА - ОЗ = ЧОА)			
3	Усього за розділом III	Розділ III = Усього за розділом I - Усього за розділом II	4 048	(4 134)	
4		БАЛАНС (р. 5100 = р. 5055)	4 048	(4 134)	
5	I. ФІНАНСОВІ АКТИВИ	Фінансові вкладення в грошові кошти та їх еквіваленти (р. 5200)			
		Довгострокові фінансові інвестиції (р. 1030)			
		Інші фінансові інвестиції (р. 1035)			
		Поточні фінансові інвестиції (р. 1160)			
		Усього (р. 1030 + р. 1035 + р. 1160)			
6	II. ФІНАНСОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	Інші фінансові активи (р. 1005)	4 062	1 656	
		Незавершені капітальні інвестиції (р. 1005)			
		Інвестиційна нерухомість (р. 1015)			
		Усього (р.1005 + р. 1015)	4 062	1 656	
		Усього за розділом I	р. 5210 = р. 5200 + р. 5205		
7	III. ЧИСТІ ФІНАНСОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	Короткострокові кредити банків (р. 1600)	2 801	2 780	
		Короткострокові кредити та поточна частина довгострокових позик (р. 5215)			
		Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями (р. 1610)			
		Усього (р. 1600 + р. 1610)			
		Векселі видані до оплати (р. 1605)			
		р. 1605			
		Довгострокові кредити банків (р. 1510)			
		р. 1510			
		Усього за розділом II	р. 5225 = р. 5215 + р. 5220 + р. 5222	2 801	2 780
		Розділ III = Усього за розділом I - Усього за розділом II			
Усього за розділом III	Фінансові активи - Фінансові зобов'язання = Чисті фінансові зобов'язання (ФА - ФЗ = ЧФЗ)	(1 291)	(1 124)		
	р. 5230 = р. 5210 - р. 5225;				

Продовження таблиці 1

8	IV. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	Зареєстрований капітал	Зареєстрований (пайовий) капітал (р. 1400)	8 533	8 533	
			Капітал у дооцінках (р. 1405)	2 916	2 916	
			Додатковий капітал (р. 1410)	1 097	1 097	
			Резервний капітал (р. 1415)	-	-	
			Неоплачений капітал (р. 1425)	-	-	
			Вилучений капітал (р. 1430)	-	-	
			Усього (р. 1400 + р. 1405 + р. 1410 + р. 1415 + р. 1425)	12 546	12 546	
			Нерозподілений прибуток (непо- критий збиток)	(р. 5236)	(9 789)	(15 556)
			(р. 5237)	р. 1420	(9 789)	(15 556)
			Усього за розділом IV	р. 5245 = р. 5236 + р. 5237	2 787	(3 010)
9	БАЛАНС (р. 5300)	4 048	(4 134)			

складається з двох частин, кожна з яких налічує по три розділи: I «Операційні активи», II «Операційні зобов'язання», III «Чисті операційні активи», відповідно, друга частина містить такі розділи: I «Фінансові активи», II «Фінансові зобов'язання», III «Власний капітал», що обґрунтовано нами у розробленому Проекті НП(С)БО 3 «Актварна фінансова звітність» [9] та було досить детально розглянуто у попередніх наших дослідженнях.

Описана структура 5D-актуарного балансу (Звіту про фінансовий стан) створює сприятливо обліково-аналітичне забезпечення для проведення комплексного та всебічного оцінювання рівня інвестиційної привабливості сільськогосподарського підприємства, оскільки відображає такі важливі показники, як чисті операційні активи та чисті фінансові зобов'язання. Також саме змістове наповнення цієї звітної форми формує сприятливий ґрунт для оцінювання майнового потенціалу бізнесу в ході прийняття рішення інвесторами про вкладання тимчасово вільних фінансових ресурсів у розвиток аграрного сектору.

**Висновки з проведеного дослідження.** Загалом за результатами проведеного дослідження методики трансформації 3D-балансу (Звіту про фінансовий стан) в 5D-актуарний баланс на прикладі сільськогосподарського підприємства можна зробити висновок, що вона потребує нагальної регламентації на законодавчому рівні в Україні. Перелік Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку потребує доповнення окремим НП(С)БО 3 «Актварна фінансова звітність» [9], детальна структура якого була розглянута нами у попередніх наших дослідженнях. У статті розроблено авторську методику трансформації 3D-балансу (Звіту про фінансовий стан) в 5D-актуарний баланс на прикладі ПАТ «Агрофірма «Провесінь»» (м. Львів) згідно з вимогами НП(С)БО та на основі врахування зарубіжного досвіду. Доведено, що змістове наповнення Актварного звіту про фінансовий стан формує імідж інвестиційної привабливості для будь-якого суб'єкта бізнесу, зокрема аграрного підприємства, за практичними даними якого було описано методику трансформації. Визначено кардинальну відмінність структури Актварного балансу від традиційного Звіту про фінансовий стан (Балансу), визначено склад розділів та заповнено згідно з даними сільськогосподарського підприємства. Саме складання вітчизняними аграрними суб'єктами управлінської актуарної звітності, перша форма якої детально розкрита у дослідженні, а саме описана структура 5D-актуарного звіту про фінансовий стан, забезпечить поліпшення інвестиційного клімату в агросекторі



України за рахунок просторової інтерпретації бізнес-процесів у багатовимірному форматі. Останнє окреслює перспективи подальших розвідок у рамках вибраної проблематики, а саме щодо розкриття основних аспектів облікових

процедур трансформації традиційного Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) з 3D у 5D-актуарний звіт про прибутки і збитки та використання його даних для оцінювання перспектив розвитку агробізнесу України.

#### Список використаних джерел:

1. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ від 7 лютого 2013 року № 73 / Міністерство фінансів України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 25.05.2020).
2. Голден Л. Финансовая отчетность в 3D. Москва : Supper, 2017. 193 с.
3. Кутер М.И., Гурская М.М. Анализ моделей статического и динамического учета. *Экономический анализ: теория и практика*. 2010. № 9. С. 87–129.
4. Лаговська О.А. Системно-кібернетичний підхід розвитку фундаментальних засад бухгалтерського обліку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2012. Вип. 2 (36). С. 296–300. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/3713/1.pdf>.
5. Ришар Ж. Бухгалтерский учет: теория и практика / пер. с фр. под ред. Я.В. Соколова. Москва : Финансы и статистика, 2000. 160 с.
6. Шигаев А.И. Актуарный учет и использование его данных для управления / под ред. В.Б. Ивашкевича. Москва : Магистр ; ИНФРА-М, 2011. 224 с.
7. Ширококов В.Г. Вектор развития активно-адаптивной системы бухгалтерского учета в агропромышленном комплексе. *Международный бухгалтерский учет*. 2012. № 31 (229). С. 3–9.
8. Агенція з розвитку інфраструктури фондового ринку України. (SMIDA). 2019. URL: <https://smida.gov.ua/about> (дата звернення: 25.05.2020).
9. Luchik S.D., Manachynska Yu.A., Yevdoshchak V.I. The need of development of NAR 3 “Actuarial financial reports” in the context of business management. *Scientific bulletin of Polissia*. 2018. № 1. P. 77–84.
10. Penman S.H. *Financial Statement Analysis and Security Valuation*. 3<sup>rd</sup> ed. New York : McGraw-Hill, Irwin, 2007. 234 p.
11. Young T.E. Presidential address: The origin and development of scientific and professional societies, with their bearing upon the Institute of Actuaries and its associated profession. *Journal of the Institute of Actuaries*. 1897. Vol. 33. P. 123–143.

#### References:

1. Zagalni vymogy do finansovoyi zvitnosti [General requirements for financial statements]. (2013). NP(S)BO 1. Order from 07<sup>th</sup> November 2013, No. 73. Kyiv [el.resurs]. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> [dostupno 25 travnya 2020] (in Ukr.).
2. Golden, L. (2016). Finansovaja otchetnost' v 3D [3D financial reporting], *Publishing house, Super* (in Russ.).
3. Kuter, M.I. (2010). Analysis of models of static and dynamic accounting. *Jekonomicheskij analiz: teorija i praktika* [Economic Analysis: Theory and Practice], vol. 9, pp. 87–129 (in Russ.).
4. Lahovs'ka, O.A. (2012). System-cybernetic approach to the development of the fundamental principles of accounting. *Systemno-kibernetichnyj pidkhd rozvytku fundamental'nykh zasad bukhhal'ters'koho obliku*. [Scientific bulletin of Uzhgorod University], vol. 2 (36). Available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/3713/1.pdf> (accessed: 27 May 2019).
5. Richard, J. (2000). *Buhgalterskij uchet: teorija i praktika* [Accounting: theory and practice], Moscow, 224 p. (in Russ.).
6. Shigaev, A.I., Ivashkevich V.B. (2011). *Aktuarnyj uchet i ispol'zovanie ego dannyh dlja upravlenija* [Actuarial accounting and use of its data for management], Moscow, 224 p. (in Russ.).
7. Shirobokov, V.G. (2012). Vector of the development of an active-adaptive accounting system in the agro-industrial complex. *Mezhdunarodnyj buhgalterskij uchet*. [International Accounting], vol. 31 (229), pp. 3–9 (in Russ.).
8. Ahentstva z rozvytku infrastruktury fondovoho rynku Ukrainy [Stock market infrastructure development agency of Ukraine]. (SMIDA). (2019). Official website. Retrieved from: <https://smida.gov.ua/about> [dostupno 25 travnya 2020] (in Ukr.).
9. Luchik, S.D. (2018). The need of development of NAR 3 «Actuarial financial reports» in the context of business management / S.D. Luchik, Yu.A. Manachynska, V.I. Yevdoshchak // *Scientific bulletin of Polissia*. – № 1. – P. 77–84 (in Eng.).
10. Penman, S.H. (2007). *Financial Statement Analysis and Security Valuation*. 3<sup>rd</sup> ed. New York : McGraw-Hill/Irwin, 234 p. (in Eng.).
11. Young, T.E. (1897). Presidential address: The origin and development of scientific and professional societies, with their bearing upon the Institute of Actuaries and its associated profession, *Journal of the Institute of Actuaries*. Vol. 33, pp. 123–143. (in Eng.).

**Скорнякова Ю.Б.**кандидат економічних наук, доцент,  
Запорізький національний університет**Skornyakova Yuliya**

Zaporizhzhya National University

**ВИТРАТИ ЗА ІМПОРТНО-ЕКСПОРТНИМИ КОНТРАКТАМИ:  
ОБЛІКОВО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ****EXPENSES UNDER IMPORT-EXPORT CONTRACTS:  
ACCOUNTING AND MANAGEMENT ASPECT**

У статті виконано критичний аналіз порядку відображення в обліку витрат за імпортно-експортними контрактами. Доведено, що наявний порядок відображення в синтетичному обліку імпортно-експортних операцій не дає змоги формувати повну інформацію щодо витрат за імпортно-експортними контрактами, а ігнорування суттєвих додаткових витрат, пов'язаних із імпортно-експортною діяльністю, може призвести до прийняття помилкових управлінських рішень. Обґрунтована доцільність окремої систематизації витрат за імпортно-експортними контрактами в площині управлінського обліку із застосуванням презентованих у статті спеціальних аналітичних карток управлінського обліку витрат за імпортними та експортними контрактами. Застосування в практиці управління розроблених облікових карток дасть змогу формувати повну інформацію щодо витрат за імпортно-експортними контрактами, що сприятиме підвищенню якісного рівня інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у площині імпортно-експортної діяльності.

**Ключові слова:** імпорт, експорт, імпортно-експортні контракти, витрати, облік, управлінський облік.

В статье выполнен критический анализ порядка отражения в учете расходов по импортно-экспортным контрактам. Доказано, что существующий порядок отражения в синтетическом учете импортно-экспортных операций не позволяет формировать полную информацию о расходах по импортно-экспортным контрактам, а игнорирование существенных дополнительных расходов, связанных с импортно-экспортной деятельностью, может привести к принятию ошибочных управленческих решений. Обоснована целесообразность отдельной систематизации расходов по импортно-экспортным контрактам в плоскости управленческого учета с применением презентованных в статье специальных аналитических карточек управленческого учета расходов по импортным и экспортным контрактам. Применение в практике управления разработанных учетных карточек позволит формировать полную информацию о расходах по импортно-экспортным контрактам, что будет способствовать повышению качественного уровня информационного обеспечения принятия управленческих решений в плоскости импортно-экспортной деятельности.

**Ключевые слова:** импорт, экспорт, импортно-экспортные контракты, расходы, учет, управленческий учет.

The article performs a critical analysis of the order of reflection in the accounting of costs under import-export contracts. It is proved that the existing order of reflection in the synthetic accounting of import-export operations does not allow to form the full information on expenses under import-export contracts. Emphasis is placed on the fact that ignoring significant additional costs associated with import-export activities can lead to erroneous management decisions, including when comparing the feasibility of purchases and sales in the domestic market and in the mode of foreign economic activity. The expediency of special systematization of expenses under import-export contracts in the plane of management accounting with the use of analytical cards of management accounting of expenses under import and export contracts presented in the article is substantiated. The accounting card under the import contract systematizes information on the costs of concluding the contract, the costs that form the initial cost of purchased stocks, the cost of paying for bank services and currency exchange differences when buying foreign currency, as well as costs (income) related to exchange rate differences of accounts payable to a foreign supplier. The accounting card under the export contract systematizes

information on the costs of concluding the contract, cost of sales, selling expenses, costs of paying for bank services and foreign exchange differences on the sale of foreign currency, as well as costs (income) related to exchange rate differences of accounts receivables foreign buyer. The formation of the proposed accounting cards is carried out according to synthetic and analytical accounting and does not require a separate primary accounting of information on import-export contracts. Application in practice of management of the developed accounting cards will allow to form the full information on expenses under import-export contracts that will promote increase of a qualitative level of information maintenance of acceptance of management decisions in the plane of import-export activity.

**Key words:** import, export, import-export contracts, expenses, accounting, management accounting.

**Постановка проблеми.** Активна інтеграція України у світовий економічний простір приводить до того, що все більша кількість вітчизняних підприємств долучається до різноманітних форм зовнішньоекономічної діяльності. Активізація зовнішньоекономічної діяльності вітчизняного бізнесу є явищем позитивним, адже розширяє конкурентні можливості вітчизняних підприємств, сприяє економічному зростанню, зміцненню позицій України на світових ринках та у підсумку забезпечує соціально-економічний розвиток і зростання рівня життя населення. Важливим складником зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств залишаються традиційні торгові операції, тобто операції, пов'язані із імпортом та експортом товарів.

Ефективність імпортно-експортної діяльності принципово залежить від якісного рівня управління, яке потребує відповідної інформаційної підтримки. Витрати за імпортно-експортними контрактами є надзвичайно важливою інформацією, необхідною для прийняття своєчасних і дієвих рішень, спрямованих на забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Варто зазначити, що облік імпортно-експортних операцій та відповідних витрат характеризується певними особливостями, адже йдеться про операції, що потребують митного оформлення та сплати митних платежів, а також передбачають розрахунки в іноземній валюті. У площині бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності відображення імпортно-експортних операцій як частини господарської діяльності підприємств регулюється нормами вітчизняного законодавства, зокрема нормами Закону України від 16.07.1999 р. № 996-XIV «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» та національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку. Водночас застосування принципів обліку, передбачених цими нормативними документами, не гарантує комплексної систематизації інформації щодо витрат за імпортно-експортними контрактами, необхідної для управління такою діяльністю. Саме це й породжує як дискусії щодо зміни порядку відображення в обліку окремих опе-

рацій, пов'язаних із імпортно-експортними контрактами, так і питання доцільності окремої додаткової систематизації інформації щодо витрат за імпортно-експортними контрактами в площині управлінського обліку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Окремим питанням відображення в обліку та фінансовій звітності імпортно-експортних операцій присвячені дослідження багатьох вітчизняних науковців, таких як О.О. Беляков, Ф.Ф. Бутинець, В.Ю. Гордополов, С.М. Галещук, Т.П. Демчук, І.В. Жиглей, Л.І. Ірха, Г.Ю. Кобилянська, Н.В. Федькевич, Д.М. Чирка, Л.В. Шкуліпа та багато інших. Варто зазначити, що більшість таких досліджень концентрується на питаннях визнання та облікового відображення курсових різниць, а також на питаннях порівняння норм національних стандартів і міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та звітності. Так, В.Ю. Гордополов зазначає, що «більшість досліджень здійснюються з метою уніфікації національних та міжнародних стандартів, що, на думку науковців, має покращити рівень правового забезпечення облікового відображення операцій зовнішньоекономічної діяльності» [1, с. 16]. Водночас підприємницька практика актуалізує багато інших різноманітних питань, вирішення яких є необхідним для вдосконалення інформаційного забезпечення управління імпортно-експортними операціями, зокрема надзвичайно важливим залишається питання комплексної систематизації облікової інформації щодо витрат за імпортно-експортними контрактами, що й обґрунтовує актуальність викладеного нижче дослідження.

**Мета статті** – критичний аналіз порядку відображення в обліку витрат за імпортно-експортними контрактами та обґрунтування пропозицій систематизації облікової інформації щодо витрат за такими контрактами з метою підвищення інформаційного забезпечення управління імпортно-експортною діяльністю.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Систематизація інформації щодо витрат підприємства за імпортно-експортними контрактами є важливим складником обліку, адже ефективно управління такими операціями потребує

відповідної інформаційної підтримки. Варто зазначити, що витрати за такими операціями є досить різноманітними, а їх облік системно пов'язаний із відображенням в обліку активів та зобов'язань в іноземній валюті, що актуалізує питання обліку так званих курсових різниць.

У синтетичному обліку витрати за імпорнтними контрактами систематизуються як витрати на формування первісної вартості придбаних у режимі імпорту запасів (товарів, матеріалів тощо). Так, відповідно до п. 9 П(с)БО 9 «Запаси» «первісною вартістю запасів, що придбані за плату, є собівартість запасів, яка складається з таких фактичних витрат, як:

- суми, що сплачуються згідно з договором постачальнику (продавцю) за вирахуванням непрямих податків;
- суми ввізного мита;
- суми непрямих податків у зв'язку з придбанням запасів, які не відшкодовуються підприємству;
- транспортно-заготівельні витрати (затрати на заготівлю запасів, оплата тарифів (фрахту) за вантажно-розвантажувальні роботи і транспортування запасів усіма видами транспорту до місця їх використання, включаючи витрати зі страхування ризиків транспортування запасів);
- інші витрати, які безпосередньо пов'язані з придбанням запасів і доведенням їх до стану, в якому вони придатні для використання у запланованих цілях» [2].

Саме перелічені складники формують собівартість запасів, придбаних за імпорнтним контрактом у синтетичному й аналітичному обліку, але витрати за імпорнтним контрактом загалом не обмежуються зазначеним переліком П(с)БО 9 «Запаси». Розширена систематизація витрат, які, на нашу думку, пов'язані із конкретним імпорнтним контрактом, наведена на рис. 1.

Так, доречною є ідентифікація витрат на укладання імпорнтного контракту з відповідним контрактом. Йдеться про витрати на службові відрядження, пов'язані з попередніми перемовинами й укладанням контракту, витрати на оплату юридичних послуг, послуг із перекладу, додаткові преміальні виплати працівникам підприємства за укладання імпорнтного контракту тощо. В синтетичному обліку відповідно до п. 18 П(с)БО 16 «Витрати» такі витрати ідентифікуються як адміністративні – «витрати на службові відрядження й утримання апарату управління підприємством», «витрати на професійні послуги» [3]. Таким чином, названі витрати, фактично пов'язані із конкретним імпорнтним контрактом, не ідентифікуються і не включаються до первісної вартості придбаних запасів, а як адміністративні витрати у складі поточних витрат зменшують фінансовий результат періоду їх визнання. Теоретично такий порядок синтетичного обліку може бути змінено на користь окремої систематизації таких витрат як витрат майбутніх періодів, із подальшим

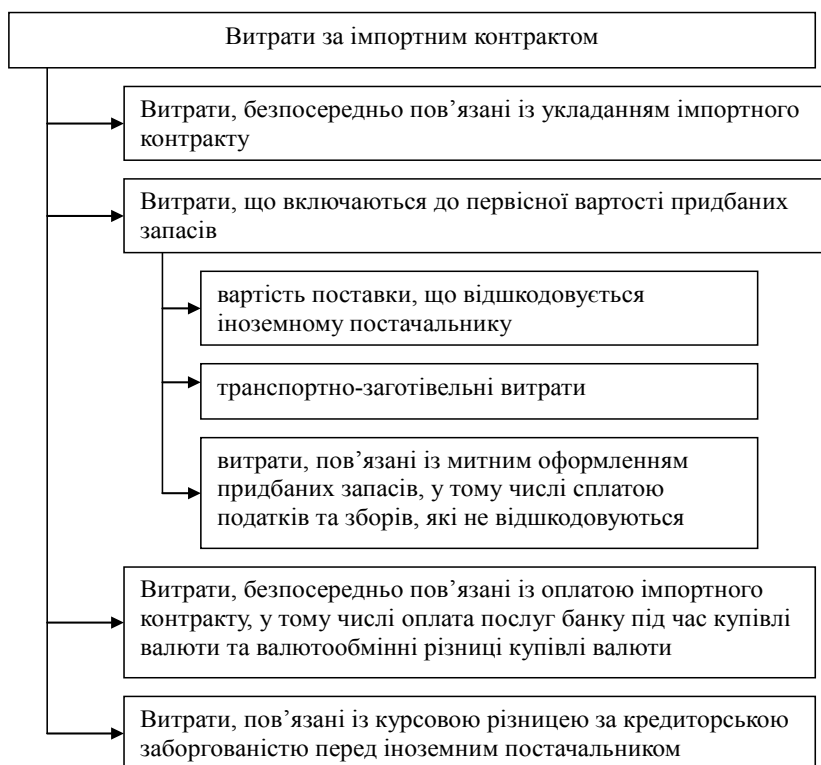


Рис. 1. Витрати, пов'язані з імпорнтним контрактом

розподілом та включенням до первісної вартості придбаних запасів. Але такий порядок, по-перше, необґрунтовано ускладнив би синтетичний облік, а по-друге, є категорично недоречним для підприємств-платників податку на прибуток, адже за такого підходу врахувати ці витрати на зменшення об'єкта оподаткування податком на прибуток підприємств буде можливо лише у періоді реалізації придбаних запасів, тоді як діючий порядок дає змогу зробити це у періоді первісного визнання таких витрат.

Також до витрат за імпортом контрактом за суттю належать витрати на оплату винагород банкам під час купівлі іноземної валюти для оплати імпортного контракту постачальнику та інших додаткових (наприклад, транспортних) послуг, пов'язаних із контрактом, а також витрати (або дохід, на якій загальні витрати мають бути зменшені), пов'язані із придбанням іноземної валюти у формі валютообмінних різниць, що наявні внаслідок різниці між курсом придбання валюти на міжбанківському валютному ринку й офіційним курсом НБУ на дату придбання валюти. У синтетичному обліку витрати на оплату винагород банкам ідентифікують як адміністративні, а зазначені валютообмінні різниці відображають у складі інших операційних витрат або доходів, хоча за своєю суттю вони безпосередньо пов'язані з конкретним імпортом контрактом.

Окремої уваги заслуговує також питання обліку курсових різниць, що виникають у процесі розрахунку з постачальником за імпортом контрактом в іноземній валюті.

Так, відповідно до п. 6 П(с)БО 21 «Вплив змін валютних курсів» «сума авансу (попередньої оплати) в іноземній валюті, надана іншим особам у рахунок платежів для придбання немонетарних активів (запасів, основних засобів, нематеріальних активів тощо) і отримання робіт і послуг, під час включення до вартості цих активів (робіт, послуг) перераховується у валюту звітності із застосуванням валютного курсу на початок дня дати сплати авансу» [4]. Таким чином, дебіторська заборгованість за виданими авансами не визнається статтею монетарною (адже компенсація такої заборгованості здійснюється не у грошовій формі, а іншими активами), курсові різниці за нею не відображаються, і жодних додаткових витрат (або доходів) за імпортом контрактами, які передбачають попередню оплату, внаслідок зміни валютного курсу не формується.

Інша ситуація наявна тоді, коли розрахунок за імпортом контрактом здійснюється із відстрочкою платежу. За такими контрактами вартість поставки, що має бути сплачена іноземному постачальнику, перераховується

у первісну вартість придбаних активів за курсом на дату складання ввізної вантажної митної декларації, внаслідок чого формується кредиторська заборгованість перед іноземним постачальником. Така кредиторська заборгованість визнається статтею монетарною, адже компенсація має бути здійснена у грошовій формі, і за такою заборгованістю в обліку здійснюється перерахунок і відображаються курсові різниці – на дату балансу, а також на дату здійснення платежів. Таким чином, якщо курс іноземної валюти відносно гривні збільшується, формуються додаткові витрати, пов'язані із імпортом контрактом, а якщо навпаки – курс іноземної валюти відносно гривні зменшується, то формується дохід, який фактично має зменшувати загальні витрати за імпортом контрактом. Водночас такі витрати або доходи в синтетичному обліку не змінюють первісної вартості придбаних за імпортом контрактом запасів, а визнаються поточними витратами або доходами у складі інших витрат або доходів операційної діяльності.

Теоретично (у разі зміни норм П(с)БО 21 «Вплив змін валютних курсів») описана вище схема відображення в обліку різниць, що є наслідками зміни валютних курсів, може бути змінена таким чином, щоб коригування кредиторської заборгованості до поточного валютного курсу з іншого боку приводило до зміни первісної вартості придбаних за імпортом контрактом запасів. Але такий підхід не є коректним, адже здатен принципово порушити логіку обліку лише тому, що кредиторська заборгованість перед іноземним постачальником у разі відстрочки платежу може залишатися навіть тоді, коли придбані за цим контрактом запаси вже повністю або частково реалізовані або використані іншим чином. У таких випадках збільшувати первісну вартість уже відсутніх активів є проблематичним. Саме цей аргумент ігнорується В.Ю. Гордополовим, який пропонує здійснювати переоцінку вартості товарів відповідно до зміни валютного курсу, керуючись нормами П(с)БО 9 «Запаси», які передбачають оцінку запасів за найменшою з двох оцінок: первинною вартістю або чистою вартістю реалізації [1, с. 23].

Загалом же вирішення проаналізованої проблеми відсутності в синтетичному обліку комплексної інформації щодо витрат за імпортом контрактом можливе, на нашу думку, не шляхом зміни порядку відображення в синтетичному обліку операцій із придбання запасів за імпортом контрактами, а шляхом окремої систематизації такої інформації в межах управлінського обліку. Для систематизації відповідної інформації пропонується використовувати

спеціальні аналітичні картки управлінського обліку витрат за імпортом контрахтом. Приклад такої картки обліку наведено в таблиці 1.

Застосування в практиці управління запропонованих облікових карток дасть змогу систематизувати інформацію щодо витрат за імпортом контрахтом із метою подальшої оцінки ефективності (доцільності) виконання такого контрахту, в тому числі шляхом його порівняння із придбанням аналогічних запасів у інших іноземних постачальників або на внутрішньому ринку. Розподіл пропорційно обліковій вартості придбання витрат, які не належать у синтетичному обліку до первісної вартості придбаних запасів, між окремими номенклатурними одиницями придбаних запасів дасть змогу визначити повну вартість закупівлі кожного окремого виду запасів, що також є важливою інформацією для економічного аналізу доцільності закупівель за імпортом контрахтом. Варто відзначити, що на практиці ігнорування додаткових витрат, які в синтетичному обліку не належать до первісної вартості придбаних запасів, але за імпортом контрахтами є суттєвими, може призвести до при-

йняття необґрунтованих управлінських рішень щодо закупівлі запасів. Саме це має унеможливити повна систематизація витрат за імпортом контрахтом.

Питання визначення повної суми витрат аналогічно виникає і за експортними контрахтами, які в синтетичному обліку практично не систематизуються, а відображаються окремо у складі різних витрат діяльності підприємства. Так, витрати, безпосередньо пов'язані із укладанням експортного контрахту, ідентифікуються як адміністративні витрати. Собівартість реалізованих на експорт товарів (готової продукції) визнається окремою складовою частиною витрат як собівартість реалізації. Додаткові витрати, пов'язані із реалізацією товарів або готової продукції за експортним контрахтом, відповідно до п. 19 П(с)БО 16 «Витрати» визнаються витратами на збут. Йдеться про витрати, які несе підприємство-експортер на транспортування товарів безпосередньо покупцю або до кордону (до морського порту, з якого здійснюється відвантаження морем), витрати на оплату портових зборів, на перевантаження товарів у портах, на зберігання товарів під

Таблиця 1

**Аналітична картка управлінського обліку витрат за імпортом контрахтом**

<b>Витрати</b>	<b>Сума, грн.</b>
1. Вартість, оплачена іноземному постачальнику, перерахована у гривні за офіційним курсом НБУ на дату здійснення попередньої оплати, або на дату оформлення ввізної вантажної митної декларації у випадках оплати після отримання товару*	
2. Вартість транспортування товарів до кордону, якщо такі витрати несе підприємство-імпортер, і вартість транспортування товарів в межах України, у тому числі транспортом підприємства-імпортера*	
3. Витрати на страхування товарів під час транспортування, якщо такі витрати несе підприємство-імпортер*	
4. Витрати на оплату портових зборів, витрати на перевантаження товарів у портах, витрати на зберігання товарів під час митного оформлення*	
5. Витрати на оплату митного оформлення, витрати на сплату мита та акцизного податку за його наявності за даним товаром*	
6. Витрати на оплату послуг митних брокерів*	
7. Витрати, пов'язані із укладанням імпортного контрахту, у тому числі витрати на службові відрядження працівників підприємства, якщо відрядження пов'язані із цим контрахтом**	
8. Витрати на оплату винагороди банку під час купівлі іноземної валюти для оплати цього контрахту**	
9. Витрати (дохід «-»), пов'язані із придбанням іноземної валюти, у формі валютнообмінних різниць, що наявні внаслідок різниці між курсом придбання валюти на міжбанківському валютному ринку і офіційним курсом НБУ на дату придбання***	
10. Курсові різниці (витрати «+», дохід «-») за кредиторською заборгованістю перед постачальником у разі оплати після отримання товару***	
<b>Усього витрати за імпортом контрахтом</b>	

\* – витрати, що в синтетичному обліку включаються до первісної вартості придбаних товарів;

\*\* – витрати, що в синтетичному обліку відображаються як адміністративні витрати;

\*\*\* – витрати та доходи, що в синтетичному обліку відображаються у складі інших операційних витрат та доходів.

Таблиця 2

## Аналітична картка управлінського обліку витрат за експортним контрактом

Витрати	Сума, грн.
1. Собівартість реалізованих на експорт товарів *	
2. Вартість транспортування товарів безпосередньо покупцю або до кордону (до морського порту, з якого здійснюється відвантаження морем), якщо такі витрати несе підприємство-експортер, у тому числі транспортом підприємства-експортера**	
3. Витрати на страхування товарів під час транспортування, якщо такі витрати несе підприємство-експортер**	
4. Витрати на оплату портових зборів, витрати на перевантаження товарів у портах, витрати на зберігання товарів під час митного оформлення**	
5. Витрати на оплату митного оформлення, витрати на сплату вивізного мита за його наявності за даним товаром**	
6. Витрати на оплату послуг митних брокерів**	
7. Витрати, пов'язані із укладанням експортного контракту, у тому числі витрати на службові відрядження працівників підприємства, якщо відрядження пов'язані із даним контрактом***	
8. Витрати на оплату винагороди банку під час продажу іноземної валюти, що надходить від іноземного покупця***	
9. Витрати (дохід «-»), пов'язані із продажем іноземної валюти, в формі валютнообмінних різниць, що наявні в наслідок різниці між курсом продажу іноземної валюти на міжбанківському валютному ринку і офіційним курсом НБУ на дату продажу****	
10. Курсові різниці (витрати «+», дохід «-») за дебіторською заборгованістю покупця у випадках надання відстрочки платежу****	
Усього витрати за експортним контрактом	

\* – витрати, що в синтетичному обліку визнаються собівартістю реалізованих товарів;

\*\* – витрати, що в синтетичному обліку визнаються витратами на збут;

\*\*\* – витрати, що в синтетичному обліку відображаються як адміністративні витрати;

\*\*\*\* – витрати та доходи, що в синтетичному обліку відображаються у складі інших операційних витрат та доходів.

час митного оформлення, витрати на страхування товарів під час транспортування, а також витрати, пов'язані із митним оформленням товарів, у тому числі на сплату вивізних митних зборів за наявності таких. Витрати на оплату послуг банку за операціями із продажу іноземної валюти, отриманої за експортним контрактом, визнаються адміністративними витратами. Наявні також витрати (або дохід, який має бути врахований під час аналізу ефективності експортних операцій), пов'язані із реалізацією іноземної валюти, у формі валютнообмінних різниць, що наявні внаслідок різниці між курсом реалізації іноземної валюти на міжбанківському валютному ринку й офіційним курсом НБУ на дату продажу валюти. У синтетичному обліку зазначені валютнообмінні різниці відображають окремо як інші операційні витрати або доходи, пов'язані із продажем іноземної валюти, хоча за своєю суттю вони безпосередньо пов'язані із реалізацією конкретного експортного контракту.

За експортними контрактами, що передбачають оплату поставки із певною відстрочкою платежу, формуються також додаткові витрати, пов'язані із зміною курсу гривні до іноземної

валюти, у якій іноземний покупець компенсує відповідну дебіторську заборгованість. Так, дохід від реалізації товарів (або готової продукції) за експортним контрактом, який передбачає надання відстрочки платежу, визнається за курсом на дату оформлення вивізної вантажної митної декларації, внаслідок чого формується дебіторська заборгованість іноземного покупця. Така дебіторська заборгованість визнається монетарною статтею, адже компенсація має бути здійснена у грошовій формі, і за такою заборгованістю в обліку здійснюється перерахунок і відображаються курсові різниці – на дату балансу, а також на дату отримання платежів. Таким чином, якщо курс іноземної валюти відносно гривні зменшується, формуються додаткові витрати, пов'язані із експортним контрактом, а якщо, навпаки, курс іноземної валюти відносно гривні збільшується, то формується дохід, безпосередньо пов'язаний із таким контрактом. Водночас такі витрати або доходи в синтетичному обліку жодним чином не пов'язуються з імпортом контрактом, а визнаються поточними витратами або доходами у складі інших витрат або доходів операційної діяльності.

Викладені особливості відображення в синтетичному обліку витрат, пов'язаних із виконанням експортного контракту, обґрунтовують необхідність їх окремої систематизації в межах управлінського обліку, що дасть змогу отримати повну інформацію для подальшого аналізу ефективності такого експортного контракту. Для систематизації відповідної інформації пропонується використовувати спеціальні аналітичні картки управлінського обліку витрат за експортним контрактом. Приклад такої картки обліку наведено в таблиці 2.

Застосування у практиці управління запропонованих аналітичних карток дасть змогу систематизувати інформацію щодо витрат за експортним контрактом з метою подальшої оцінки ефективності (доцільності) виконання такого контракту, в тому числі шляхом його порівняння з аналогічними продажами на внутрішньому ринку. Варто зазначити, що ігнорування суттєвих додаткових витрат, пов'язаних із укладанням експортних контрактів, із митним оформленням та розрахунками в іноземній валюті може призвести до неадекватної оцінки ефективності таких експортних продажів і, відповідно, до прийняття помилкових управлінських рішень.

**Висновки.** Управління імпортно-експортними операціями потребує якісної інформації щодо витрат, пов'язаних із виконанням імпортних та експортних контрактів, адже лише за наявності такої інформаційної підтримки може бути виконаний аналіз ефективності (доціль-

ності) таких контрактів та прийняті дієві управлінські рішення в площині імпортно-експортної діяльності підприємства. Дослідження порядку систематизації облікової інформації щодо імпортно-експортних операцій в синтетичному обліку дає змогу стверджувати про відсутність комплексної систематизації інформації про витрати за імпортними та експортними контрактами. Так, за імпортними контрактами інформація щодо витрат лише частково систематизується у процесі визначення первісної вартості придбаних запасів, а інші витрати, пов'язані з імпортним контрактом, обліковуються окремо у складі адміністративних витрат та інших операційних витрат. За експортними контрактами інформація взагалі практично не систематизується, адже такі витрати наведені у складі собівартості реалізації, а також у складі адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат.

З метою вирішення зазначеної проблеми пропонується окрема систематизація витрат за імпортно-експортними контрактами у площині управлінського обліку, для чого пропонується використовувати презентовані аналітичні картки управлінського обліку витрат за імпортними та експортними контрактами. Таким чином будуть систематизовані повні витрати на виконання контрактів, що дасть змогу уникнути прийняття необґрунтованих управлінських рішень, які цілком можливі у разі ігнорування суттєвих додаткових витрат, наявних під час здійснення імпортно-експортної діяльності.

#### Список використаних джерел:

1. Гордополов В.Ю. Методологічні положення бухгалтерського обліку експортно-імпортних операцій підприємств. *Агросвіт*. 2018. № 13. С. 15–27.
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: Наказ Міністерства фінансів України від 20 жовтня 1999 р. № 246 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (Дата звернення 05.06.2020).
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: Наказ Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. № 318 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (Дата звернення 05.06.2020).
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 21 «Вплив змін валютних курсів»: Наказ Міністерства фінансів України від 10 серпня 2000 р. № 193. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0515-00> (Дата звернення 05.06.2020).

#### References:

1. Gordopolov V.Yu. (2018) Metodologichni polozhennya buxgalterskogo obliku eksportno-importnykh operacij pidpryyemstv [Methodological provisions of accounting exchange of export-import operations of enterprises]. *Agrosvit*, no. 13, pp. 15–27.
2. Ministry of Finance of Ukraine (1999) Polozhennya (standart) buxgalterskogo obliku 9 «Zapasy» [Regulation (standard) of accounting 9 “Inventories”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (accessed 05 June 2020).
3. Ministry of Finance of Ukraine (1999) Polozhennya (standart) buxgalterskogo obliku 16 «Vytraty» [Regulation (standard) of accounting 16 “Costs”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (accessed 05 June 2020).
4. Ministry of Finance of Ukraine (2000) Polozhennya (standart) buxgalterskogo obliku 21 «Vplyv zmin valyutnykh kursiv» [Regulation (standard) of accounting 21 “The impact of changes in exchange rates”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0515-00> (accessed 05 June 2020).



УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-36>**Брадулов П.О.**здобувач кафедри маркетингу  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана**Ординський В.І.**здобувач кафедри маркетингу  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана**Bradulov Pavlo, Ordynskiy Volodymyr**

Kyiv National Economic University named after V. Hetman

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

## BUILDING OF INTERNET-MARKETING SYSTEM IN AREA OF INFORMATION TECHNOLOGIES

Статтю присвячено проблемі використання інструментів мережі Інтернет компаніями сфери інформаційних технологій для досягнення маркетингових цілей. Досліджено основні напрями використання інструментів інтернет-маркетингу ІТ-підприємствами. Розкрито специфіку побудови системи інтернет-маркетингу в цій сфері бізнесу відповідно до специфіки ІТ-продукту та етапу прийняття рішення про покупку, на якому перебуває споживач. Дослідження доводить, що організація маркетингових комунікацій в Інтернеті з використанням системного підходу підвищує ефективність маркетингової діяльності компаній за рахунок синергетичного ефекту, що виникає від взаємодії елементів побудованої системи. Розглянуто основні інструменти маркетингових комунікацій в Інтернеті та визначено їх місце в системі інтернет-маркетингу підприємства. Визначено, що важливим є використання усіх можливостей Інтернету для побудови ефективної системи комунікацій. Встановлено, що використання засобів інтернет-маркетингу компаніями сфери інформаційних технологій має свою специфіку, що відрізняє її від інших сфер бізнесу.

**Ключові слова:** інтернет-маркетинг, система інтернет-маркетингу, реклама в Інтернеті, інструменти інтернет-маркетингу, інформаційні технології, воронка продажу.

Статья посвящена проблеме использования инструментов сети Интернет компаниями сферы информационных технологий для достижения маркетинговых целей. Исследованы основные направления использования инструментов интернет-маркетинга ИТ-предприятиями. Раскрыта специфика построения системы интернет-маркетинга в этой сфере бизнеса в соответствии со спецификой ИТ-продукта и этапа принятия решения о покупке, на котором находится потребитель. Исследование доказывает, что организация маркетинговых коммуникаций в Интернете с использованием системного подхода повышает эффективность маркетинговой деятельности компаний за счет синергетического эффекта, возникающего от взаимодействия элементов построенной системы. Рассмотрены основные инструменты маркетинговых коммуникаций в Интернете и определено их место в системе интернет-маркетинга предприятия. Определено, что важным является использование всех возможностей Интернета для построения эффективной системы коммуникаций. Установлено, что использование средств интернет-маркетинга компаниями сферы информационных технологий имеет свою специфику, отличающую ее от других сфер бизнеса.

**Ключевые слова:** интернет-маркетинг, система интернет-маркетинга, реклама в Интернете, инструменты интернет-маркетинга, информационные технологии, воронка продаж.

The article deals with the problem of using Internet tools by companies in the field of information technology in order to achieve marketing goals. The main directions of using Internet marketing tools by IT companies are investigated. The specifics of building an Internet marketing system on the IT market in accordance with the specifics of the IT product and conversion funnel stage is determined.

The study proves that systematic organization of marketing communications through the Internet increases marketing effectiveness of the company due to synergistic effect, arising from the interaction of elements of this system. The main tools of marketing communications through the Internet are considered and their place in the system of Internet marketing of the company is determined. Structure of integrated marketing communications management process and key factors that influence communication results are analyzed. Theoretic basics of internet-marketing are investigated. The rising dynamics of overall investments to internet-advertising in 2014–2019 proves the effectiveness of this channel for advertisers. It is stated that it is important to use all opportunities of the Internet to build an effective communication system. It is also said that the usage of Internet marketing tools by companies in the field of information technology has its own specifics, which distinguishes it from other business areas. Attention is paid to the structure of the IT market. IT services are said to be the most specific product on the market. Adaptation of the standard system of marketing communication to the IT area is proposed. Conversion funnels on FMCG and IT markets are compared and the differences are determined. Authors emphasize that it is important to deliver internet-communication accordingly to each stage of conversion funnel. Connection between the stage on the conversion funnel, company's goals and communication instruments is described. PR, thematic websites, email and SMM are said to be the main channels for building brand awareness. Herewith, email and website are the main channels for building brand image and making sales in IT.

**Key words:** internet-marketing, system of internet-marketing, internet-advertising, internet-marketing instruments, information technologies, conversion funnel.

**Постановка проблеми.** Становлення підприємства як цілісної системи бізнес-процесів у сучасному глобалізованому світі відбувається в умовах динамічного середовища та стрімкого розвитку технологій, що змінюють сталі способи ведення бізнесу та характер маркетингових комунікацій підприємств. Зростання конкуренції спричиняє пошук нових джерел економічного розвитку компаній на різних ринках та впливає на процес розроблення їх моделей і стратегій поведінки.

Під час створення та зародження ринку інформаційних технологій компанії ставали лідерами в його окремих нішах, тому що або були першими, хто виходив на ринок, або мали товари, які ніхто до цього часу не зустрічав. При цьому наявний капітал чи отримані доходи давали змогу просувати товар до цільової аудиторії з використанням різних каналів комунікації, таких як телебачення, зовнішня реклама, що мають високу ефективність охоплення аудиторії та значний ціновий поріг входження, що відсіює потенційних конкурентів. Однак поглиблення науково-технічного прогресу та поява Інтернету підвищили рівень конкурентної загрози, змушуючи компанії вносити зміни в стандартну маркетингову стратегію фірми, адаптуючи її до сучасних інтернет-реалій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням особливостей функціонування системи інтернет-маркетингу займалися багато вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема І. Додсон, С.М. Ілляшенко, І.Л. Литовченко, С. Кінгстон, Д.М. Лук'яненко, М.А. Окландер, І.В. Успенський.

**Метою** дослідження є визначення основних складових частин системи інтернет-маркетингу підприємств сфери ІТ.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

В сучасному суспільстві одним з найважливіших активів, що надає конкурентні переваги на ринку, є інформація. Крім того, значення має не тільки сама інформація як набір даних щодо окремого об'єкта, а й способи та швидкість її поширення. Інтернет створив відмінно нову сферу руху інформації, віртуальний простір, що існує паралельно з реальним середовищем. При цьому основні канали руху інформації онлайн ще неповністю досліджені, а нові постійно з'являються.

Це питання не так актуальне для звичайних споживачів, але має велике значення для бізнесу, якому необхідно першим адаптуватися до змін та оновлювати технології задля отримання конкурентних переваг. В контексті постійного збільшення проникнення Інтернету з подальшою концентрацією на його просторах різних цільових аудиторій перед підприємствами постає нове завдання, яке полягає в пошуку нових ефективних шляхів здійснення комунікації зі споживачами. Зокрема, це передбачає розроблення стратегії інтернет-маркетингу як складової частини загальної маркетингової стратегії компанії.

Як зазначає І.В. Успенський [1], інтернет-маркетинг являє собою «теорію та методологію організації маркетингу в гіпермедійному середовищі Інтернету». Під гіпермедійністю науковець розуміє одну з властивостей Інтернету, що робить його ефективним каналом передачі та засвоєння інформації. Це значно розширює можливості маркетингу у встановленні зв'язку між підприємствами та споживачами.

Автор визначає такі ключові особливості інтернет-маркетингу:

– зміна акценту з виробника на споживача (Інтернет дав змогу донести до споживача

інформацію лише за декілька секунд, однак це можуть зробити й конкуренти; в такій ситуації увага споживача стає основною цінністю для компанії, а сформовані взаємовідносини – основним капіталом);

– глобалізація діяльності та зниження транзакційних витрат (Інтернет змінює просторові та часові виміри ведення комунікації; таким чином, навіть найменші підприємства можуть вести свою діяльність на глобальному рівні; відстань між продавцем та споживачем існує тільки на етапі доставки товару);

– персоналізація взаємодії зі споживачем (використовуючи доступні дані про споживача, що дають змогу отримати інформаційні технології, компанія може максимально персоналізувати рекламу задля показу товарів та послуг, що відповідають потребам споживача).

Ефективність інтернету як маркетингового каналу комунікації з ЦА починають усвідомлювати все більше підприємств. На практиці це проявляється у збільшенні бюджетів рекламодавців на інтернет-комунікації.

За прогнозами дослідницької компанії "Nielsen" загальні бюджети рекламодавців на рекламу в Інтернеті у 2020 році зростуть на 30% порівняно з минулим роком. Це свідчить про те, що світова криза майже не вплине на ринок інтернет-реклами в Україні, а рекламодавці продовжуватимуть збільшувати використання цього каналу для комунікації з цільовою аудиторією.

Сфера інформаційних технологій є однією з найбільш інноваційних сфер економіки, що означає не тільки виведення на ринок інноваційних продуктів та послуг, але й використання

нових способів комунікації з ЦА для їх просування. Це обумовлено тим, що технологічна основа новітніх способів просування продукції в мережі Інтернет виникає саме в ІТ-сфері, крім того, виникнення та подальший розвиток Інтернету також є результатом діяльності ІТ, тому вважаємо за необхідне детальніше дослідити особливості маркетингових комунікацій в мережі Інтернет підприємств сфери інформаційних технологій.

М.О. Артюхов зазначає, що комплекс маркетингових комунікацій в мережі Інтернет складається з тих елементів, що й загальний комплекс маркетингових комунікацій, а саме реклами, PR, стимулювання збуту та прямого продажу [3].

Спочатку розглянемо особливості застосування цього комплексу на FMCG-ринку. На одному з перших етапів розроблення стратегії просування продукту до цільового споживача, крім визначення життєвого циклу товару, компанії встановлюють етапи прийняття рішення, що проходить споживач у процесі покупки

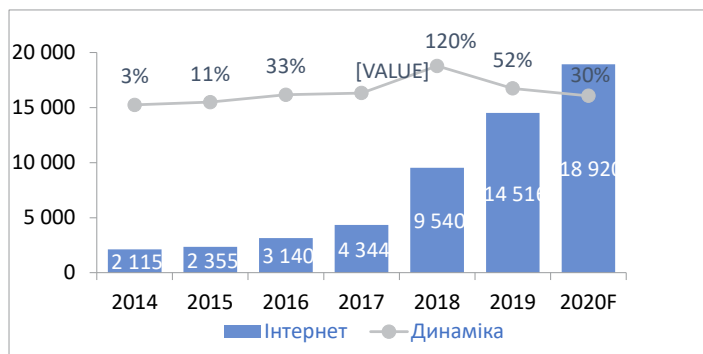


Рис. 1. Динаміка загального бюджету рекламодавців на інтернет-комунікації, 2014–2020 роки

Джерело: сформовано авторами за джерелом [2]

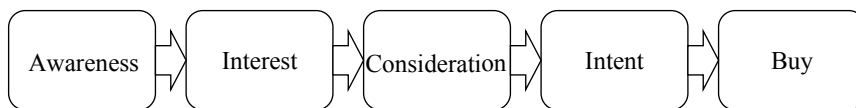


Рис. 2. Модель прийняття рішення про покупку

Джерело: [3]

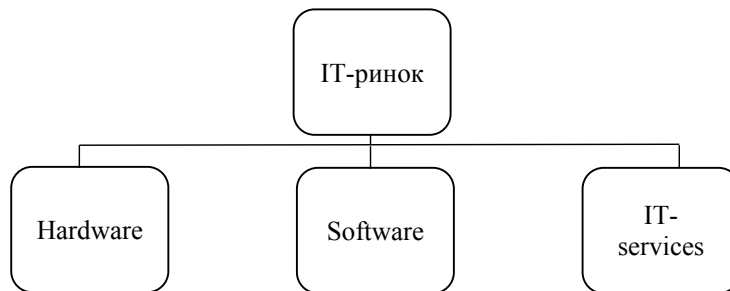
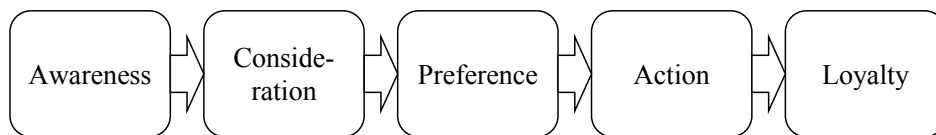


Рис. 3. Структура ринку ІТ

Джерело: сформовано авторами за джерелом [4]



**Рис. 4. Модель прийняття рішення про покупку**

Джерело: [5]



**Рис. 5. Система інтернет-комунікації на ІТ-ринку**

Джерело: сформовано авторами за джерелом [1]

товару. Наступна модель прийняття рішення про покупку описує більшість ситуацій покупки товару на цьому ринку.

Залежно від етапу прийняття рішення, на якому перебуває споживач, визначаються можливі інструменти маркетингових комунікацій компанії в мережі Інтернет. Так, наприклад, для побудови знання бренду компанія може використовувати широкий список інструментів інтернет-реклами, що охоплюють, зокрема банери, відео, мобільні формати, рекламу в соціальних мережах.

Особливістю ІТ-ринку є те, що ІТ-продукт суттєво відрізняється від товарів інших сфер економіки. Залежно від виду ІТ-продукту визначаються етапи прийняття споживачами рішення про покупку, а також особливості використання компаніями інструментів комунікації на кожному з цих етапів.

За даними компанії "IDC" ринок інформаційних технологій має структуру, наведену на рис. 3.

До Hardware-технологій належать смартфони та комплектуючі, ПК та монітори, планшети, носії інформації та інші пристрої. Станом на 2017 рік цей сегмент займав 83% українського ІТ-ринку в грошовому еквіваленті. Software-технології включають системне, прикладне та інструментальне програмне забезпечення й складають 7% ІТ-ринку. До ІТ-сервісу входять послуги з аутсорсингу, ведення проєктів, освітні та інформаційні послуги, що сумарно складають 10% ринку [4].

Пропонуємо зупинитися на маркетингових комунікаціях ІТ-послуг як найбільш специфічного товару ІТ. На нашу думку, процес прийняття рішення про покупку на цьому ринку

найкраще описує модель, запропонована компанією "Forrester" (рис. 4).

Перевагою цієї моделі є те, що вона, крім можливості колегіального прийняття рішення про покупку (Consideration), передбачає аналіз альтернатив (Preference) та лояльність споживача продукту (Loyalty), що є характерними ознаками ринку ІТ-послуг. При цьому лояльність передбачає подальше співробітництво зі споживачем та надання останнім рекомендацій щодо продукту іншим представникам ЦА.

Система інтернет-комунікацій підприємства з урахуванням моделі прийняття рішення споживачами ІТ-послуг має свої особливості. Для побудови знання такого ІТ-продукту не підходять рекламні канали, що охоплюють, які застосовуються FMCG-компаніями. Як правило, споживачами цього продукту здебільшого є інші компанії, в результаті чого виникає необхідність персоналізації комунікаційного повідомлення та вибору релевантних каналів передачі інформації для побудови контакту зі специфічною цільовою аудиторією.

Вважаємо, що загальна система інтернет-комунікацій підприємства ІТ-ринку має такий вигляд (рис. 5).

Пропонуємо не виокремлювати прямий продаж в окремий напрям маркетингових комунікацій задля збереження системного підходу до побудови комплексу комунікацій, тому що в контексті інтернет-маркетингу прямий продаж відбувається, наприклад, шляхом відправки email-повідомлень або через спілкування в спеціальній формі на веб-сайті, що вже є різновидом реклами як елементу цієї системи.

Особливості практичного застосування такої системи комунікацій визначаються ета-

пом, на якому перебуває споживач у процесі здійснення покупки. Характеристика інтернет-комунікацій залежно від етапу воронки продажів наведена в табл. 1.

Особливістю інтернет-комунікацій в ІТ є врахування більш раціонального підходу споживачів до вибору продукту в умовах конкурентного ринку. Для ефективного досягнення бізнес-цілей компаніям необхідно не тільки інформувати ЦА про товар, але й будувати імідж відповідно до попередньо розробленої стратегії позиціонування.

За визначенням Американської асоціації рекламних агенцій інтегрована маркетингова комунікація – це концепція планування маркетингових комунікацій, пов'язана з необхідністю оцінювання стратегічної ролі окремих напрямів (реклами, стимулювання збуту, PR, особистого продажу тощо), пошуку оптимального їх поєднання для забезпечення чіткості, послідовності й максимізації впливу комунікаційних програм за допомогою інтеграції всіх окремих звернень [7].

Раніше було зазначено, що маркетингові інтернет-комунікації схожі з традиційними за такими параметрами, як наявність об'єкта й суб'єкта комунікаційного впливу, універсальність засобів передачі інформації. Водночас інтернет-комунікації містять різкі відмінності. Так, комунікаційний вплив чітко персоналізований; інтернет-аудиторію значно простіше визначити, що нівелює необхідність дорогих та неточних механізмів оцінювання.

Отже, маркетингові комунікації в Інтернеті вимагають розроблення окремої поетапної процедури планування, яка враховує виявлені відмінності та дає змогу досягти бажаного маркетингового комунікаційного ефекту. На рис. 3 представлено структурно-логічну схему формування інтегрованих маркетингових комунікацій на основі інтернет-технологій, що передбачає чотири стадії управління, кожна з яких є обов'язковою для реалізації та здійснюється з огляду на прогнозований ефект вибраних засобів просування.

Більшість дослідників [8; 9] аналіз ефективності комунікаційного звернення й аналіз ефективності медіапланування відносять до

комунікаційних ефектів просування, які визначають рівень впливу маркетингових комунікацій на свідомість споживачів. Визначення комунікаційної ефективності дає можливість встановити, наскільки ефективно комунікаційне звернення або його носій передає необхідні відомості або формує бажану для рекламодавця точку зору (рис. 7).

Нині основними показниками, за якими вибирають конкретний медіаносій (за цими самими параметрами визначають найбільш ефективні канали та носії реклами для різних засобів масової інформації), є такі [11]:

– Rating total – рейтинг населення загалом (відсоткове співвідношення аудиторії медіаносія й населення загалом), %;

– Rating target – рейтинг цільової аудиторії (відсоткове співвідношення аудиторії медіаносія та цільової аудиторії комунікації), %;

– Affinity (Index T/U) – індекс відповідності (відсоткове співвідношення рейтингу цільової аудиторії та рейтингу населення загалом), %;

– Cost Per Rating Point (CRP) – вартість інформування 1% аудиторії медіаносія, \$;

– Cost Per Mille (CPM) – вартість інформування тисячі одиниць аудиторії конкретного носія комунікації, \$.

Орієнтація під час медіапланування лише на один із зазначених показників без урахування комплексного впливу медіапараметрів може спричинити втрату частини бюджету на комунікації та унеможливити реалізацію запланованих цілей. Під час оцінювання медіаплану доцільно вдаватися до комбінованих показників, які враховують комплексний характер впливу різних носіїв і засобів. Серед них слід назвати такі [10]:

– Frequency (частота) – показник середньої кількості контактів однієї людини із засобом комунікації за певний проміжок часу;

– Cover або Reach (охоплення) – показник контактів з аудиторією (частка людей, які хоча б один раз мали контакт із засобом комунікації), %;

– Gross Rating Point (GRP, сукупний рейтинг) – показник суми рейтингів всіх засобів комунікації, цікавих для рекламодавця, 100%.

Таблиця 1

Характеристика інтернет-комунікацій на різних етапах продажу

Етап прийняття рішення	Завдання компанії	Комунікаційний інструмент	Цінові показники
Awareness	Інформування	PR, тематичні сайти, e-mail, SMM	CPM
Consideration	Побудова іміджу	E-mail, веб-сайт, PR, SMM	CPC
Performance	Переконання	E-mail, веб-сайт, стимулювання збуту	CPC, CPL
Action	Укладання договору	E-mail	CPL
Loyalty	Підтримка	E-mail, веб-сайт, стимулювання збуту	CPE

Джерело: сформовано авторами за джерелом [5]



Рис. 6. Структурно-логічна схема управління маркетинговими комунікаціями в мережі Інтернет

Джерело: сформовано авторами за джерелом [10]



Рис. 7. Фактори ефективності маркетингових комунікацій

Джерело: сформовано авторами

Усі ці показники розраховані на певний проміжок часу й дають можливість швидко оцінити співвідношення рівня витрат та ефективності медіаносіїв загалом. Таке оцінювання є свідченням раціонального використання коштів і лише опосередковано відображає ефективність інструментів просування. Проведення широкомасштабної комунікативної кампанії потребує чималих інвестицій, тому природно, що будь-яка компанія бажає знати, як оцінити результат витрачених на просування грошей та ефективність кожного задіяного інструменту просування.

#### Висновки з проведеного дослідження.

В результаті проведеного дослідження запропоновано структуру системи інтернет-маркетингу на ринку інформаційних технологій.

Досліджено складові частини ІТ-ринку за класифікаційною ознакою «тип продукту». Проаналізовано етапи прийняття рішення про покупку споживачами на ринку ІТ порівняно з FMCG. Визначено особливості застосування інструментів інтернет-маркетингу на різних етапах прийняття рішення про покупку.

Центральним елементом комунікацій в Інтернеті є електронний ресурс підприємства, одним з основних показників ефективності якого є відвідуваність. Завдання решти засобів просування полягають у забезпеченні переходу на сайт. Додатковими показниками ефективного електронного ресурсу є регулярні повторні візити користувачів, глибина інтересу, виражена часом перебування на сайті, кількістю переглянутих сторінок, діями цільових споживачів.

#### Список використаних джерел:

1. Успенский И.В. Энциклопедия интернет-бизнеса. Санкт-Петербург, 2001. 432 с.
2. Звіт міжнародного агентства Nielsen. URL: <https://www.nielsen.com/eu/en/solutions/measurement/advertising-expenditure> (дата звернення: 05.06.2020).
3. Артюхов М.О. Особливості використання Інтернету в системі маркетингу підприємства. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 5. С. 47–50.
4. Top Lead Content Marketing Agency in association with IDC. *Infographic atlas "IT industry in Ukraine"*. URL: <https://businessviews.com.ua/ru/the-infographics-report-it-industry-of-ukraine-2017-eng> (дата звернення: 05.06.2020).
5. Звіт міжнародного агентства Forrester. URL: <https://www.forrester.com/report/Marketing's+New+Key+Metric:+Engagement/-/E-RES42124> (дата звернення: 05.06.2020).
6. Ілляшенко С.М., Божкова В.В., Суярова О.О. Маркетинг інновацій та інновації в маркетинг : монографія. Суми, 2008. 615 с.
7. Унгер Р., Чембер К. UX-дизайн. Практическое руководство по проектированию опыта взаимодействия. Санкт-Петербург, 2011. 336 с.
8. Окландер М.А., Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від інтернет-маркетингу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. С. 362–371.

9. Павленко А.Ф., Войчак А.В., Примак Т.О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика. Київ, 2005. 408 с.
10. Капустина Л.М., Мосунов И.Д. Интернет-маркетинг. Теория и практика продвижения бренда в Сети. Екатеринбург, 2015. 102 с.
11. Птащенко О.В. Розвиток моделей комунікацій в мережі Інтернет. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2015. № 19. С. 39–41.

#### References:

1. Uspenskiy I.V. (2001) *Entsiklopediya Internet-biznesa* [Encyclopedia of Internet-business]. SPb. : Piter (in Russian).
2. Nielsen international agency report. (2020). Available at: <https://www.nielsen.com/eu/en/solutions/measurement/advertising-expenditure> (accessed: 05 June 2020).
3. Artyuhov M.O. (2008) Osoblyvosti vykorystannia internetu v systemi marketynhu pidpriemstva [The specifics of using Internet in the marketing system of a company]. *Marketynh v Ukraini* [Marketing in Ukraine], no. 5, pp. 47–50 (in Ukrainian).
4. Top Lead Content Marketing Agency in association with IDC. (2017) *Infographic atlas "IT industry in Ukraine"*. Available at: <https://businessviews.com.ua/ru/the-infographics-report-it-industry-of-ukraine-2017-eng> (accessed: 05 June 2020).
5. Forrester international agency report (2007). Available at: <https://www.forrester.com/report/Marketing's+New+Key+Metric:+Engagement/-/E-RES42124> (accessed: 05 June 2020).
6. Illiashenko S.M., Bozhkova V.V., Suiarova O.O. (2008) *Marketynh innovatsii ta innovatsii v marketynh* [Marketing of innovations and innovations in marketing]. Sumy : Universytetska knyha (in Ukrainian).
7. Ungler R., Chember K. (2011). *UX-dizayn. Prakticheskoe rukovodstvo po proektirovaniyu opyta vzaimodeystviya* [UX-design. Practical guidance on designing the experience of interaction]. SPb. : Simvol-Plyus (in Russian).
8. Oklander M.A., Romanenko O.O. (2015). Spetsyfichni vidminnosti tsyfrovoho marketynhu vid Internet-marketynhu [Specific Differences Between Digital Marketing From Internet Marketing]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"* [Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"], no. 12, pp. 362–371 (in Ukrainian).
9. Pavlenko A.F., Voichak A.V., Prymak T.O. (2005). *Marketynhovi komunikatsii: suchasna teoriia i praktyka* [Marketing Communications: Modern Theory and Practice]. Kyiv (in Ukrainian).
10. Kapustina L.M., Mosunov I.D. (2015). *Internet-marketing. Teoriya i praktyka prodvizheniya brenda v Seti* [Internet-marketing. Theory and practice of brand promotion on the web]. Ekaterinburg : Ural (in Russian).
11. Ptashchenko O.V. (2015). Rozvytok modelei komunikatsii v merezhi Internet. [Development of communication models in the Internet]. *Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok rehioniv v konteksti mizhnarodnoi intehtratsii* [Socio-economic development of regions in the context of international integration], no. 19, pp. 31–41 (in Ukrainian).



**Гриценко С.І.**доктор економічних наук, професор  
Національного авіаційного університету**Gritsenko Sergiy**

National Aviation University

**МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ  
ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ АВІАЦІЙНИХ  
ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ****MARKETING APPROACH TO INVESTMENT ATTRACTIVENESS  
OF DIVERSIFIED ENTERPRISES OF AVIATION TRANSPORT  
AND LOGISTIC CLUSTERS**

Конкуренція, що посилюється на світовій арені за капітал, спонукає використовувати можливості й інструменти маркетингу для ефективнішого переконання в перевагах своєї інвестиційної пропозиції порівняно з конкурентами. Метою статті є вдосконалення теоретико-методологічних основ створення регіональних транспортно-логістичних кластерів і розроблення науково-практичних рекомендацій щодо інвестиційної привабливості диверсифікованих підприємств авіаційного кластеру малобюджетних перевезень. У статті запропоновано реорганізацію периферійного аеропорту «Київ» (Жуляни) в статус зонального аеропорту транспортно-логістичного кластеру малобюджетних авіаперевезень з функціями координаційного центру міжнародних міжгалузевих пасажирських перевезень. Інвестиційна привабливість кластеру малобюджетних авіаперевезень заснована на очікуванні ринку капіталу щодо передбачуваної здатності кластеру генерувати вільні грошові потоки в майбутньому, доступні для розподілу між акціонерами, постачальниками капіталу.

**Ключові слова:** маркетинг, транспортно-логістичний кластер, зональний аеропорт, малобюджетні авіаперевезення, інвестиційна привабливість.

Конкуренция, которая усиливается на мировой арене за капитал, побуждает использовать возможности и инструменты маркетинга для более эффективного убеждения в преимуществах своего инвестиционного предложения по сравнению с конкурентами. Целью статьи является усовершенствование теоретико-методологических основ создания региональных транспортно-логистических кластеров и разработка научно-практических рекомендаций касательно инвестиционной привлекательности диверсифицированных предприятий авиационного кластера малобюджетных перевозок. В статье предложена реорганизация периферийного аэропорта «Киев» (Жуляны) в статус зонального аэропорта транспортно-логистического кластера малобюджетных авиаперевозок с функциями координационного центра международных межотраслевых пассажирских перевозок. Инвестиционная привлекательность кластера малобюджетных авиаперевозок основана на ожиданиях рынка капитала касательно предсказуемой способности кластера генерировать свободные денежные потоки в будущем, доступные для распределения между акционерами, поставщиками капитала.

**Ключевые слова:** маркетинг, транспортно-логистический кластер, зональный аэропорт, малобюджетные авиаперевозки, инвестиционная привлекательность.

Competition, which is intensifying on the world stage for capital, encourages the use of marketing opportunities and tools for more effective belief in the benefits of your investment offers in comparison with competitors. The aim of the article is to improve the theoretical methodological foundations for the creation of regional transport and logistics clusters, and the development of scientific and practical recommendations regarding investment attractiveness of diversified enterprises low cost aviation cluster. The article proposes the creation of a regional cluster transport and logistics system, which in turn is localized in transport and logistics cluster within geographically concentrated business cluster. For this business cluster you need to understand what category of investors optimally meets its needs, what they want to know and what investment opportunities looking at its environment. Considering the priority of the speed parameter delivery of international passengers and cargo, each regional busi-

ness cluster should be interested in its benefits in terms of risk-based profitability perspective. Also in creation and promising development of our own "air gates" – zoned airports and airline carriers as important constituent elements of regional transport and logistics cluster focused on the best investment target. The article proposes the reorganization of the peripheral airport "Kyiv" (Zhulyany) to the status of a zonal airport for transport and logistics low-cost air transportation cluster with coordination functions Center for International Intersectoral Passenger Transport, with the aim of increase the competitiveness of products (services) transport logistics cluster, creating value propositions for investors with the best ratio of maximizing income and risk. The conceptual framework of an aviation cluster with key status transport intermediary at the base of the zonal airport is given. As a center for coordination of transport and logistics activities in its cluster, the zonal airport additionally performs the function centralized management of the interaction of different modes of transport, regarding ground transportation to and from passengers, after-sales service for consumers and airline customers, and their air transport vehicles. The source of competitive advantage of the low-budget cluster air transportation is the synergistic effect of the interaction of all cluster entities (airlines, airport, handling companies, customers, and regional authorities). Investment attractiveness low-cost air transportation cluster based on market expectations capital relative to the predictable ability of the cluster to generate future free cash flows available for distribution between shareholders, suppliers of capital.

**Key words:** marketing, transport and logistics cluster, zonal airport, low-cost air travel, investment attractiveness.

**Постановка проблеми.** Використання сукупності маркетингових прийомів у пошуку джерел фінансування здатне істотно підвищити ефективність зусиль із залучення капіталу. Маркетинг – це одночасно філософія бізнесу та орієнтований на дію процес. Маркетингова теорія й практика в умовах глобалізації припускає строгий підхід до визначення кращих постачальників капіталу й створення для них стимулу у вигляді високого співвідношення прибутковості та ризику [1, с. 8]. Глобальний маркетинг є двоетапним процесом. На першому етапі потрібне глобальне мислення, тобто пошук транснаціональних сегментів споживачів на великому щодо географії ринку, причому ці сегменти можуть бути скільки завгодно малими. У регіональному або міжнародному масштабі вони можуть являти собою ринок, достатній для забезпечення ефекту масштабу. Процес індивідуалізації та адаптації (кастомізації) пропозицій під конкретного споживача є іншим етапом глобального маркетингу [2, с. 92; 3, с. 57].

Стратегія кастомізації заснована на використанні наявних відмінностей у поведінці споживачів авіаційних послуг з урахуванням їх доходу, умов споживання [3].

Сьогодні нова модель організації бізнесу на ринку авіаційних перевезень полягає виключно в мінімізації витрат авіакомпаній у собівартості авіап перевезення за рахунок відмови від додаткового сервісу в обслуговуванні споживачів. Це концепція діяльності малобюджетних перевізників або low-cost-авіакомпаній, яка не стосується інших учасників перевізного процесу, зокрема аеропортів, обслуговуючих підприємств.

Поява нової бізнес-моделі пов'язана з тим, що потреби клієнтів змінюються, а авіакомпаніям потрібно пристосовуватися до цих змін. Безпека польотів, надійність і конкурентоспроможність – це мінімальні характеристики

для ведення авіабізнесу. Всі інші характеристики можуть бути запропоновані клієнтам у різному ступені виконання. Головною задачею традиційних авіакомпаній було підвищення якості послуг і збільшення їх спектру. Малобюджетні авіакомпанії пішли шляхом аналізу локальних потреб в окремо взятій країні, кастомізації послуг до кожного локального середовища, реалізації вибраної стратегії за допомогою операційного маркетингу, зменшення послуг, які надаються. Це дає змогу трансформуватися на ринку авіаційних перевезень, пристосуватися до змін запитів споживачів і зовнішнього середовища, зменшити тарифи і, як наслідок, збільшити попит і доходи [4, с. 66].

Разом з кастомізацією та персоналізацією послуг одним зі шляхів стимулювання регіонального розвитку є створення кластерних утворень у локальних технологічно інтегрованих галузях, що дає змогу підвищувати рівень конкуренції на внутрішньому ринку й активізувати стратегію конгломератної диверсифікації з боку підприємств-учасників транспортно-логістичного кластеру.

Це обумовлює актуальність проблеми пошуку потенційних інвесторів, оптимальної комбінації джерел фінансування, розподілу грошових капіталів підприємств-учасників кластеру, що вкладаються в економіку, між різноманітними транспортно-логістичними об'єктами задля зниження ризику втрат і в надії отримати вищий дохід в умовах кластеризації транспортно-логістичної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Маркетинговим підходам до інвестиційної привабливості присвячені наукові роботи Ф. Котлера [4], Х. Картаджайя, Д. Янга [1], Ж.-Ж. Ламбена [2]. Проблеми й перспективи розвитку малобюджетних (низькотарифних) авіакомпаній в Україні розкриті в роботах Н. Антощиши-

ної [5], Т. Гаврилко, А. Гавриленка [6]. Кластерна модель економіки розробляється вітчизняними та закордонними вченими не одне десятиріччя. Кластери як категорія, їх роль та сутність визначені в наукових роботах провідних учених, зокрема в працях М. Портера [7], М. Войнаренка [8], С. Соколенка [9]. Незважаючи на глибину наукових досліджень щодо умов регіонального та світового розвитку, участі країн у світовому розподілі праці, сучасний стан економіки України потребує дослідження питань формування у її складі інвестиційно привабливих авіаційних транспортно-логістичних кластерних утворень як асоціації підприємств однієї галузі, що зберігають юридичну незалежність, конкурентні відносини й орієнтовані на активізацію ділової активності всередині кластеру [10]. Вищезазначене обумовило актуальність вибраної теми дослідження у теоретичному й практичному аспектах.

**Метою дослідження** є вдосконалення теоретико-методологічних основ створення регіональних транспортно-логістичних кластерів і розроблення науково-практичних рекомендацій щодо інвестиційної привабливості диверсифікованих підприємств авіаційного кластеру малобюджетних перевезень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні умови розвитку економіки характеризуються прискоренням глобалізації та загостренням конкурентної боротьби не тільки між компаніями та країнами, але й між регіонами. Конкурентоспроможність України складається з конкурентоспроможності регіонів, що формується за рахунок ефективної діяльності суб'єктів господарювання відповідних областей.

На перше місце виходить кластерний підхід, тобто підтримка та розвиток кластерів шляхом консолідації зусиль держави, бізнесу, науки та освіти у пріоритетних сферах регіональної економіки як груп географічно сусідніх і взаємозалежних підприємств та пов'язаних з ними організацій, які характеризуються спільною діяльністю, взаємодоповнюють та підсилюють конкурентні переваги один одного через ефект синергії.

Узагальнюючи світовий досвід організації бізнес-кластерів за різними схемами, зокрема регіональними, виробничими, функціональними, галузевими, мікро-, мега-, макрорівнями, можемо припустити, що саме кластерні моделі дають новий вихід для поліпшення ситуації у сучасній економіці України, яка стоїть зараз на перепутті: старі методи вже не працюють, а нові ще не впроваджуються.

Для України кластеризація є одним зі шляхів розбудови економіки та підтримки її на належному рівні в системі світових господар-

ських відносин у сучасних важких геополітичних умовах. COVID-19 посилив низку процесів, підґрунтя яких було закладено раніше. Конкуренція між регіонами посилюється до ефекту «великої ізоляції», що рушить глобальні ланцюжки, веде до рещорингу та нової хвилі політик національного протекціонізму. Про ці тренди на першому національному онлайн-форумі щодо стану та перспектив української Індустрії 4.0 "Next Normality & Industry 4.0" розповідав Й. Фурастьє ("CEO CodEUrope Consulting"). Для України це, безперечно, є шансом та можливістю знову заявити про свою готовність та геоекономічні переваги [9]. Інноваційні екосистеми – це основа інноваційних продуктів та технологій Індустрії 4.0, тоді як кластери – це один з найефективніших інструментів галузевого, секторального та економічного розвитку. В основі кластерів промислових хайтек лежать ті ж інноваційні екосистеми. Парадокс та відсталість України полягає в тому, що чисельні та ще сильні елементи екосистем існують, але самих розвинутих екосистем та кластерів промислових хайтек майже немає. Це може розглядатись як можливість для становлення та розвитку авіаційних транспортно-логістичних кластерів.

Водночас динаміка обсягів перевезень пасажирів авіаційним транспортом після кризових 2014–2015 років до 2019 року поступово зростала. За статистичними даними кількість пасажирів, що скористались послугами українських авіакомпаній, збільшилась на 9,4%, склавши 13 705,8 тис. осіб. Пасажирські перевезення протягом року здійснювали 18 вітчизняних авіаперевізників, серед яких найбільші обсяги виконані авіакомпаніями «Міжнародні авіалінії України», «Азур Ейр Україна», «Скайап», «Роза вітрів» та «Буковина». За звітний рік п'ятьма провідними авіакомпаніями загалом перевезено 13 306,7 тис. осіб, що на 22,4% більше, ніж за 2018 рік, та складає 97% від загальних обсягів пасажирських перевезень українських авіакомпаній [12]. Після COVID-19 така позитивна динаміка, ймовірно, збережеться.

Отже, важливим аспектом у діяльності авіаційного транспортно-логістичного кластеру стане розвиток взаємозв'язків аеропорту з авіакомпаніями. Стабільність у використанні послуг аеропорту, ефективно та якісно управління його тарифною політикою, домовленість про чітку схему взаєморозрахунків, безперервне поліпшення стосунків між аеропортом та авіакомпаніями дадуть змогу отримати авіакомпанії знижки за аеропортові послуги.

Малобюджетні авіакомпанії знайдуть змогу економити значну частину витрат, які використовуються для обслуговування пасажирів

на борту повітряного судна. З'являється можливість становлення та розвитку периферійних аеропортів, робота яких пов'язана з наземною транспортною системою середніх та великих міст, міських агломерацій, інтегрованих з територіально близькими населеними пунктами, а також транспортно-логістичними системами підприємств, що перебувають у відносинах міцних бізнес-зв'язків між собою. В такому кластері інтегруються також організації, підприємства та установи менших інфраструктурних галузей, а саме АЗС, наукові, новітні та впроваджувальні організації транспорту й логістики.

Для цього в кластері формується регіональна транспортно-логістична система, яка локалізується у функціональний транспортно-логістичний кластер у межах географічно сконцентрованого бізнес-кластеру. Таким чином, регіональна транспортно-логістична система, яка досягла рівня кооперації в стадії розвитку взаємовідношень її ланок, є каркасом формування добровільних об'єднань, а саме транспортно-логістичних кластерів. На нашу думку, транспортно-логістичні кластери – це природно взаємопоеднані і взаємозалежні ланки логістичної системи з ключовим статусом транспортного посередника, що здійснює міжорганізаційну координацію, забезпечуючи синергійний ефект [8, с. 918].

Такими диверсифікованими транспортними посередниками в авіаційному транспортно-логістичному кластері є периферійні аеропорти з малобюджетними авіакомпаніями.

Концептуальна ідея надання послуг у кластері малобюджетних авіаперевезень полягає в мінімізації сумарних витрат авіакомпанії, аеропорту, обслуговуючих фірм, доставки в аеропорт та з аеропорту пасажирів і вантажу наземним видом транспорту тощо.

Важливим показником для інвесторів успішності ключового транспортного посередника є імідж, який є штучним образом, що формується в суспільній чи індивідуальній свідомості засобами масової комунікації або психологічним впливом задля формування певного ставлення до об'єкта. Оцінювання іміджу є спеціальним видом аналізу, оскільки відображає якісні характеристики компаній, відношення споживачів.

Одними з найважливіших фінансових показників ключового транспортного посередника, які необхідно показувати під час вибору інвестора, є ключові показники оцінювання фінансового стану підприємства, а саме показники рентабельності (економічної ефективності діяльності), фінансової незалежності та ліквідності. Інвестори шукають найвищу прибутковість з урахуванням найменшого ризику [1, с. 13].

У зв'язку з прогресом у сфері інформаційних технологій, що усунув низку технічних бар'єрів на шляху потоків капіталу, тепер доводиться переконувати інвесторів і кредиторів, що мають практично необмежений вибір інвестиційних можливостей і широкий доступ до іноземних ринків, вкладати гроші саме в їх компанії. Використання можливостей та інструментів маркетингу дає змогу зробити процес переконання ефективнішим у конкуренції за капітал. Це вимагає уміння виявляти найбільш перспективних постачальників капіталу й спрямовувати маркетингові зусилля саме на них.

Слід зазначити, що стійкий фінансовий стан ключового транспортного посередника, а також усіх його учасників є передумовою стабільного функціонування всього кластерного утворення. Це пояснюється тим, що стабільний фінансовий стан ключового транспортного посередника дасть змогу пришвидшити процес кластерного утворення, а також сприятиме спрощенню процедур співпраці з фінансовими інститутами, змагаючись з усіма компаніями з порівняним рівнем ризику за лояльність інвесторів.

Міжнародна практика свідчить про те, що жодний вдалий приклад регіональних програм, якими є кластери, неможливий без відповідної державної підтримки на місцевому, регіональному та загальнонаціональному рівнях, тому відповідність результатів діяльності транспортно-логістичного кластеру державній політиці є вагомим показником під час вибору ключового транспортного посередника.

Створення авіаційного транспортно-логістичного кластеру є результатом об'єднання зусиль підприємств, продукція яких потребує швидкісної доставки для реалізації в різних сегментах світового ринку.

Для формування та функціонування авіаційного транспортно-логістичного кластеру необхідна відповідна інфраструктура в таких аспектах:

- зональний аеропорт міжнародного класу;
- великий залізничний вузол;
- морський (річковий) порт з терміналом контейнерних перевезень;
- транспортно-логістичні центри й термінали;
- автотранспорт і автодороги.

Питання підвищення рівня конкурентоспроможності є важливими для забезпечення виживання й розвитку всього кластеру та його підприємств. Для цього аеропорт як підприємство з ключовим статусом транспортного посередника, що здійснює міжорганізаційну координацію кластеру, має не тільки добре представляти потреби ринку та свої можливості, але й визначити, яким чином він зможе забезпечити

досягнення цілей всієї сукупності споріднених підприємств кластеру та їх бізнесу.

Дорожньою картою щодо інвестиційної привабливості диверсифікованих підприємств авіаційних транспортно-логістичних кластерів є бачення та місія міста Києва, стратегічні цілі до 2025 року [13, с. 3, 9, 20–21]. Потенційним конкурентним кластером Києва визначено Центр авіаційної логістики України, СНД, ЦСЄ. Його інноваційний розвиток забезпечить унікальність і конкурентоспроможність міста у глобальному масштабі, а також значний внесок в економіку міста й зайнятість. Для його ефективного функціонування необхідна доступна, надійна, зручна, мультимодальна транспортна система. Стратегічною метою є створення максимально сприятливих умов для національних і міжнародних інвесторів, максимальне використання позабюджетних джерел фінансування.

Можна зробити беззаперечний висновок, що Міжнародний аеропорт «Київ» – це одне з небагатьох підприємств, яке поки що не є лідером на ринку України як за кількісними, так і за якісними показниками. У кількісному розумінні аеропорт прагне посісти першість за обсягами наданих послуг та грошовою часткою ринку, а в якісному – здобути визнання як відповідального підприємства з обслуговування авіаційної техніки та літаків.

На підставі проведеного SWOT-аналізу пропонується стратегія зростання конкурентоспроможності аеропортового комплексу. Стратегія зростання конкурентоспроможності МА «Київ» є пріоритетом реструктуризації галузі на основі стратегічного управління й створення майбутньої вартості для акціонерів, інвесторів.

Перспектива МА «Київ» (Жуляни) полягає в тому, щоби стати великим транзитним зональним аеропортом Східної Європи, який забезпечив би якісне обслуговування зростаючого потоку пасажирів між Західною і Східною Європою, Азією, Японією, Америкою. Аеропорт стабільно працює в системі ринкових відносин, постійно покращує результати своєї роботи.

Необхідно, щоби бюджетні авіакомпанії зі свого боку пішли шляхом зниження витрат за рахунок продажу квитків за дешевими тарифами без посередників, а весь комплекс процесів обслуговування в аеропорту та наземна доставка в аеропорт повинні надаватися за мінімальними тарифами з боку аеропорту. Тільки інтеграція зусиль всіх учасників кластеру та оптимізація перелічених вище процесів приведуть до мінімізації повної вартості авіаперевезення в усьому логістичному ланцюзі обслуговування пасажирів в умовах кластерної організації авіатransпортного перевезення «від

дверей до дверей» та підвищать ефективність польотів загалом.

Ідеальна схема транспортного забезпечення – це створення на базі аеропорту мультимодального транспортного вузла, тобто слід аеровокзал, автовокзал та залізничний вокзал об'єднати у єдиний порт. Це дасть змогу пасажирам вибирати найзручніший для них вид транспорту та здійснювати зручні пересадки.

Водночас зі зростанням обсягів перевезень, а також стрімким розвитком технологій аеропорту необхідно підтримувати наявну інфраструктуру. Вдосконалення, розширення та оновлення наземної інфраструктури аеропорту (аеропортове, аеронавігаційне обладнання та споруди) потребують значних інвестицій. У цьому разі частка інвестиційного вкладу авіакомпанії у розвиток аеропорту дасть їй змогу не лише підготувати технічні засоби подальшої роботи, але й досягти певних фінансових поступок (зменшення аеропортових зборів) з боку аеропорту за укладання відповідних угод. Безумовно, фінансувати цю групу інструментів розвитку аеропорту для авіакомпанії, особливо невеликої, дуже важко, але лише безпосередня участь у цих заходах на проєктному, організаційному, фінансовому та інших рівнях дадуть змогу авіакомпанії отримати підґрунтя подальшого стійкого розвитку.

Стратегічна переорієнтація на розвиток зональних аеропортів транспортно-логістичних кластерів відкриває можливість збільшення ефективності як прямих комерційних рейсів, так і малобюджетних перевезень з цих аеропортів.

Залучення інвестицій у кластерні утворення забезпечує мультиплікативний ефект розвитку економіки регіону, а саме інвестування в підприємства суміжних галузей, що взаємно впливають один на одного, забезпечує велику віддачу від вкладених коштів. Концентруючи у своїх рамках процеси виробництва й збуту продукції, кластери сприяють впровадженню нової техніки і технологій, розвитку наукоємних виробництв, чим забезпечують стійкість регіональної економіки в динамічному ринковому середовищі. Крім того, кластери є єднальним елементом для реалізації великомасштабних інвестиційних проєктів, органічно пов'язуючи процеси регіонального розвитку з розвитком усієї національної економіки. Кластерний підхід до управління економікою регіону надає органам влади ефективні інструменти взаємодії з бізнесом через участь представників адміністрації в роботі кластеру.

Кількісне оцінювання результативності інвестування необхідно проводити на основі теорії економічної ефективності та з урахуванням ступеня фінансової реалізованості інвес-

тиційного проекту розвитку аеропортів, яка визначається на базі оцінювання грошового потоку, розміри й конкретні складові частини якого залежать від виду аеропортових послуг.

Як відомо, традиційними джерелами фінансування програми розвитку аеропортів, окрім приватного інвестування й надання комерційних кредитів, є кошти місцевої бюджетної підтримки і комунальні позики, особливістю яких є цільова спрямованість державного фінансування інвестиційних проектів. Для залучення приватних, зокрема іноземних, інвестицій у розвиток аеропортів дуже важливі ліберальна адміністративна й податкова політика як місцевої, так і державної влади, що заохочує приватну інвестиційну ініціативу; ефективна антимонопольна політика місцевої влади, спрямована на підтримку здорового конкурентного середовища.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Сьогодні ринки капіталу виросли, стали глобальними, загострилась конкуренція за капітал. Процес залучення капіталу для авіаційних транспортно-логістичних кластерів нині має не

лише фінансову, але й маркетингову складові частини. Для їх залучення необхідно використовувати принципи маркетингу щодо запропонованих концептуальних положень логістичного підходу до організації авіатранспортного кластеру малобюджетного авіаперевезення. Концептуальна ідея надання послуг у кластері малобюджетного перевезення полягає в мінімізації сумарних витрат на всіх ланках логістичного ланцюга перевезення (авіакомпанії, аеропорту, обслуговуючих фірм, доставки в аеропорт та з аеропорту пасажирів і вантажу наземним транспортом тощо). Слід сформулювати у інвесторів уявлення про кластер малобюджетних перевезень як про надійного, компетентного й платоспроможного позичальника. Необхідно правильно позиціонувати кластер і його пропозицію для інвесторів. Цільовий ринковий сегмент, яким є зональний авіаційний кластер, досить великий, тому він може зайняти домінуюче положення в ринковому сегменті надання комплексних транспортних послуг і враховувати наявну конкурентну ситуацію в регіоні на основі стратегії кастомізації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Котлер Ф., Картаджайя Х., Янг Д. Привлечение инвесторов: маркетинговый подход к поиску источников финансирования. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2009. 194 с.
2. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 800 с.
3. Маркетингові інструменти управління лояльністю клієнтів авіакомпаній України : монографія / С. Смерічевський, А. Шевченко, Г. Малахівська, М. Колесник, І. Решетнікова, К. Астахов. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 272 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 800 с.
5. Антошишина Н. Проблеми і перспективи розвитку малобюджетних авіакомпаній в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 6. С. 66–72.
6. Гаврилко Т., Гавриленко А. Аналіз діяльності міжнародних низькотарифних авіакомпаній на ринку авіаційних перевезень України. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2018. Вип. 27. С. 15–19.
7. Портер М. Конкуренція. Москва, 2005. 608 с.
8. Гриценко С. Технологія формування та функціонування транспортно-логістичних кластерів : монографія. *Кластери в економіці України* / за ред. М. Войнаренка. Хмельницький : ХНУ ; ФОП Мельник А.А., 2014. С. 914–931.
9. Соколенко С. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: Украинский контекст. Киев, 2002. 645 с.
10. Smerichevskyi S., Savchenko L. Clusterization of urban territory for building an effective delivery system : collective monograph / under the editorship of S. Smerichevska, Cluster model of innovative development of the national economy: infrastructure and investment aspects. Wydawnictwo Naukowe, WSPiA, Poznan, Poland. 382 p.
11. Next Normality & Industry 4.0 : звіт форуму. Київ, 2020. URL: <https://appau.org.ua/publications/next-normality-industry-4-0-zvit-forumu> (дата звернення: 19.06.2020).
12. Звіт Голови Державної авіаційної служби України за 2019 рік. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/zvit\\_2019/zvit-2019-avia.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/zvit_2019/zvit-2019-avia.pdf) (дата звернення: 19.06.2020).
13. Стратегія розвитку Києва до 2025 року. Київ, 2011. URL: [https://dnipr.kyivcity.gov.ua/files/Strategy\\_Kyiv2025.pdf](https://dnipr.kyivcity.gov.ua/files/Strategy_Kyiv2025.pdf) (дата звернення: 19.06.2020).

**References:**

1. Kotler F., Kartadzhajja Kh., Jangh D. Pryvlechenye ynvestorov: Marketynghovj podkhod k poysku ystochnykov fynansyrovanyja. M. : Aljppyna Byznes Buks, 2009. 194 s.
2. Lamben Zh.-Zh. Menedzhment, orientirovannyiy na ryinok. – SPb. : Piter, 2007. 800 s.
3. Smerichevs'kyy S., Shevchenko A., Malakhivs'ka H., Kolesnyk M., Reshetnikova I., Astakhov K. Marketynhovi instrumenty upravlinnya loyal'nisty klyentiv aviakompaniy Ukrainy : monohrafiya. K. : Vydavnychyy dim "Kondor", 2020. – 272 s.
4. Kotler F. Marketyngh menedzhment. – SPb.: Pyter, 2005. 800 s.
5. Antoshhyshyna N.I. Problemy i perspektyvy rozvytku malobjudzhetykh aviakompanij v Ukraini. Aktualjni problemy ekonomiky. 2009. № 6. S. 66–72.
6. Ghavrylko T., Ghavrylenko A. Analiz dijajnosti mizhnarodnykh nyzkotaryfnykh aviakompanij na rynku aviacijnykh perevezenj Ukrainy. Svitove ghospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny. 2018. Vyp. 27. S. 15–19.
7. Porter M. Konkurencyja. Moskva, 2005. 608 s.
8. Ghrycenko S. Tekhnologhija formuvannja ta funkcionuvannja transportno-loghistrychnykh klasteriv : monohrafiya / Klasteri v ekonomici Ukrainy / za nauk. red. M. Vojnarenka. – Khmeljnycykj : KhNU ; FOP Meljnyk A.A., 2014. S. 914–931.
9. Sokolenko S. Proizvodstvennyie sistemyi globalizatsii: Seti. Alyansyi. Partnerstva. Klasteriyi: Ukr. kontekst. Kiev. 2002. 645 s.
10. Smerichevskiy S., Savchenko L. Clusterization of urban territory for building an effective delivery sistem. Collective monograph under the editorship of S. Smerichevska, Cluster model of innovative development of the national economy: infrastructure and investment aspectsp. Wydawnictwo Naukowe, WSPIA, Poznan, Poland. 382p.
11. Next Normality & Industry 4.0 : zvit forumu. Kyjiv. 2020. URL: <https://appau.org.ua/publications/next-normality-industry-4-0-zvit-forumu> (data zvernennja: 19.06.2020).
12. Zvit Gholovy Derzhavnoji aviacijnoji sluzhby Ukrainy za 2019 rik. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/zvit\\_2019/zvit-2019-avia.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/zvit_2019/zvit-2019-avia.pdf) (data zvernennja: 19.06.2020).
13. Strateghija rozvytku Kyjeva do 2025 roku. Kyjiv, 2011. URL: [https://dnipr.kyivcity.gov.ua/files/Strategy\\_Kyiv2025.pdf](https://dnipr.kyivcity.gov.ua/files/Strategy_Kyiv2025.pdf) (data zvernennja: 19.06.2020).

**Коваль Л.М.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу  
Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту

**Заячківська Г.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та менеджменту  
Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту

**Koval Liudmyla**

Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute

**Zaiachkovska Halyna**

Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute

## МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

### MARKETING INNOVATIONS IN RESTAURANT BUSINESS

В умовах гострої конкуренції ефективність роботи закладів ресторанного бізнесу значною мірою залежить від їхньої здатності до інноваційної діяльності. Метою дослідження є вивчення маркетингових інновацій закладів ресторанного бізнесу, пропонує українськими та зарубіжними професійними асоціаціями рестораторів і маркетологів. Визначено види інновацій у закладах ресторанного бізнесу, зумовлених середовищем їх виникнення. Виділено основні напрямки розвитку маркетингових інновацій, які рекомендується використовувати вітчизняним закладам ресторанного бізнесу: розробка веб-сайтів та мобільних додатків, використання голосового управління, автоматизація в месенджерах, популяризація в соціальних мережах, ведення блогу, створення користувацького контенту, застосування QR-коду та Wi-Fi, використання візуального мерчандайзингу, створення інтерактивного меню, врахування тенденції персоналізації споживачів.

**Ключові слова:** заклади ресторанного бізнесу, маркетингові інновації, екстернальні інновації, інтернальні інновації, напрямки розвитку маркетингових інновацій.

В условиях острой конкуренции эффективность работы заведений ресторанного бизнеса в значительной степени зависит от их способности к инновационной деятельности. Целью исследования является изучение маркетинговых инноваций заведений ресторанного бизнеса, предлагаемых украинскими и зарубежными профессиональными ассоциациями рестораторов и маркетологов. Определены виды инноваций в заведениях ресторанного бизнеса, обусловленных средой их возникновения. Выделены основные направления развития маркетинговых инноваций, которые рекомендуется использовать отечественным заведениям ресторанного бизнеса: разработка веб-сайтов и мобильных приложений, использование голосового управления, автоматизация в мессенджерах, популяризация в социальных сетях, ведение блога, создание пользовательского контента, применения QR-кода и Wi-Fi, использование визуального мерчандайзинга, создание интерактивного меню, учет тенденции персонализации потребителей.

**Ключевые слова:** заведения ресторанного бизнеса, маркетинговые инновации, экстернальные инновации, интернальные инновации, направления развития маркетинговых инноваций.

**In conditions** of fierce competition, the efficiency of the restaurant business largely depends on their ability to innovate. Marketing innovations are one of the main engines of the restaurant business, as the quality of food and service are no longer the only factors in its development. The article purpose to study the existing array of innovations offered by Ukrainian and foreign professional associations of restaurateurs and marketers and to determine the pool of marketing innovations, that can be implemented by restaurants. The use of marketing innovations allows restaurants to function effectively in a changing market environment, increase competitiveness, maintain their own prestige and generate high profits. The study found that innovative processes in the restaurant business are focused on meeting the needs and requirements of consumers for the quality of food and service, to meet specific needs. The growing demands of consumers and the individualization of their needs require a flexible response to meet them, so institutions are forced to include technological marketing innovations in their business



models. The application of marketing innovations involves the development of new types of services, products and technologies and the use in the process of their implementation of innovative tools, methods and forms of marketing aimed at the commercialization of innovations. Analysis of the array of presented innovations allowed us to conclude that the coming decades will be a time of innovation in the IT field, including – digitalization of communication channels, and in psychological tools to influence consumer choice. The main directions of development of marketing innovations that are recommended for domestic restaurant business are identified: creation of virtual restaurants by developing websites and mobile applications, use of voice control, automation in messengers, popularization on social networks Facebook, Instagram and Pinterest, blogging, creating custom content, use of QR-code and Wi-Fi, use of visual merchandising, creation of an interactive menu, taking into account the trend of personalization of consumers.

**Key words:** restaurant business, marketing innovations, external innovations, internal innovations, directions of development of marketing innovations.

**Постановка проблеми.** Початок XXI ст. охарактеризувався стрімким розвитком інновацій у сфері ресторанного бізнесу, що зумовлено початком Четвертої промислової революції. Це один із найскладніших бізнесів, що поєднує мистецтво та традиції, механізми функціонування та досвід маркетингу, філософію обслуговування та концепцію формування потенційної аудиторії. Проблеми, що постають перед закладами ресторанного бізнесу сучасності, зумовлені якісно новими вимогами споживачів до інновацій та зручностей, новими технологіями управління взаємодією з клієнтами й появою нових, невеликих закладів, які мобільно реагують на зміну кон'юнктури ринку. Сьогодні новітні технології створюють нові виклики в ресторанному бізнесі, а споживачі, маючи безпрецедентну інваріантність вибору, стали надвимогливими.

За результатами дослідження компанії Aaron Allen & Associates (2019 р.) – глобального консультанта з ресторанного бізнесу, наступні 5 років будуть більш руйнівними для операторів громадського харчування, ніж останні 50 років [1]. Це викликано тим, що заклади, які хочуть відповідати інтересам цільових груп споживачів, змушені будуть дотримуватись принципів соціальної відповідальності бізнесу та включати технологічні маркетингові нововведення у свої традиційні бізнес-моделі з метою створення цінності для клієнтів. У цих умовах ефективність роботи закладів ресторанного господарства значною мірою залежить від їхньої здатності до інноваційної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних і практичних проблем інноваційного маркетингу у сфері ресторанного бізнесу висвітлено у працях таких вітчизняних науковців, як В.А. Гросул, С.О. Зубков, Т.П. Іванова [2], О.Ю. Завадинська [3], М.Я. Матвіїв [4], Г.Т. П'ятницька [5; 6], А.М. Русалова [7] та ін. Однак, залишаються недостатньо дослідженими види маркетингових інновацій та можливості їх використання закладами ресторанного господарства.

**Метою** дослідження є опрацювання наявного масиву інновацій, пропонованих українськими та зарубіжними професійними асоціаціями рестораторів і маркетологів та визначення пулу маркетингових інновацій, що можуть бути впровадженими закладами ресторанного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах гострої конкуренції ефективність роботи закладів ресторанного бізнесу значною мірою залежить від їхньої інноваційної діяльності. Маркетингові інновації як «запровадження нового методу маркетингу, спрямованого на здійснення значних змін у дизайні, упаковці, розміщенні продукту, просуванні на ринок або встановленні ціни» [8], сприяють успіху закладів на ринку, оскільки виникли в результаті вирішення проблем, з якими зіштовхнулись насамперед споживачі. Застосування маркетингових інновацій передбачає розробку нових видів послуг, виробів та технологій і використання у процесі їх впровадження інноваційних інструментів, методів та форм маркетингу, спрямованих на комерціалізацію інновацій.

У закладах ресторанного господарства розрізняють такі види інновацій, зумовлених середовищем їх виникнення: екстернальні та інтернальні (табл. 1). Інтернальні інновації поділяють на такі підвиди:

- науково-технічні – пов'язані з впровадженням нових інформаційних продуктів та технологій просування;

- торгово-технологічні – нововведення, що змінюють процеси обслуговування, роблять їх простішими та більш привабливими для клієнтів;

- організаційно-управлінські – стосуються різних стратегій, що охоплюють всі напрямки діяльності закладу [9, с. 210].

Інноваційні процеси в закладах ресторанного бізнесу орієнтовані на задоволення потреб і вимог споживачів щодо якості харчування та обслуговування, економії часу, відпочинку та розваг, задоволення специфічних потреб та можливості економії коштів. Активні, ринково-орієнтовані заклади можуть отримати

користь від адаптивних концепцій та обґрунтованих бізнес-рішень. Проаналізувавши весь масив представлених інновацій, можемо підсумувати, що найближчі десятиліття будуть часом інновацій у IT-сфері, у т.ч. – цифровізація комунікаційних каналів, та у психологічних інструментах впливу на вибір споживачів.

Відтак, основними напрямками розвитку маркетингових інновацій, які рекомендується використовувати вітчизняним закладам ресторанного бізнесу, на нашу думку, є:

1. Створення віртуальних ресторанів шляхом розробки веб-сайтів та мобільних додатків. З їх допомогою клієнти можуть отримати інформацію про страви, ціни, акції, програми лояльності, переглянути фото, пройти 3D-тур закладом, здійснити резервування столиків, замовити доставку їжі, завантажити книгу відгуків і побажань або залишити відгук про заклад на рейтингових ресурсах. Система онлайн-замовлення створює базу даних клієнтів, управляє трафіком, винагороджує клієнтів, створює поінформованість про бренд ресторану та мотивує людей писати відгуки, скорочує кількість помилок співробітників, економить їх час та є важливим джерелом доходу для багатьох ресторанів. Веб-сайт закладу повинен бути практичним, професійним, наповненим корисним контентом, що збільшує конверсію клієнтів на 70%, а також мати мобільну версію для залучення більшого кола клієнтів [10].

2. Використання голосового управління – зростання застосування голосових помічників, насамперед Siri; якщо у 2016 році тільки 2% користувачів використовували цю функцію, то в 2020 р. прогнозується зростання їх кількості до 45% [11]. Найчастіше голосовим пошуком люди користуються за кермом у пошуках локального закладу.

3. Автоматизація в месенджерах. У ресторанний бізнес активно входять автоматизовані системи роботи з клієнтами в месенджерах: чат-боти, автоворонки і розсилки. Створення чат-ботів для спілкування з клієнтами і бронювання столиків, прийняття онлайн-замовлень

на доставку, вибору страв з меню, здійснення продажів дозволяє заощадити на операторах. Для залучення нової аудиторії використовують автоворонки з лід-магнітами. Наприклад, при рекламі акції «дві піци за ціною однієї», щоб отримати промокод на знижку необхідно підписатися на розсилку повідомлень і зробити репост до себе на стіну, далі при отриманні замовлення у закладі клієнт бере «допи» (кава, фрі, соус), що окупає витрати. Потім через розсилку збирають відгуки і будують індивідуальне спілкування з клієнтами, виходячи з їхніх замовлень. Наявність цільового списку клієнтів дає можливість використовувати масову SMS розсилку, щоб надіслати їм спеціальні бонуси насамперед до дня народження, весілля, ювілею тощо.

4. Популяризація ресторацій в соціальних мережах Facebook, Instagram та Pinterest – на своїх сторінках заклади надають інформацію про майбутні акції, заходи, новинки меню і винної карти тощо. Багато закладів ресторанного бізнесу мають свої сторінки в різних соціальних мережах, однак їх контент абсолютно однаковий – фотографії їжі та розміщення акційних пропозицій. Щоб конкурувати на ринку, закладам необхідно стати медіа-компанією і створювати власне шоу; робити відеоконтент у вигляді коротких скетчів; ділитися корисною інформацією та ін.

Популярним маркетинговим підходом у ресторанному бізнесі є гейміфікація – концепція використання елементів ігрового дизайну в мобільних додатках для того, щоб зацікавити відвідувачів і спонукати їх регулярно грати [12]. Це зумовлено зростанням популярності ігор та появою конструкторів додатків, які мають велику кількість шаблонів, пов'язаних з їжею, здоровим способом життя тощо.

Крім того, багато ресторанів розробляють благодійні програми, які формують їх позитивний імідж у суспільстві та сприяють просуванню бренду у соціальних мережах, наприклад, збір коштів для вирішення певної проблеми; спеціальні програми, пов'язані з потребами міста; спонсорство місцевої спортивної команди тощо.

Таблиця 1

### Характеристики інновацій залежно від середовища їх виникнення

Середовище виникнення інновацій			
поза межами закладу, мають до нього безпосереднє відношення. До прикладу, нові форми обслуговування, приготування страв, молекулярна кухня тощо		всередині закладу, спрямовані на підвищення ефективності його діяльності	
ВИД ІННОВАЦІЙ			
ЕКСТЕРНАЛЬНІ		ІНТЕРНАЛЬНІ	
		науково-технічні	торгово-технологічні
			організаційно-управлінські

Джерело: сформовано на основі [5; 9, с. 210]

М. Лукіанов, головний аналітик Fishbowl вважає, що «соціальні медіа надають меншим, незалежним та регіональним закладам ресторанного бізнесу рівні умови для отримання їхніх повідомлень» [10]. Це означає, що без сильної присутності в соціальних мережах неможливо успішно конкурувати з іншими закладами, причому потрібно зосередитись на тих соціальних мережах, які відповідають бренду закладу та його цільовій аудиторії.

5. Ведення блогу – це потужний драйвер продажів, який часто дає можливість збільшити кількість потенційних клієнтів на 89% [13]. Унікальний мультимедійний контент; надання його іншим блогам, у яких багато відвідувачів; зручний дизайн блогу; залучення блогерів, які формують уяву своїх підписників про стиль життя та харчування; проведення івентів з місцевими блогерами дозволять створити власну аудиторію та активно просувати заклад ресторанного бізнесу в соціальних мережах та підвищити рейтинг.

6. Створення користувацького контенту. Сьогодні кожен користувач соціальних мереж є лідером думок для своєї аудиторії та прагне давати цікавий контент. Тому необхідно розглядати своїх клієнтів не тільки як споживачів контенту, а й як його творців. Фотографії клієнтів у закладі та з геоміткою у соцмережах – безкоштовна реклама. Для цього слід організувати виставки незвичайних робіт; створювати фотозони з продукції; розробити незвичайну упаковку для своєї продукції, яка б викликала у людей емоції; розробити цікаву уніформу для співробітників тощо.

7. Застосування QR-коду та Wi-Fi в закладах ресторанного бізнесу.

QR-код, розміщений на меню закладу або на рахунку клієнта – маркетинговий хід, що підвищує впізнаваність і популярність ресторану. Він надає інформацію про його історію, меню, персонал, розробників інтер'єру тощо. За допомогою QR-коду ресторан може оповіщати своїх клієнтів про час роботи закладу і контакти, акції, розіграші, активізувати програми лояльності, влаштовувати голосування, інтерактивні опитування і отримувати зворотній зв'язок.

Wi-Fi виступає каналом комунікації, що спрямований на відвідувачів закладу. Все частіше підприємства ресторанного бізнесу перетворюються в робочі майданчики – поки клієнти чекають на замовлення, вони мають можливість попрацювати, перевірити пошту, почитати новини або поспілкуватися з друзями

і близькими. Шляхом анкетування по мобільному телефону ресторації можуть проводити маркетингові дослідження цільової аудиторії та формувати базу даних відвідувачів [14].

8. Використання візуального мерчандайзингу – презентація муляжів готових страв з вказанням назви, ціни, калорійності у вітрині ресторації сприяє збільшенню кількості відвідувачів, замовлених страв та розміру середнього чека [15].

9. Створення інтерактивного меню – замість звичайного меню відвідувачі для замовлення використовують планшет, за допомогою якого вони можуть ознайомитися з меню закладу, побачити фотографії й опис кожної страви, взнати остаточну суму замовлення, підрахувати калорійність страв, в очікуванні замовлення пограти в ігри, почитати новини та ін. Крім того, інтерактивне електронне меню дозволяє швидко редагувати меню і вносити в нього нові страви [14].

10. Врахування тенденції персоналізації споживачів – люди купують бренди, які відображають їхню особистість. На відміну від віку, статі чи соціально-економічного становища людини, зосередження уваги на психології споживача дозволяє підвищити точність і ефективність маркетингової стратегії закладів ресторанного бізнесу. Нейромаркетинг, поведінкова економіка та сенсорний брендинг сприяють залученню клієнтів новими способами, що викликають емоційні реакції, наприклад, лате з гарбуза зі спеціями Starbucks.

**Висновки з проведеного дослідження.** Ресторанний бізнес є тим із секторів ринку послуг, що стрімко розвиваються. Маркетингові інновації – один з основних двигунів ресторанного бізнесу, оскільки якість їжі та обслуговування вже не єдині чинники його розвитку. У сучасних умовах використання маркетингових інновацій дає змогу закладам ресторанного бізнесу ефективно функціонувати у мінливому ринковому середовищі, підвищити рівень конкурентоспроможності, підтримати власний престиж та отримувати високі прибутки. Зростання вимог споживачів та індивідуалізація їхніх потреб вимагають гнучкого реагування з метою їх задоволення, тому заклади змушені включати технологічні маркетингові нововведення у свої бізнес-моделі. Запропоновані напрямки розвитку маркетингових інновацій для вітчизняних закладів ресторанного бізнесу дадуть змогу відповідати інтересам цільових груп споживачів, утримувати постійних і залучати нових клієнтів в умовах жорсткої конкуренції.

**Список використаних джерел:**

1. 4th Industrial Revolution Disrupting Foodservice. URL: <https://aaronallen.com/blog/restaurant-innovation> (дата звернення: 03.04.2020).
2. Гросул В.А., Зубков С.О., Іванова Т.П. Методичний інструментарій оцінювання рівня інноваційної активності підприємств ресторанного господарства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 284–294.
3. Завадинська О.Ю. Інноваційні маркетингові методики підвищення лояльності споживачів послуг сфери ресторанного бізнесу. URL: [https://www.researchgate.net/publication/328059713\\_INNOVACIJNI\\_MARKETINGOVI\\_METODIKI\\_PIDVISENNA\\_LOALNOSTI\\_SPOZIVACIV\\_POSLUG\\_SFERI\\_RESTORANNOGO\\_BIZNESU](https://www.researchgate.net/publication/328059713_INNOVACIJNI_MARKETINGOVI_METODIKI_PIDVISENNA_LOALNOSTI_SPOZIVACIV_POSLUG_SFERI_RESTORANNOGO_BIZNESU) (дата звернення: 25.05.2020).
4. Матвиив Н.Я. Формирование концепции гостеприимства в инновационном маркетинге услуг ресторанных предприятий. *Журнал европейской экономики*. Том 13 (№ 3). 2014. С. 326–346.
5. П'ятницька Г., Григоренко О., Найдюк В. Інноваційний потенціал розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні. *Товари і ринки*. 2013. №2. С. 29–43.
6. П'ятницька Г.Т., Найдюк В.С. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. *Економіка та держава*. 2017. № 9. С. 66–73.
7. Русалова А. М. Сучасні маркетингові комунікації в управлінні підприємствами ресторанного бізнесу. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r\\_81/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&image\\_file\\_name=PDF/inek\\_2015\\_4\\_36.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r_81/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/inek_2015_4_36.pdf) (дата звернення: 17.04.2020).
8. Тараненко І.В. Маркетингові інновації: теоретико-методичні засади та досвід упровадження в країнах ЄС. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012\\_4\\_58\\_65.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_58_65.pdf) (дата звернення: 05.04.2020).
9. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні: монографія / заг. ред. С.А. Давимуки. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України», 2016. 432 с.
10. Blair J. 25 Restaurant Marketing Ideas You'll Love. URL: <https://buildfire.com/25-restaurant-marketing-ideas/> (дата звернення: 17.05.2020).
11. Хайнович А. 5 трендов маркетинга в ресторанном бізнесе 2020. URL: <https://welcometimes.ru/opinions/5-trendov-marketinga-v-restorannom-biznese-2020> (дата звернення: 03.04.2020).
12. Stuckey B. Foodservice And Restaurant Trends Driving Innovation In 2020. URL: <https://www.forbes.com/sites/barbstuckey/2020/01/08/foodservice--restaurant-trends-driving-innovation-in-2020/#162994fb2f8e> (дата звернення: 17.05.2020).
13. 37 – Restaurant Innovation and Creativity. URL: <https://marketing4restaurants.com/37-restaurant-innovation-and-creativity/> (дата звернення: 22.05.2020).
14. Как эффективно внедрить инновации в ресторане. URL: <https://viafuture.ru/katalog-idej/innovatsii-v-restorannom-biznese> (дата звернення: 05.04.2020).
15. Инновации в ресторанном бизнесе. URL: <http://prohotelia.com/2013/02/restaurant-innovation/> (дата звернення: 05.04.2020).

**References:**

1. 4th Industrial Revolution Disrupting Foodservice. Available at: <https://aaronallen.com/blog/restaurant-innovation> (accessed 23 April 2020).
2. Hrosul V.A., Zubkov S.O., Ivanova T.P. (2018) Metodichnyj instrumentarij otsiniuvannia rivnia innovatsijnoi aktyvnosti pidpriemstv restorannoho hospodarstva. *Marketynh i menedzhment innovatsij*. № 1. S. 284–294.
3. Zavadyns'ka O.Yu. Innovatsijni marketynhovi metodyky pidvyschennia loial'nosti spozhyvachiv posluh sfery restorannoho biznesu. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/328059713\\_INNOVACIJNI\\_MARKETINGOVI\\_METODIKI\\_PIDVISENNA\\_LOALNOSTI\\_SPOZIVACIV\\_POSLUG\\_SFERI\\_RESTORANNOGO\\_BIZNESU](https://www.researchgate.net/publication/328059713_INNOVACIJNI_MARKETINGOVI_METODIKI_PIDVISENNA_LOALNOSTI_SPOZIVACIV_POSLUG_SFERI_RESTORANNOGO_BIZNESU) (accessed 25 April 2020).
4. Matviiv N.Ja. (2014) Formirovanie koncepcii gostepriimstva v innovacionnom marketinge uslug restorannyh predprijatij. *Zhurnal evropejskoj jekonomiki*. Tom 13 (№ 3). S. 326-346.
5. P'iatnyts'ka H., Hryhorenko O., Najdiuk V. (2013) Innovatsijnyj potentsial rozvytku pidpriemstv restorannoho hospodarstva v Ukraini. *Tovary i rynky*. №2. S. 29-43.
6. P'iatnyts'ka H.T., Najdiuk V.S. (2017) Suchasni trendy rozvytku restorannoho hospodarstva v Ukraini. *Ekonomika ta Derzhava*. № 9. S. 66-73.
7. Rusalova A. M. Suchasni marketynhovi komunikatsii v upravlinni pidpriemstvamy restorannoho biznesu. Available at: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r\\_81/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&image\\_file\\_name=PDF/inek\\_2015\\_4\\_36.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r_81/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/inek_2015_4_36.pdf) (accessed 17 April 2020).
8. Taranenko I.V. Marketynhovi innovatsii: teoretiko-metodychni zasady ta dosvid uprovadzhennia v krainakh YeS. Available at: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012\\_4\\_58\\_65.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_58_65.pdf) (accessed 25 April 2020).

9. Davymuka S.A. (ed.) (2016) *Innovatsijnyj rozvytok pidpriemstv sfery torhivli: svitovi tendentsii ta praktyka v Ukraini*: monohrafiia. L'viv: DU Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M.I. Dolishn'oho NAN Ukrainy. 432 s. (in Ukrainian)
10. Blair J. 25 Restaurant Marketing Ideas You'll Love. Available at: <https://buildfire.com/25-restaurant-marketing-ideas/> (accessed 17 May 2020).
11. Hajpovich A. 5 trendov marketinga v restorannom biznese 2020. Available at: <https://welcometimes.ru/opinions/5-trendov-marketinga-v-restorannom-biznese-2020> (accessed 23 April 2020).
12. Stuckey B. Foodservice And Restaurant Trends Driving Innovation In 2020. Available at: <https://www.forbes.com/sites/barbstuckey/2020/01/08/foodservice--restaurant-trends-driving-innovation-in-2020/#162994fb2f8e> (accessed 17 May 2020).
13. 37 – Restaurant Innovation and Creativity. Available at: <https://marketing4restaurants.com/37-restaurant-innovation-and-creativity/> (accessed 22 May 2020).
14. Kak jeffektivno vnedrit' innovacii v restorane. Available at: <https://viafuture.ru/katalog-idej/innovatsii-v-restorannom-biznese> (accessed 05 May 2020).
15. Innovacii v restorannom biznese. Available at: <http://prohotelia.com/2013/02/restaurant-innovation/> (accessed 15 May 2020).

**Процишин Ю.Т.**кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри маркетингу  
Тернопільського національного економічного університету**Іванечко Н.Р.**кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу  
Тернопільського національного економічного університету**Крулевський А.В.**студент  
Тернопільського національного економічного університету**Protsyshyn Yuliia, Ivanechko Nelia, Krulevskiy Anton**

Ternopil National Economic University

**ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ;  
EMAIL-РОЗСИЛКА В ОСВІТНІЙ СФЕРІ****INTERNET MARKETING:  
EMAIL-NEWSLETTER IN THE EDUCATIONAL FIELD**

Стаття присвячена актуальній тематиці, оскільки у світі спостерігається стрімка діджиталізація побуту та бізнес-процесів. Це зумовлює використання омніканального маркетингу, поєднання різних форм комунікації у будь-якій діяльності, зокрема в освітній сфері. Доведено, що використання email-розсилки може бути дієвим та результативним інструментом інтернет-маркетингу для звернення до цільової аудиторії. Розглянуто теоретичні аспекти email-маркетингу. Встановлено, що email-маркетинг є інструментом комунікації з клієнтом за допомогою електронної пошти. Описано параметри для проведення аналізу результатів автоматичної масової розсилки. Викладено результати впровадження в освітній процес кафедри маркетингу ТНЕУ email-маркетингу як додаткового комунікаційного каналу зі студентами. Побудовано воронку продаж для email-розсилки. Отримано точну інформацію про кліки, відкриття, помилки доставки і відповідно до цих даних проаналізовано результати (статистику) та ефективність проведеної email-розсилки.

**Ключові слова:** інтернет-маркетинг, email-маркетинг, розсилка, автоматична масова розсилка, сфера освіти, комунікація.

Статья посвящена актуальной тематике, поскольку в мире наблюдается стремительная диджитализация быта и бизнес-процессов. Это предопределяет использование омниканального маркетинга, сочетание различных форм коммуникации в любой деятельности, в частности в образовательной сфере. Доказано, что использование email-рассылки может быть действенным и результативным инструментом интернет-маркетинга для обращения к целевой аудитории. Рассмотрены теоретические аспекты email-маркетинга. Установлено, что email-маркетинг является инструментом коммуникации с клиентом по электронной почте. Описаны параметры для проведения анализа результатов автоматической массовой рассылки. Изложены результаты внедрения в образовательный процесс кафедры маркетинга ТНЭУ email-маркетинга как дополнительного коммуникационного канала со студентами. Построена воронка продаж для email-рассылки. Получена точная информация о кликах, открытиях, ошибках доставки и в соответствии с этими данными проанализированы результаты (статистика) и эффективность проведенной email-рассылки.

**Ключевые слова:** интернет-маркетинг, email-маркетинг, рассылка, автоматическая массовая рассылка, сфера образования, коммуникация.

The article is devoted to topical issues, because the world is experiencing rapid digitalization of life and business processes. This presupposes the use of omnichannel marketing, a combination of different forms of communication in any activity, in particular, in the field of education. It has been proven that the use of email-marketing can be an effective and efficient tool for reaching the target audience. With proper application, you can not only increase the number of resale and resale, but also effectively manage the reputation of the brand / company, build trust with customers and successfully bypass

competitors. The article sets out the theoretical concept of e-mail marketing development and introduces it into the educational process (namely the Department of Marketing of TNEU), as an additional communication channel with students. It has been established that email marketing is a tool for communication with the client via e-mail. In this process, the main two statements are strategy and communication. In any strategy of activity with the client it is necessary to think over a logical chain to as much as possible "push" the client on a funnel of sale to the certain action or the purpose. Communication is a response to what the client wants, you need to anticipate what interests him and write about it in your letters. Email marketing is an effective way to "reach" your target audience. It is justified, a regularity, that people like when they are addressed personally, and therefore we used personalized letters in the mailing. The parameters for the analysis of the results of automatic mass mailing are described. Accurate information about clicks, discoveries, delivery errors was received and according to these data the results (statistics) and efficiency of the conducted e-mail were analyzed. A sales funnel for email distribution has been built. It was found that the use of useful and interesting information in the letters makes the target audience want to read the letter and recommend the organization (higher education institution) to their friends and acquaintances.

**Key words:** internet-marketing, email-marketing, mailing, automatic mass mailing, education, communication.

**Постановка проблеми.** Більша частина сучасних компаній вважають, що email-маркетинг – застарілий та неефективний інструмент просування. Проте дослідження [2] показують, що 1 дол., витрачений на маркетинг електронною поштою, приносить 32 дол. прибутку. Також відсутність інформаційної гігієни та поваги до чужого часу привела до появи спаму, що дискредитувало email-розсилку. Останнім часом email-розсилку заміняють соціальними мережами і на їх основі будують воронку продажів. Однак соціальні мережі ідеально підходять для залучення потенційних клієнтів та першого контакту, а email-канал допомагає будувати стабільну комунікацію, а саме надсилати корисні матеріали, пропонувати знижки, повідомляти про нові продукти. Поруч із цим комерційні освітні проекти, наприклад «GeniusMarketing» [1], активно використовують email-маркетинг, на відміну від традиційних університетів, які майже не використовують цей інструмент у просуванні своїх освітніх послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** показує, що дослідники цього питання обмежуються лише розглядом невеликої кількості інструментів для просування освітніх послуг. Зокрема, О. Вікарчук, О. Калініченко, І. Пойта [3] концентруються на таких засобах комунікації, як рекламна та виставкова діяльність, піар-заходи, чого не досить у сучасних умовах розвитку цифрової економіки. М. Волошина [4] пропонує надавачам освітніх послуг для комунікацій в інтернеті, використовувати лише веб-сайт та облікові записи в соцмережах та зосереджує увагу на брендингу. С. Семенюк [6] у своїй статті досліджує email-маркетинг, як новий інструмент комунікаційної політики закладів вищої освіти, проте не запропоновано механізм побудови воронки продаж. У своїй публікації Г. Х'юстон [5] зосереджується

лише на місцях пошуку сегментованих списків електронної пошти та використання додатків з метою пошуку електронних адрес потенційних клієнтів. Таким чином, аналіз показав, що праці носять теоретичний характер, відсутні експериментальні дані, недостатньо уваги приділено воронці продаж.

**Мета статті** – дослідження email-розсилки як дієвого інструмента маркетингових комунікацій, здійснення експериментальної розсилки у закладі вищої освіти та побудова воронки продаж.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В епоху розвитку цифрових технологій та переходу освіти на новий рівень закладам вищої освіти необхідно впроваджувати нові інструменти комунікації із партнерами, викладачами, студентами, щоб йти в ногу з часом та постійно розвиватися і покращувати свою діяльність. Одним із результативних інструментів комунікації нині є email-маркетинг, який з часом набирає обертів, оновлюється та все частіше використовується організаціями для підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Насамперед визначимо поняття email-маркетингу та основні його особливості. Email-маркетинг – це інструмент звернення до людей, які користуються у своєму повсякденному житті електронною поштою для ділового чи особистого спілкування. Лист, який користувач отримує на свою електронну пошту, можна вважати частиною інтернет-маркетингу, який застосовується із використанням email. За допомогою електронного листа маркетингологи звертаються до свого потенційного клієнта із певною інформацією, яка несе в собі важливі деталі про послугу чи товар та спонукає користувача зацікавитися цим товаром чи послугою певної організації. Розсилка також дає змогу ефективно провести масове анкетування за невеликих витрат ресурсів та часу.

Під час використання закладами вищої освіти email-маркетингу вирішується низка важливих завдань, він дає змогу:

- проводити нагадувальні розсилки потенційним клієнтам, тобто абітурієнтам, які підписалися на розсилку закладу вищої освіти, та заохочувати їх вибрати саме цей заклад шляхом розсилки цікавих новин, переваг та іншої інформації;

- підтримувати гарні відносини з наявними клієнтами закладу вищої освіти, тобто студентами, шляхом розсилки корисної інформації, вчасного інформування про різні події, конкурси, важливої інформації або ж вітань із різними професійними святами та важливими датами;

- збільшувати впізнаваність бренду та формувати загальну картину бренду, підвищити лояльність наявних клієнтів, спонукати їх до поширення інформації про бренд серед друзів, викликати зацікавленість у потенційних клієнтів, тобто абітурієнтів [7].

Email-маркетинг надає безліч можливостей його використання для різних цілей та видів бізнесу. Використовуючи email-розсилку в освітній діяльності закладів вищої освіти, можна виокремити такі напрями використання email-маркетингу, базуючись на різноманітних цілях, як:

- повернення аудиторії на сайт та конвертація в потенційних клієнтів – використовуючи цю можливість, заклади вищої освіти можуть зробити розсилку для тих, хто заходив на сайт та цікавився інформацією, залишив електронну пошту і після цього більше не проводив довгий час на сайті. За рахунок цього можна в лист вкласти цікаву інформацію, яку користувач міг пропустити за цей час, а також перерахувати низку переваг, щоб конвертувати користувача в потенційного клієнта;

- навчання роботі із продуктом, платформою, додатком – є цікавою можливістю для закладів вищої освіти, які мають цікавий унікальний продукт, наприклад, навчальний додаток чи платформу для навчання. Можна використати розсилку для наявних клієнтів та потенційних, які користуються чи будуть користуватися цим додатком чи платформою, також можна вказати переваги, секрети, особливості, а також показати, як правильно працювати з ними;

- відновлення стосунків – ця можливість дає змогу відновити стосунки з абітурієнтами чи бакалаврами, які цікавилися цією розсилкою, проте останнім часом перестали читати через незрозумілі причини. Можна запропонувати цікаву причину, чому необхідно продовжити читати розсилку або запропонувати бонус у вигляді, наприклад, цікавого курсу чи книги;

- прямий продаж – дає можливість пропонувати свої освітні послуги шляхом розсилки потенційним клієнтам красиво оформленого листа, додати коротку цікаву інформацію, запропонувати вигідну пропозицію, бонус чи знижку;

- доповнення сервісу компанії – полягає у можливості розсилки закладами вищої освіти різних сервісних повідомлень, наприклад таких, як розклад занять, оцінки, розклади екзаменів, різних подій, які відбуваються у закладі вищої освіти [8].

До початку створення будь-якої масової розсилки потрібно чітко її спланувати. Планування включає у себе кілька простих, класичних етапів, а саме:

- визначити ціль розсилки, від цього залежить напрям подальших дій;

- проаналізувати розсилку конкурентів;

- аналізувати цільову аудиторію, від цього залежить сегментованість листів, періодичність надсилання, характер тексту повідомлення, структура та дизайн листа.

Усі електронні листи умовно можна поділити на: автоматичну розсилку, регулярну масову розсилку та офіційні листи. Для здійснення email-розсилки використовуються такі сервіси: MailChimp, UniSender, MailerLite, SendPulse, Feedgee, SendExpert та інші.

Через нестабільне економічне становище в Україні для закладів вищої освіти важливим критерієм під час вибору сервісу є його низька вартість або безкоштовна версія. Тому для дослідження вибрано сервіс SendPulse, який безкоштовний; містить зручний інструментарій для побудови шаблонів листа; можна здійснювати автоматичні розсилки, які зекономлять час; повна статистика по адресній книзі (відкриття, перехід, рейтинг клієнта); можливість персонального звернення до клієнта (функція змінної); є можливість ре-надсилання, відкладання або ж задання певного часу для відправки листа; можливість використовувати омніканальний маркетинг (інтеграції кількох каналів із метою створення цілісного та послідовного обслуговування клієнтів), а саме sms/viber розсилка, чат-боти.

Також важливим складником емейл-маркетингу є правильна обробка інформації, що отримується в результаті відгуку від отримувачів розсилки, адже, правильно обробивши інформацію, можна виділити основні негативні моменти в розсилці та покращити її в майбутньому. Аналіз результатів автоматичної масової розсилки повинен проводитися після завершення усього ланцюжка відправлених листів, а також під час розсилки аналізують статистику кожного листа. Статистика для перевірки ефективності, як правило, береться



Таблиця 1

## Параметри для аналізу масової розсилки

№	Назва параметра	Формула	Зауваження
1	Коефіцієнт ефективності доставки (Delivery rate)	$DR = \frac{\text{Відправлені листи} - \text{Помилки в адресах}}{\text{Відправлені листи}} \times 100\%$	Вважається хорошим при значенні від 90-ми до 99-ти відсотків.
2	Коефіцієнт ефективності відкриття (Open rate)	$= \frac{\text{Прочитані листи}}{\text{Відправлені листи} - \text{Помилки в адресах}} \times 100\%$	У даній категорії неприпустимо, щоб дане співвідношення було нижче 10-ти відсотків.
3	Коефіцієнт клікабельності (Click-through rate)	$CTR = \frac{\text{Здійснені переходи по посиланням}}{\text{Прочитані листи}} \times 100\%$	Повинен становити в середньому від 2 до 4 відсотків. Однак під час аналізу цього показника рекомендується орієнтуватися на середній результат власного сайту.
4	Коефіцієнт конверсій (Conversion rate)	$CR = \frac{\text{Цільові дії}}{\text{Прочитані листи}} \times 100\%$	Оптимальний показник більше 50%
5	Коефіцієнт відписки (Unsubscribe rate)	$UR = \frac{\text{Відписка від розсилки}}{\text{Прочитані листи}} \times 100\%$	Оптимальний показник менше 5%.
6	Коефіцієнт помітки спаму (Spam complaint rate)	$SCR = \frac{\text{Відмічена як СПАМ}}{\text{Доставлені листи}} \times 100\%$	Оптимальний показник менше 5%.

Джерело: узагальнено авторами

з сервісу для розсилки. Під час проведення аналізу масової розсилки враховується низка параметрів (табл. 1).

Для перевірки ефективності цілком досить коефіцієнта ефективності доставки, коефіцієнта ефективності відкриття, коефіцієнта клікабельності, проте низка додаткових, не менш важливих показників ефективності, а саме, коефіцієнт конверсій, коефіцієнт відписки, коефіцієнт помітки спаму, удосконалюють аналіз статистики.

Автоматизована масова email-розсилка – це воронка продажів, що складається з 3–5–9 листів, які повинні зацікавити контакт для перегляду листів, познайомити його з товаром/послугою і продавцем, навчити працювати з товаром/послугою й описати процес покупки та яким чином взаємодіяти з компанією, щоб у клієнта не виникало ніяких питань, а лише бажання купити. Класична воронка продажів AIDA формується з чотирьох слів: увага (Attention), зацікавленість (Interest), бажання (Desire), дія (Action), які відображають шлях супроводу покупця від першого знайомства з товаром/послугою до його покупки. У нашому дослідженні воронка продажів будувалася для вибору студентами-маркетологами вибіркового дисциплін на наступний навчальний рік.

У процесі дослідження насамперед було створено адресну книгу з 77 контактів та

8 шаблонів з листів (рис. 1), перший з яких був «Лист-знайомство», у якому розповіли про колектив кафедри та пояснили, чому студент отримав цей лист та про йтиметься в наступних листах (у кожному листі була можливість відписатися від розсилки).

Після того, як було виявлено зацікавленість у надісланому листі, створили масову автоматичну розсилку (з певними умовами та діями), що передбачала відсилання листів на всю адресну книгу студентів на регулярній основі

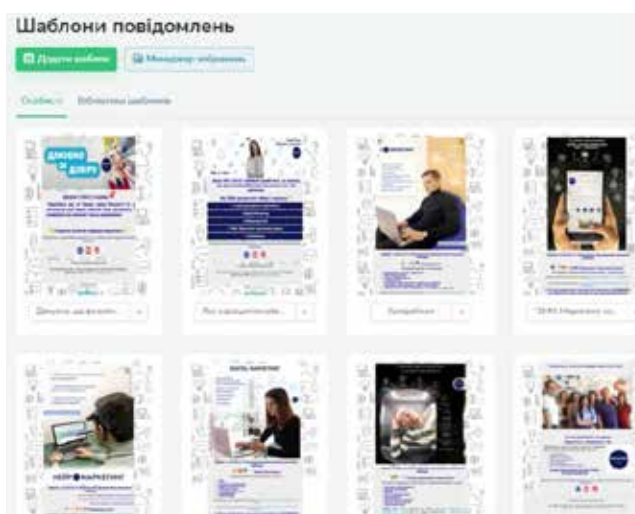
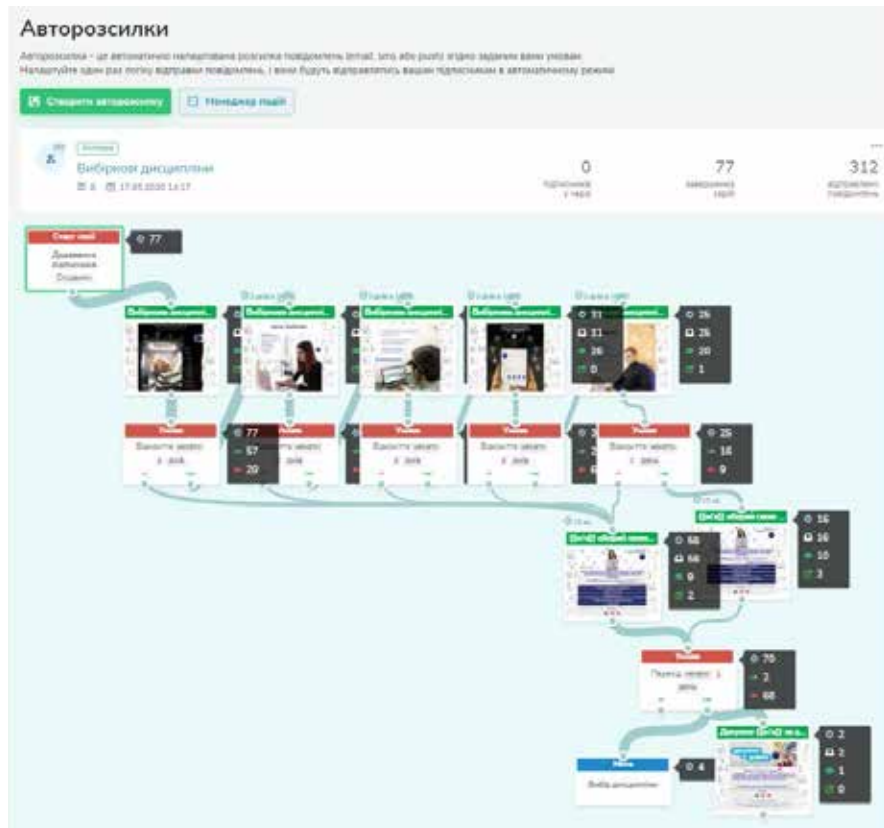


Рис. 1. Шаблони повідомлень у сервісі SendPulse  
Джерело: складено авторами



**Рис. 2. Авторозсилка в сервісі SendPulse «Вибіркові дисципліни»**  
 Джерело: складено авторами

з інформацією про перелік дисциплін, які пропонує кафедра маркетингу для їх вільного вибору (рис. 2).

З рис. 2 бачимо, що в автоматичній розсилці здійснено 77 серій, у яких було відправлено 312 персоналізованих листи (ім'я одержувача у зверненні у тексті повідомлення та в заключному листі у самій темі) та вказано умови над-

силання: кожен наступний лист буде надісланий тільки тоді, коли буде відкрито попередній, у період 8 днів. На завершення усім студентам, які не відписалися від розсилки (у нашому разі таких немає) приходять лист-подяка «Дякуємо за довіру».

У таблиці 2 внесено дані, що характеризують, скільки саме студентів отримали, прочи-



**Рис. 3. Воронка продажів email-розсилки «Вибіркових дисциплін»**

Джерело: складено авторами

тали, зробили переходи за посиланнями, відписалися від розсилки, поскаржилися на спам та які адреси були помилковими.

Як бачимо зі статистики автоматичної масової розсилки, більше 25% студентів прочитали всі листи.

Для розрахунку ефективності email-розсилки «Вибіркові дисципліни» проведено розрахунок ефективності кожного відправленого листа (табл. 3), зазначимо, що не пороховано коефіцієнт конверсії, адже, у цих листах не було заклику до дії.

Розрахунок ефективності показав, що всі листи з вибірковими дисциплінами були доставленими до адресатів (<97%), відкритими та прочитаними (<80%), жоден з адресатів не відписався від розсилки та не позначив лист як спам, що свідчить про те що ця розсилка була цікавою (від якої не хотіли «позбутися»). Щодо показника клікабельності, то все залежить від змісту листа, у нашому разі чіткого заклику до здійснення переходу не було, отже, ці коефіцієнти ефективності не є доцільним враховувати до загального показника усієї розсилки. Таким

Таблиця 2

## Статистика автоматичної масової розсилки «Вибіркові дисципліни»

№	Назва листа	Відправлено листів	Доставлено листів	Прочитано	Переходів	Відписалися від розсилки	Поскаржилися на спам	Помилка у адресі
Основні								
1	Вибіркова дисципліна – «Студії креативного маркетингу»	77	76	61	11	0	0	1
2	Вибіркова дисципліна – «Digital Marketing»	57	57	48	4	0	0	0
3	Вибіркова дисципліна – «Нейромаркетинг»	42	41	37	4	0	0	0
4	Вибіркова дисципліна – «SMM. Маркетинг соціальних мереж»	33	33	29	0	0	0	0
5	Вибіркова дисципліна – «Копірайтинг»	26	26	23	1	0	0	0
Додаткові								
	{{ім'я}} обирай свою дисципліну:)	60+16=76	60+16=76	12+11=23	2+3=5	0	0	0
	Дякуємо {{ім'я}} за довіру	2	2	2	0	0	0	0
	Загалом по розсилці	312	311	223	25	0	0	0

Джерело: складено авторами

Таблиця 3

## Розрахунок ефективності email-розсилки «Вибіркові дисципліни»

№	Назва листа	Коефіцієнт ефективності доставки	Коефіцієнт ефективності відкриття	Коефіцієнт клікабельності	Коефіцієнт відписки	Коефіцієнт помітки спаму
1	Вибіркова дисципліна – «Студії креативного маркетингу»	99	80.3	14.5	0	0
2	Вибіркова дисципліна – «Digital Marketing»	100	84.2	7*	0	0
3	Вибіркова дисципліна – «Нейромаркетинг»	97.6	90.2	9.8	0	0
4	Вибіркова дисципліна – «SMM. Маркетинг соціальних мереж»	100	87.9	0*	0	0
5	Вибіркова дисципліна – «Копірайтинг»	100	88.5	3.8*	0	0

\*У цих листах були посилання тільки на соціальні мережі, що знаходилися у футері листа.

Джерело: складено авторами

чином, ми вважаємо, що здійснена розсилка є ефективною та принесла очікуваний результат.

У дослідженні воронка продажів формувалася з ланцюжка серії листів і завершується пропозицією здійснити певну дію, у нашому разі вибрати дисципліну (рис. 3).

Таким чином, ми бачимо, що із 76 студентів, які отримали 1 лист «вибіркова дисципліна – Студії креативного маркетингу», останній лист із переліку «вибіркова дисципліна – Копірайтинг» отримали лише 26 студентів (34%), причиною стала закладена умова, що наступні листи зможуть отримувати тільки ті, які прочитали попередній (табл. 2 та рис. 2). Проте ми досягли поставленої мети, і всі студенти мали змогу вибрати та ознайомитися з вибірковими дисциплінами за допомогою закладеної умови, за якої адресат, який підлягає під умову «ні», тобто не відкриває листа, автоматично отримує заключне повідомлення «{{ім'я}} обирай свою дисципліну:)» з переліком усіх вибіркових дисциплін, які кафедра запропонувала для навчання.

**Висновки.** Підсумовуючи вищесказане, зазначимо, що за логічної побудови розсилки та креативності email-маркетинг є потужним інструментом для досягнення конверсій та лояльності. Здійснюючи розсилку закладам вищої освіти, необхідно пам'ятати та враховувати таке:

– читання листів із мобільних (все більша кількість користувачів читає листи з мобільних пристроїв, а особливо студенти);

– мінімалізм дизайну повідомлень (головне правило: тексти повинні легко сприйматися і не перевантажувати читача);

– персоналізація (просте згадування імені одержувача в листі значно підвищує відкриття та читання повідомлення);

– актуальний контент (студенти чекають корисної інформації, яка перетинається з їхнім способом життя і цінностями вищого навчального закладу).

Отже, листи email-розсилки, що викликають бажання їх відкрити та перейти за посиланням, є дієвим комунікаційним інструментом для закладів вищої освіти і можуть слугувати як для зовнішніх, так і для внутрішніх контактних аудиторій. Проте варто наголосити, що результат приносять тільки грамотно продумані розсилки, якщо ж проводити їх неправильно, то вони можуть, навпаки, відштовхнути цільову аудиторію. З цього витікає, що варто робити різнофункціональне А/В-тестування для визначення найбільш вдалих листів для відправки, оскільки це питання є досить масштабним, тому в наступних публікаціях буде продовжено дослідження вибраної тематики.

#### Список використаних джерел:

1. GeniusMarketing. URL: <https://geniusmarketing.me/uk/> (дата звернення: 27.05.2020).
2. Marketer email tracker. 2018. URL: [https://dma.org.uk/uploads/misc/5a7c1de1ca4d7-marketer-email-tracking-report-2018\\_v2-final\\_5a7c1de1ca425.pdf](https://dma.org.uk/uploads/misc/5a7c1de1ca4d7-marketer-email-tracking-report-2018_v2-final_5a7c1de1ca425.pdf) (дата звернення: 27.05.2020).
3. Вікарчук О., Калініченко О., Пойта І. Розвиток освітнього маркетингу в сучасному українському суспільстві. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2016. № 3. С. 46–52.
4. Волошина М. Маркетинг і брендинг освітніх послуг. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/marketing-i-brending-obrazovatelnych-uslug.html> (дата звернення: 27.05.2020).
5. Голден Х. Побудова списку електронної пошти. URL: <https://bamf.co/email-list/> (дата звернення: 27.05.2020).
6. Семенюк С. E-mail-маркетинг – новий інструмент комунікаційної політики закладів вищої освіти. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2015. Вип. 1 (12). С. 217–223.
7. Хорошоп. Що таке email-маркетинг. URL: <https://horoshop.ua/ua/blog/email-marketing/> (дата звернення: 27.05.2020).
8. Ярышева М. Что такое email-маркетинг? URL: <https://esputnik.com/blog/chto-takoe-email-marketing> (дата звернення: 27.05.2020).

#### References:

1. GeniusMarketing. URL: <https://geniusmarketing.me/uk/> (accessed: 27 May 2020).
2. Marketer email tracker (2018). Retrieved from: [https://dma.org.uk/uploads/misc/5a7c1de1ca4d7-marketer-email-tracking-report-2018\\_v2-final\\_5a7c1de1ca425.pdf](https://dma.org.uk/uploads/misc/5a7c1de1ca4d7-marketer-email-tracking-report-2018_v2-final_5a7c1de1ca425.pdf).
3. Vikarchuk O., Kalinichenko O., Poita I. Rozvytok osvitnoho marketynhu v suchasnomu ukrainskomu suspilstvi. [Development of educational marketing in modern Ukrainian society]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu*. Serii: Ekonomichni nauky. 2016. № 3. Pp. 46–52.
4. Voloshyna M. Marketynh i brendynh osvitnikh posluh. [Marketing and branding of educational services]. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/marketing-i-brending-obrazovatelnych-uslug.html> (accessed: 27 May 2020).
5. Holden Kh. Pobudova spysku elektronnoi poshty. [Build an email list.] URL: <https://bamf.co/email-list/>

(accessed: 27 May 2020).

6. Semeniuk S. E-mail-marketynh – novyi instrument komunikatsiinoi polityky zakladiv vyshchoi osvity. [E-mail marketing is a new tool of communication policy of higher education institutions]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*. 2015. vol. 1 (12). pp. 217–223.
7. Khoroshop. Shcho take email-marketynh. [What is email marketing.] URL: <https://horoshop.ua/ua/blog/email-marketing/> (accessed: 27 May 2020).
8. Yarysheva M. Chto takoe email-marketing? [What is email marketing?] URL: <https://esputnik.com/blog/chto-takoe-email-marketing> (accessed: 27 May 2020).

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ  
ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 303.732:631.152:634

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-40>**Кучерук О.Я.**кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри інженерії програмного забезпечення  
Хмельницького національного університету**Кисіль Т.М.**кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
доцент кафедри інженерії програмного забезпечення  
Хмельницького національного університету**Kucheruk Oksana, Kysil Tetyana**

Khmelnytsky National University

**СИСТЕМНИЙ ПІДХІД У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ  
У САДІВНИЦТВІ****A SYSTEMATIC APPROACH TO MANAGEMENT DECISIONS  
IN HORTICULTURE**

В умовах сучасного виробництва продукції садівництва виробнику, приймаючи як оперативні, так і перспективні управлінські рішення, необхідно мати системне уявлення про процес вирощування плодкових культур та враховувати більшу, ніж раніше, кількість невизначених факторів. Першим кроком у процесі прийняття оптимальних рішень є системний аналіз функціонування об'єкта, що досліджується, з подальшою його формалізацією. У статті виробничий процес у садівництві розглядається з позицій системного підходу. Системний підхід дає можливість уявити перебіг процесів у найбільш загальній формі, оскільки розбиття системи на компоненти здійснюється довільно і залежить від мети дослідження. У процесі дослідження визначено елементи досліджуваної системи та запропоновано використання індексного методу для оцінки взаємозв'язків у системі. Цей метод дає змогу оцінити характер взаємозв'язків між елементами системи, а також сукупний вплив групи елементів на окремий елемент системи.

**Ключові слова:** садівництво, системний підхід, система, взаємозв'язки, індекс, індексний метод.

В условиях современного производства продукции садоводства производителю, принимая как оперативные, так и перспективные управленческие решения, необходимо иметь системное представление процесса выращивания плодовых культур и учитывать большее, чем раньше, количество неопределенных факторов. Первым шагом в процессе принятия оптимальных решений является системный анализ функционирования исследуемого объекта с последующей его формализацией. В статье производственный процесс в садоводстве рассматривается с позиций системного подхода. Системный подход позволяет представить ход процессов в наиболее общей форме, так как разбиение системы на компоненты осуществляется произвольно и зависит от цели исследования. В ходе исследования определены элементы исследуемой системы и предложено использование индексного метода для оценки взаимосвязей в системе. Этот метод позволяет оценить характер взаимосвязей между элементами системы, а также совокупное влияние группы элементов на отдельный элемент системы.

**Ключевые слова:** садоводство, системный подход, система, взаимосвязи, индекс, индексный метод.

Horticulture is a promising branch of the agricultural sector. In the conditions of modern production of horticultural products, the manufacturer, making both operational and long-term management decisions, it is necessary to have a systematic view of the process of growing fruit crops and take into account more than before, a number of uncertain factors. The first step in the process of making optimal decisions is a systematic analysis of the functioning of the object under study, with its subsequent

formalization. In the article the production process in horticulture is considered from the standpoint of a systematic approach. The system approach makes it possible to imagine the course of processes in the most general form, as the division of the system into components is arbitrary and depends on the purpose of the study. It is only important that the chosen system adequately reflects the processes occurring in production. During the study, the elements of the studied system were identified. The characteristics of the elements are described. The use of the index method is proposed to assess the relationships between the elements of the system. The horticultural system is a complex set of economic phenomena, and the connections can be different: significant and insignificant, permanent and temporary, accidental and necessary, etc. At different points in time, the influence of one element on another can be both positive and negative or even neutral that is, we have a situation of uncertainty. Therefore, the impact occurs with a certain probability, which is determined on the basis of empirical data. The index method allows you to assess the nature of the relationships between the elements of the system, as well as the total impact of a group of elements on a single element of the system. The levels of general influence on each element of the system are determined in the work. The group connectivity index and the system cohesion index are also determined. By dividing the system into elements, the system approach allows to reduce the process of solving a large complex problem to the process of step-by-step solution of less complex interconnected problems, but with a greater degree of detail of the decisions made. The results of the application of the index method allow to identify problems that need to be addressed as a matter of priority.

**Key words:** horticulture, system approach, system, relationships, index, index method.

**Постановка проблеми.** Сільське господарство належить до життєзабезпечуючих систем суспільства, формуючи його продовольчий ресурс, стан якого визначає національну та економічну безпеку країни. Агропродовольчий ринок нині зазнає істотних змін в умовах глобалізації. Крім цього, відбуваються значні трансформації в аграрній сфері під впливом особливостей постіндустріального етапу розвитку, пов'язані із загостренням проблем зайнятості, зростанням кваліфікаційних вимог, технологічними та інфраструктурними перетвореннями, поглибленням суперечностей між загальним підвищенням рівня економічного розвитку і традиційним відставанням галузі порівняно з іншими сферами [1].

Вживання компанії на ринку та її довготривалий успіх нині більше залежать від здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ніж від того, наскільки її продукція відрізняється від того, що пропонують конкуренти. Проектування таких організаційних рішень, які дозволять швидко та гнучко реагувати на зміни потреб споживачів та умов функціонування компанії, стає набагато важливішим, ніж прогнозувати майбутнє.

Садівництво належить до перспективних галузей аграрного сектору. За оцінками експертів ринку, в найближчі роки саме садівництво належатиме до найбільш конкурентоспроможних сфер господарювання і буде гідно представлене на міжнародних ринках [2]. Водночас садівництво – складна система вирощування плодкових і ягідних рослин, заснована на комплексному використанні природних, матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Як зазначає Л. Барабаш, «питання розвитку промислового садівництва залишаються

і надалі актуальними як у науковому, так і у практичному плані та вимагають подальшого вивчення» [3].

В умовах сучасного виробництва продукції садівництва виробнику, приймаючи як оперативні, так і перспективні управлінські рішення, необхідно мати системне уявлення процесу вирощування плодкових культур та враховувати більшу, ніж раніше, кількість невизначених факторів.

Ключовим фактором, що забезпечує якісне управління в соціальних та економічних системах, на думку В. Орешкова, є організація пошуку нових, нетривіальних, практично корисних та доступних для інтерпретації знань, необхідних для ефективної підтримки прийняття управлінських рішень. Важливим інструментом пошуку знань є ґрунтовний та всебічний аналіз даних, що описують процеси та явища в соціальних та економічних системах [4].

Протиріччя між складністю системи, наявністю невизначеностей у відносинах між окремими її елементами, а також між елементами і зовнішнім оточенням, з одного боку, і необхідністю в отриманні цілісної реакції цієї системи на ті чи інші дії, з іншого боку, можуть бути частково вирішені методами системного аналізу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Значний внесок у дослідження питань розвитку та функціонування галузі садівництва здійснили такі вчені, як: Л. Барабаш, А. Глотко, О. Єрмаков, Л. Костюк, В. Кушнірук, Р. Мудрак, Я. Нестерчук, І. Родіонова, В. Рувльєв, О. Шестопаль, А. Шумейко, В. Юрчишин.

Про доцільність використання системного підходу в дослідженнях проблем сільського господарства у своїх працях зазнача-

ють і вітчизняні, і закордонні науковці, такі як Т. Бабич, Г. Корнев, І. Леньков, П. Расторгуев, А. Тарасенко та О. Тарасенко, Z. Šlapek, S. Francik.

Так Т. Бабич [5] та П. Расторгуев [6] розглядають у своїх працях особливості застосування системного підходу в управлінні якістю продукції сільського господарства, А. Тарасенко та О. Тарасенко у своїй роботі застосовують системний підхід до дослідження інфраструктури сільського господарства [7]. І. Леньков зазначає, що «вихідною базою економічного прогнозування є поглиблений аналіз розвитку об'єкта, виявлення стійких закономірностей його розвитку», а для цього необхідно будь-який об'єкт розглядати як систему [8]. Z. Šlapek та S. Francik, розглядаючи садове господарство як систему, будують його реляційну модель [9].

Проблема оцінки ефективності функціонування систем дуже гостро постає в останні роки у всіх сферах діяльності людини. Не виключенням є й садівництво. Ефективним засобом дослідження складних об'єктів є методи системного аналізу, застосування яких дає змогу на основі накопиченої інформації аналізувати та прогнозувати закономірності досліджуваних явищ і процесів без попередньої побудови їх детальних математичних моделей.

**Мета статті** – аналіз виробничого процесу в садівництві з позицій системного підходу та використання індексного методу для оцінки взаємозв'язків у системі в умовах невизначеності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сільськогосподарське виробництво, зокрема садівництво, являє собою складний процес із яскраво вираженим імовірнісним характером. Процес виробництва циклічний і незворотний, допущені на попередніх стадіях технологічного циклу помилки важко, а часто неможливо виправити. Важливо приймати ретельно продумані рішення, що враховують природно-кліматичні умови, та оперативно впливати на зміну ситуації, що пред'являє високі вимоги до професіоналізму працівників [10].

Нині можна виділити низку проблем, що стоять перед галуззю, які тісно пов'язані між собою і визначають наявність ознак системного характеру, що охоплюють практично всі сторони процесу функціонування галузі. До проблем об'єктивного характеру слід віднести: високу залежність галузі від природно-кліматичних умов; біологічну особливість плодових дерев, що виражається в періодичності плодоношення; необхідність розвитку інфраструктури зберігання та переробки продукції [11].

Нині відбувається перехід галузі на точне землеробство, технологія якого в садівництві, зокрема, передбачає [11]:

- 1) створення електронних карт для садів;
- 2) формування баз даних садів (врожайність, площа, агрофізичні та агрохімічні властивості, рівень розвитку культур, тощо); створення технологічних карт кожної ділянки;
- 3) аналіз отриманої інформації за допомогою програмного забезпечення і надання наочних форм для формування рішень;
- 4) завантаження команд (згідно з прийнятими рішеннями) на чіп-картах у робототехнічні пристрої сільськогосподарських агрегатів для проведення обробки плодових культур диференційованим способом.

Аналіз динаміки розвитку садівництва вимагає вдосконалення системи збору, зберігання та аналітичної роботи з інформацією для вироблення управлінських рішень з метою підвищення конкурентоспроможності аграрного бізнесу.

Розроблення управлінських рішень і прогнозування в агропродовольчих системах, зокрема садівництві, пов'язані з низкою складнощів, які зумовлені особливостями подібних систем. До них належить:

- багатоаспектність процесів, що відбуваються в системах;
- складна структура взаємозв'язків цих процесів і мінливість їх характеру в часі;
- відсутність достатньої кількісної інформації про динаміку цих процесів.

Перераховані особливості є підставою для віднесення цієї системи до класу слабоструктурованих. Все частіше для побудови моделей таких систем і управління ними використовуються інтелектуальні технології, такі як: нечітка логіка, нейронні мережі, системний аналіз, когнітивні технології, експертні системи тощо.

Першим кроком у процесі прийняття оптимальних рішень є системний аналіз функціонування об'єкта, що досліджується, з подальшою його формалізацією. Системний аналіз передбачає, що досліджуваний об'єкт розглядається як складна система. Її складність виявляється не тільки в багатокomпонентності, а й у розмаїтті зв'язків між компонентами. Ці зв'язки формують особливі якості, не властиві жодному з компонентів системи. Тому повинен застосуватися її комплексний аналог – математична модель, яка відтворює процеси, що відбуваються в системі.

Системний підхід в описі виробничого процесу в садівництві дає можливість уявити перебіг процесів у найбільш загальній формі, оскільки розбиття системи на компоненти здійснюється довільно і залежить від мети дослідження. Важливо лише, щоб вибрана система адекватно відображала ті процеси, що відбуваються у виробництві.



Незважаючи на розвиток особистих селянських та фермерських господарств, у перспективі основними виробниками товарних плодів залишаться спеціалізовані садівницькі агропромислові господарства, які матимуть оптимальну площу плодоносних насаджень, власну базу зберігання продукції і переробки [12].

Наші дослідження проводились у співпраці із корпорацією «Сварог Вест Груп». Корпорація «Сварог Вест Груп» є аграрною компанією, що об'єднує підприємства, які розташовані в Хмельницькій, Чернівецькій та Житомирській областях і працюють у всіх сферах сільського господарства. Одним із напрямків діяльності корпорації є садівництво. Площа садів становить 505 га, 85% яких займають яблуневі сади. Крім того, компанія має сучасні фруктовосховища, сортувальну лінію та лінію з виготовлення соків прямого віджиму.

Функціонування та розвиток садових агропромислових господарств характеризуються певними регіональними відмінностями, що пов'язано із природно-кліматичними, технологічними та економічними умовами. На основі системного аналізу нами було визначено такі основні елементи системи: сад; працівники; сільськогосподарська техніка та обладнання; дороги; фруктовосховища та переробна лінія. Кожен елемент системи має свої характеристики: сад – урожайність; рельєф та ґрунт; сорти та види дерев і т.п.}; працівники – кількість працівників; види робіт, що виконуються; продуктивність праці; сільськогосподарська техніка та обладнання – кількість техніки; види машин (обладнання); продуктивність техніки; потужність машин; вантажопідйомність машин, тощо; дороги – довжина дороги для транспортування; тип дороги для транспортування; швидкість проїзду; фруктовосховища – кількість фруктовосховищ; обсяги фруктовосховищ; потужність сортувальної лінії; потужність лінії з переробки.

Відношення між елементами системи визначають характер та необхідність їх взаємодії шляхом встановлення та реалізації відповідних зв'язків, які забезпечують існування структури системи. Система садівництва являє собою складну сукупність економічних явищ, і зв'язки

можуть бути різними: істотними і неістотними, постійними і тимчасовими, випадковими і необхідними тощо. Але завдяки взаємодії елементів системи між собою та системи з навколишнім середовищем стан системи динамічно змінюється. І ефективність функціонування окремих елементів формує загальну інтегровану ефективність системи (садового господарства).

З погляду системного підходу модельовану систему можна описати таким чином:

$$S = \langle A, R \rangle,$$

де  $A = \{A_i\}$  – множина елементів системи;  $R = \{r_i\}$  – множина зв'язків між елементами системи.

У нашому разі множина  $A$  складається з таких елементів:  $A_1$  – сад;  $A_2$  – працівники;  $A_3$  – сільськогосподарська техніка та обладнання;  $A_4$  – дороги;  $A_5$  – фруктовосховища;  $A_6$  – зовнішнє середовище.

Важливим етапом побудови моделі є визначення характеру взаємозв'язків між елементами. Кожен елемент системи  $A_j$  може по-різному впливати на інший елемент  $A_i$ . Найбільш поширеними є випадки, коли вид взаємозв'язку не залишається постійним, а змінюється від ситуації до ситуації. А саме в різні моменти часу такий вплив може бути як позитивним, так і негативним або взагалі нейтральним, тобто маємо ситуацію невизначеності. Тому вплив  $A_j$  на  $A_i$  відбувається з певною ймовірністю, яка визначається на основі емпіричних даних.

Для оцінки взаємозв'язків у модельованій системі нами було використано індексний метод, що запропонований у роботах А. Ганічевої [13; 14]. Нехай

$p^+(i, j)$  – ймовірність позитивного впливу елемента  $A_j$  на елемент  $A_i$ ;

$p^-(i, j)$  – ймовірність негативного впливу елемента  $A_j$  на елемент  $A_i$ ;

$p^0(i, j)$  – ймовірність нейтрального впливу елемента  $A_j$  на елемент  $A_i$ .

Під час здійснення оцінки взаємозв'язків було використано експертні оцінки, що дозволило врахувати дані як кількісного аналізу об'єкта, так і якісні, що включають весь спектр проблем зовнішнього середовища, яке впливає на функціонування та розвиток системи.

Таблиця 1

Оцінки взаємозв'язків між елементами системи

	$A_1$	$A_2$	$A_3$	$A_4$	$A_5$	$A_6$
$A_1$	(1;0;0)	(0,7;0,3;0)	(0,8;0,2;0)	(0;0;1)	(0,1;0,1;0,8)	(0,25;0,25;0,5)
$A_2$	(0,5;0,3;0,2)	(1;0;0)	(0,7;0,3;0)	(0,5;0,5;0)	(0,3;0,1;0,6)	(0,4;0,3;0,3)
$A_3$	(0,3;0,2;0,5)	(0,5;0,5;0)	(1;0;0)	(0,4;0,3;0,3)	(0,1;0,1;0,8)	(0,1;0,1;0,8)
$A_4$	(0,1;0,2;0,7)	(0,1;0,1;0,8)	(0;0,5;0,5)	(1;0;0)	(0,1;0,1;0,8)	(0,1;0,4;0,5)
$A_5$	(1;0;0)	(0,8;0,2;0)	(0,4;0,2;0,4)	(0,1;0,1;0,8)	(1;0;0)	(0,3;0,3;0,4)
$A_6$	(0,4;0,2;0,4)	(0,2;0,2;0,6)	(0,1;0,1;0,8)	(0,1;0,1;0,8)	(0,25;0,25;0,5)	(1;0;0)

Таблиця 2

Індекси статусу					
	$C_i^+$	$C_i^-$	$C_i^0$	$C_i^{+-}$	$C_i$
$A_1$	0,370	0,170	0,460	0,200	0,54
$A_2$	0,480	0,300	0,220	0,180	0,78
$A_3$	0,280	0,240	0,480	0,040	0,52
$A_4$	0,080	0,260	0,660	-0,180	0,34
$A_5$	0,520	0,160	0,320	0,360	0,68
$A_6$	0,210	0,170	0,620	0,040	0,38

На основі інформації, отриманої від експертів про модельовану систему, було визначено множину взаємозв'язків, релевантних для цілей моделювання. У таблиці 1 кожній клітині  $(i, j)$  відповідає вектор ймовірностей:

$$(p^+(i, j), p^-(i, j), p^0(i, j)), \text{ при цьому } p^+(i, j) + p^-(i, j) + p^0(i, j) = 1.$$

Головна ідея системного підходу полягає в тому, що жодна дія не відбувається в ізоляції від інших. Кожне рішення має наслідки для всієї системи. Отже, системний підхід в управлінні дає змогу уникнути ситуації, коли рішення в одній сфері перетворюється в проблему для іншої.

Покладемо:

$C_i^+$  – середній показник позитивного впливу на елемент  $A_i$ ,

$C_i^-$  – середній показник негативного впливу на елемент  $A_i$ ,

$C_i^0$  – середній показник нейтрального впливу на елемент  $A_i$ .

Тоді

$$C_i^+ = \frac{1}{n-1} \sum P^+(i, j); C_i^- = \frac{1}{n-1} \sum P^-(i, j); C_i^0 = \frac{1}{n-1} \sum P^0(i, j), \quad (1)$$

де суми знаходяться за  $j$ , причому  $j \neq i$ .

Дані індекси характеризують відповідно ступінь позитивного, негативного та нейтрального впливу групи елементів на елемент  $A_i$ .

Індекс загального статусу  $C_i$  характеризує ступінь загального впливу групи елементів на елемент  $A_i$ :

$$C_i = C_i^+ + C_i^-. \quad (2)$$

Ступінь переваги позитивного впливу або негативного характеризує індекс:

$$C_i^{+-} = C_i^+ - C_i^-. \quad (3)$$

Значення індексів згідно з (1) та (2) для системи, що досліджується, наведено в таблиці 2.

Найбільший загальний вплив групи елементів в системі припадає на елемент  $A_2$  (працівники).

Як видно з таблиці 2, негативний вплив системи на елемент  $A_4$  (дороги) переважає над позитивним. Компанії необхідно звернути увагу на якість доріг, що сполучають сади з переробною лінією та фруктосховищами.

Груповий індекс зв'язності  $\Gamma_c$  характеризує ступінь взаємовпливу елементів системи один на одного:

$$\Gamma_c = \frac{1}{n} \sum (C_i^+ + C_i^-), \quad i = (\overline{1, n}). \quad (4)$$

Для досліджуваної системи  $\Gamma_c = 0,54$ .

Індекс згуртованості  $\Gamma_e$  характеризує ступінь взаємного позитивного впливу елементів системи один на одного:

$$\Gamma_e = \frac{1}{n} \sum C_i^+, \quad i = (\overline{1, n}). \quad (5)$$

Значення цього індексу для досліджуваної системи становить 0,323.

**Висновки.** Нині умови функціонування та розвитку сільськогосподарського підприємства змінилися та висунули на перше місце не управління виробничою діяльністю, а проблеми і завдання стратегічного управління.

Системний підхід дає можливість спростити процес управління, заздалегідь оцінити наслідки різних стратегій розвитку, виключити неприпустимі варіанти та рекомендувати найбільш ефективні з них, що дає змогу фахівцям швидко й адекватно приймати рішення і коригувати ситуацію.

Системний підхід до аналізу діяльності садового агропромислового господарства передбачає побудову комплексу моделей, що відображають різні аспекти його функціонування.

Завдяки розбиттю системи на елементи системний підхід дає змогу звести процес вирішення великого комплексного завдання до процесу поетапного вирішення менш складних взаємопов'язаних проблем, але зате з більшим ступенем деталізації прийнятих рішень. Зокрема, в попередніх дослідженнях нами було розглянуто питання оптимізації структури та обсягів реалізації продукції садівництва [15].

**Список використаних джерел:**

1. Кривокора Ю.Н. Обеспечение многофункционального развития сельского хозяйства: автореф. дис. ... докт. экон. наук. : 08.00.05. Ставрополь, 2015. 46с.
2. Бабчук О. Органическое садоводство как формула успеха. URL: <https://propozitsiya.com/organicheskoe-sadovodstvo-kak-formula-uspeha> (дата звернення: 05.04.2020).
3. Барабаш Л.О., Мазур К.В. Развитие промышленного садоводства в условиях евроинтеграционных процессов. *Економіка АПК*. 2019. № 12. С. 69–79.
4. Орешков В.И. Методы и модели интеллектуального анализа данных в задачах управления в социальных и экономических системах: автореф. дис. ... канд. тех. наук: 05.13.10. Рязань, 2013. 22 с.
5. Бабич Т.В. Особенности реализация системного подхода в управлении качеством сельскохозяйственной продукции с учетом факторов производства. *Экономика и социум*. 2016. №8(27). URL: [https://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_27/Babich%20T.V.%20soc.-ekonom.%20aspekty%20razvitiya%20sovrem.gos-va\).doc.pdf](https://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_27/Babich%20T.V.%20soc.-ekonom.%20aspekty%20razvitiya%20sovrem.gos-va).doc.pdf) (дата звернення: 12.04.2020).
6. Расторгуев П.В. Системный подход к оценке эффективности управления качеством в сельском хозяйстве. *Весті Нацыянальнай акадэміі навук Беларусі. Серыя аграрных навук*. 2019. Т. 57. № 3. С. 263–276.
7. Тарасенко А.В., Тарасенко О.О. Застосування системного підходу до дослідження інфраструктури сільського господарства. *Бізнес Інформ*. 2016. № 3. С. 143–148.
8. Леньков И.И., Лукашевич А.В. Системный подход как основа адаптивной оптимизации управленческих решений реформируемого АПК. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 171. С. 35–45.
9. Zbigniew Ślipek, Sławomir Francik, Bogusława Łapczyńska-Kordon Modelowanie złożonego systemu produkcji – model relacyjny gospodarstwa sadowniczego. *Inżynieria Rolnicza*. 2009. № 6(115). S. 277–284.
10. Медведева Н.А. Методология сценарного прогнозирования развития экономических систем. Вологда–Молочное: ИЦ ВГМХА, 2015. 200 с.
11. Родионова И.А., Сушков А.А. Современные проблемы развития садоводства в региональном агропромышленном комплексе. *Региональная экономика: теория и практика*. 2017. Т. 15. № 8. С. 1516–1526.
12. Бурляй О.Л., Бурляй А.П., Харенко А.О. Сучасний стан розвитку садівництва в Україні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2013. Вип. 82. С. 249–259.
13. Ганичева А.В., Карпунина А.С., Фирсов С. А. Индексный метод в сельском хозяйстве. *XXI век: итоги прошлого и проблемы настоящего плюс*. 2011. № 1 (01). С. 172–180.
14. Ганичева А.В., Ганичев А.В. Индексно-кластерный метод в сельском хозяйстве. Биометрические индексы. *Бизнес. Образование. Право*. 2017. № 1 (38). С. 171–174.
15. Кучерук О.Я., Кисіль Т.М. Оптимізація структури та обсягів реалізації продукції сільськогосподарських підприємств методом аналізу ієрархій. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2019. № 4. С. 116–121.

**References:**

1. Krivokora Yu.N. (2015) *Obespechenie mnogofunktsionalnogo razvitiya selskogo hozyaystva* [Providing the multifunctional development of agriculture] (PhD Thesis), Stavropol.
2. Babchuk O. (2016) *Organicheskoe sadovodstvo kak formula uspeha* [Organic gardening as a formula for success]. Available at: <https://propozitsiya.com/organicheskoe-sadovodstvo-kak-formula-uspeha> (accessed 05.04.2020).
3. Varabash L.O., Mazur K.V. (2019) *Rozvytok promyslovogho sadivnyctva v umovakh jevointeghracijnykh procesiv* [Development of industrial gardening in the context of European integration processes]. *Ekonomika APK*. No. 12. pp. 69–79.
4. Oreshkov V.I. (2013) *Metodyi i modeli intellektualnogo analiza dannyih v zadachah upravleniya v sotsialnyih i ekonomicheskikh sistemah* [Methods and models of data mining in control problems in social and economic systems] (PhD Thesis), Ryazan.
5. Babich T.V. (2016) *Osobennosti realizatsiya sistemnogo podhoda v upravlenii kachestvom selsko-hozyaystvennoy produktsii s uchetom faktorov proizvodstva* [Features implementation of a systematic approach to agricultural product quality management taking into account production factors]. *Ekonomika i sotsium* (electronic journal), No. 8(27). Available at: [https://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_27/Babich%20T.V.%20soc.-ekonom.%20aspekty%20razvitiya%20sovrem.gos-va\).doc.pdf](https://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_27/Babich%20T.V.%20soc.-ekonom.%20aspekty%20razvitiya%20sovrem.gos-va).doc.pdf) (accessed 12.04.2020).
6. Rastorguev P.V. (2019) *Sistemnyiy podhod k otsenke effektivnosti upravleniya kachestvom v selskom hozyaystve* [A systematic approach to assessing the effectiveness of quality management in agriculture]. *Vesti Natsyonalnaya akademii nauk Belarusi. Seriya agrarnykh nauk*. vol. 57. No. 3. Pp. 263–276.

7. Tarasenko A.V., Tarasenko O.O. (2016) Zastosuvannya systemnogho pidkhodu do doslidzhennja infrastruktury sil'skogo gospodarstva [Deployment of the systemic approach to the completion of the infrastructure of the state gratitude]. *Biznes Inform.* No. 3. Pp. 143–148.
8. Lenkov I.I., Lukashevich A.V. (2016) Sistemnyy podhod kak osnova adaptivnoy optimizatsii upravlencheskih resheniy reformiruemogo APK [A systematic approach as the basis of adaptive optimization of managerial decisions of a reformed agribusiness]. *Visnik Harkivskogo natsionalnogo tehnichnogo universitetu sil'skogo gospodarstva Imeni Petra Vasilenka.* Vol. 171. Pp. 35–45.
9. Zbigniew Slipek, Sławomir Francik, Bogusława Łapczyńska-Kordon (2009) Modelowanie złożonego systemu produkcji – model relacyjny gospodarstwa sadowniczego []. *Inżynieria Rolnicza.* No. 6(115). Pp. 277–284.
10. Medvedeva N.A. (2015) Metodologiya stsenarnogo prognozirovaniya razvitiya ekonomicheskikh sistem [Methodology for scenario forecasting of the development of economic systems]. Vologda-Molochnoe: ITs VGMHA. 200 pp.
11. Rodionova I.A., Sushkov A.A. (2017) Sovremennyye problemy razvitiya sadovodstva v regionalnom agropromyshlennom komplekse [Modern problems of horticulture development in the regional agro-industrial complex]. *Regionalnaya ekonomika: teoriya i praktika.* vol. 15. No. 8. Pp. 1516 – 1526.
12. Burlaj O.L., Burlaj A.P., Kharenko A.O. (2013) Suchasnyj stan rozvytku sadivnytva v Ukraini [The current state of horticulture development in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prac Umans'kogo nacional'nogo universytetu sadivnytva.* vol. 82. Pp. 249–259.
13. Ganicheva A.V., Karpunina A.S., Firsov S. A. (2011) Indeksnyy metod v selskom hozyaystve [Index method in agriculture]. *XXI vek: itogi proshlogo i problemy nastoyaschego plyus.* No. 1 (01). Pp. 172–180.
14. Ganicheva A.V., Ganichev A.V. (2017) Indeksno-klasternyy metod v selskom hozyaystve. Biometricheskie indeksy [Index-cluster method in agriculture. Biometric Indexes]. *Biznes. Obrazovanie. Pravo.* No. 1 (38). Pp. 171–174.
15. Kucheruk O.Ja., Kysilij T.M. (2019) Optyimizacija struktury ta obsjaghiv realizaciji produkciji sil'skoghospodars'kykh pidpryjemstv metodom analizu ijerarkhij [Optimization of the structure and volumes of realization of agricultural enterprises' products by the analytic hierarchy process]. *Visnyk Khmeljnyckogo nacional'nogo universytetu. Serija: «Ekonomichni nauky».* No. 4. Pp. 116–121.

УДК 330.46

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-41>**Решетило В.П.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри економічної теорії та міжнародної економіки  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова

**Федотова Ю.В.**

кандидат економічних наук,  
завідувачка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова

**Reshetylo Valentyna, Fedotova Yuliia**

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

## НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ТА РИЗИК: СПІВВІДНОШЕННЯ ПОНЯТЬ ТА СПЕЦИФІКА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

## UNCERTAINTY AND RISK: THE RELATIONSHIP BETWEEN CONCEPTS AND THE SPECIFICS OF DECISION MAKING

Визначено, що розвиток економічної системи характеризується певним ступенем невизначеності через відсутність необхідної інформації. Встановлено, що ризик залежить від невизначеності, оскільки зменшення ризику можна досягти шляхом мінімізації невизначеності. Наведено передумови виникнення невизначеності: складність, стохастичні (ймовірні) фактори, природно-кліматичні явища. Виявлено, що прийняття рішень в умовах ризику ґрунтується на тому, що кожній можливій ситуації розвитку подій може бути присвоєна певна ймовірність його здійснення. Прийняття рішень в умовах невизначеності базується на гіпотезі, що ймовірності різних варіантів ситуацій розвитку подій для суб'єкта, який приймає ризиковане рішення, є невідомими. У цьому разі суб'єкт керується своєю ризиковою перевагою та відповідним критерієм вибору із всіх альтернатив. Наведені математичні засоби визначення найкращої альтернативи: критерій Вальда, критерій Севіджа, критерій Лапласа, критерій Гурвіца та інші.

**Ключові слова:** альтернатива, ймовірність, мінливість, невизначеність, рішення, ризик, ефективність.

Определено, что развитие экономической системы характеризуется определенной степенью неопределенности из-за отсутствия необходимой информации. Установлено, что риск зависит от неопределенности, поскольку уменьшения риска можно достичь путем минимизации неопределенности. Представлены предпосылки возникновения неопределенности: сложность; стохастические (вероятностные) факторы; природно-климатические явления. Вывявлено, что принятие решений в условиях риска основывается на том, что каждой возможной ситуации развития событий может быть присвоена определенная вероятность его осуществления. Принятие решений в условиях неопределенности базируется на гипотезе, что вероятности различных вариантов ситуаций развития событий для субъекта, который принимает рискованное решение, неизвестны. В этом случае субъект руководствуется своим рисковым преимуществом. Представлены математические методы определения наилучшей альтернативы: критерий Вальда, критерий Севиджа, критерий Лапласа, критерий Гурвица и т. д.

**Ключевые слова:** альтернатива, вероятность, изменчивость, неопределенность, решение, риск, эффективность.

The development of the economic system is characterized by a certain degree of uncertainty due to the lack of necessary information. It has been established that risk depends on uncertainty, as risk reduction can be achieved by minimizing uncertainty are determined. Prerequisites for uncertainty: complexity; stochastic (probable) factors; natural and climatic phenomena. The following types of uncertainty are presented: prospective uncertainty; retrospective uncertainty; technical uncertainty; stochastic uncertainty; uncertainty of the state of nature; uncertainty of purposeful counteraction; uncertainty of goals; uncertainty of conditions; linguistic (semantic) uncertainty; uncertainty of actions

also unclear and fundamental uncertainty. It was found that decision-making in conditions of risk is because each possible situation of events can be assigned a certain probability of its implementation. Uncertainty decision-making is based on the hypothesis that the probabilities of different scenarios for the venture are unknown. In this case, the entity is guided by its risk advantage and the appropriate selection criteria from all alternatives. The theory of decision-making in conditions of risk and uncertainty is based on the following starting points: the object of decision-making is clearly determined and it knows the main possible risk factors; for the object of decision-making, an indicator is selected that best characterizes the effectiveness of this decision; for the object of decision-making, an indicator is selected that characterizes the level of its risk; a number of decision-making alternatives were identified; outlined situations of possible developments under the influence of changes in risk factors; for each combination of decision-making alternatives and event situations, the final decision effectiveness indicator can be determined; for each situation that is analyzed, a possible or impossible assessment of the probability of its implementation is considered; the choice of the decision is made on the best of the considered alternatives.

**Key words:** alternative, probability, variability, uncertainty, decision, risk, efficiency.

**Постановка проблеми.** Процес прийняття рішень відіграє важливу роль на всіх рівнях управління. Як правило, управлінські рішення зводяться до вибору лише одного із множини варіантів (що взаємно виключають один одного), який має назву альтернативи. У реальній економічній практиці суб'єкт стикається із багатальтернативною ситуацією прийняття рішення.

Серед економістів поширена думка, згідно з якою поведінка суб'єкта господарювання, націленого на отримання максимальної вигоди, є раціональною. Проте в умовах фірми, наприклад, управлінські рішення є результатом колективної роботи і сукупністю особистих інтересів працівників, а отже, не можуть мати безумовного об'єктивного характеру.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Функціонування як суб'єктів господарювання окремо, так і економічної системи загалом характеризується певним ступенем невизначеності через відсутність необхідної інформації у певний період часу. Без урахування ступеня невизначеності неможливо детально вивчити поведінку економічного суб'єкта. Лише знання законів розвитку економічних систем є основою управління господарюючих суб'єктів у мінливому середовищі.

У працях зарубіжних та вітчизняних учених [1–7] детально описана еволюція виникнення поняття «ризик» як результат динамічності економічних процесів, чітко визначені етапи та критерії прийняття управлінського рішення у таких умовах.

**Метою цієї статті** є теоретичний аналіз співвідношення категорій «ризик» та «невизначеність», визначення передумов їх виникнення та специфіки прийняття економічних рішень у цих ситуаціях.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зміст поняття «ризик» відображає ступінь взаємозв'язку та взаємодії його складових елементів: суперечливості, альтернативності та

невизначеності. Під час оцінки ризику слід враховувати три його головні елементи [1, с. 133]:

1) ймовірність отримання бажаного результату (удача);

2) ймовірність настання небажаних наслідків (невдача) під час вибору альтернативи;

3) ймовірність відхилення від вибраної мети.

Суперечлива природа ризику проявляється у зіткненні об'єктивно наявних ризикованих дій з їхньою суб'єктивною оцінкою (визначенням ймовірності їх результату). Одні і ті ж самі дії, які реалізуються у процесі вибору, можуть бути розцінені одними особами як ризиковані, а іншими – як обережні, позбавлені будь-якого ризику [2, с. 23].

Альтернативність як характерна риса ризику пов'язана з тим, що передбачає необхідність вибору з одного або декількох варіантів єдиного можливого варіанту рішення.

Третя риса – невизначеність – додає фактор ризику в управлінські рішення за умови її кількісного та якісного формулювання.

У працях учених-економістів є думка, що ризик і невизначеність є синонімічними поняттями. Однак, погоджуючись із тим, що ці поняття є взаємопов'язаними, повністю отожднювати їх не слід. Для аналізу особливостей використання слід звернути увагу на дослідження І.В. Рішняк [3, с. 264–269].

На думку автора, під «ризиком» слід розуміти можливість недосягнення суб'єктом поставленої мети, зумовлену необхідністю прийняття рішення в умовах невизначеності. Натомість «невизначеність» – стан неоднозначності розвитку певних подій у майбутньому, незнання і неможливості точного передбачення основних величин і показників розвитку певного явища.

Підтримуючи таку думку, зазначимо, що ризик залежить від невизначеності – зменшення ризику можна досягти шляхом мінімізації невизначеності.

Види невизначеності зазначені у таблиці 1.

А.В. Шегда також дотримується думки, що «невизначеність» і «ризик» не є тотожними поняттями. На думку автора, за допомогою ризику можна описати майбутнє на основі ймовірних розподілів, оскільки відома кількість виходів і ймовірність кожного з них [5, с. 8–10].

Невизначеність автор пропонує поділяти на незрозумілість і фундаментальну невизначеність. В умовах незрозумілості майбутнє можна пізнати, але слід врахувати обмежувальні пізнавальні здібності людини.

Фундаментальна невизначеність передбачає як відсутність знань стосовно майбутнього, так і неможливість його пізнати через відсутність необхідної інформації.

Передумовами виникнення невизначеності є:

1) складність, пов'язана з тим, що економіка є системою із мінливою структурою та внутрішньою суперечністю;

2) стохастичні (ймовірні) фактори, які є наслідком впливу на економіку природи і суспільства;

3) природно-кліматичні явища, структура матеріальних і духовних потреб членів суспільства, що можуть бути визначені лише з певною ймовірністю.

Д.В. Кабаченко визначає такі види ризику [6, с. 110–113]:

1) ризик, пов'язаний із виробництвом, компанією або персоналом;

2) ризик, пов'язаний із привабливістю ринку продукції;

Таблиця 1

## Класифікація невизначеності [4]

Види невизначеності	Характеристика
Перспективна невизначеність	Виникає внаслідок появи непередбачених факторів, які впливають на процес розвитку та ефективність функціонування об'єктів, які досліджуються
Ретроспективна невизначеність	Пов'язана з відсутністю інформації стосовно поведінки в минулому об'єкта, що досліджується. За таких умов можливий або перехід до ситуацій визначеності чи ризику, або такий перехід принципово неможливий
Технічна невизначеність	Є наслідком неможливості передбачення точних результатів рішень, які приймаються
Стохастична невизначеність	Є результатом ймовірнісного характеру процесів та явищ, які досліджуються. Можливі такі три ситуації: - наявна надійна статистична інформація; - відомо, що ситуація є стохастичною, проте необхідної статистичної інформації для оцінки її ймовірнісних характеристик немає; - висловлюється лише гіпотеза про стохастичний характер процесів та явищ, які досліджуються, що потребує перевірки
Невизначеність стану природи	Пов'язана з повним або частковим незнанням природних умов, за яких слід приймати рішення
Невизначеність цілеспрямованої протидії	Трапляється у ситуації конфлікту двох або більше сторін, коли кожна сторона не має відомостей або має неповну, неточну інформацію про мотиви та характер поведінки протидіючих сторін
Невизначеність цілей	Пов'язана з неоднозначністю, а інколи й неможливістю вибору однієї цілі під час прийняття рішення або побудови оптимізаційної моделі
Невизначеність умов	Виникає за недостатності або повної відсутності інформації про умови, в яких приймаються рішення
Лінгвістична (смілова) невизначеність	Під час аналізу економічних процесів, явищ, об'єктів використовується вербальний (описовий) підхід та відповідні моделі. Важливою ознакою такого підходу є широке застосування з математичної позиції не досить точно описаних термінів, понять та словосполучень. У таких умовах необхідний відповідний облік лінгвістичної невизначеності як основної властивості таких систем
Невизначеність дій	Відсутня однозначність у виборі рішень. Можливі такі ситуації: - ціль єдина (цільова функція єдина) – необхідно визначити серед усіх допустимих рішень найкраще; - цілей декілька, в цьому разі проблема не завжди зводиться до певного завдання; - цілі (одна або декілька) враховані в обмеженнях – виникає проблема знаходження певного елемента із фіксованої множини, вибору в певному сенсі найкращого елемента із множини.

3) ризик, пов'язаний із часом і фінансуванням початкового етапу.

Автор додає, що теорія прийняття рішень в умовах ризику і невизначеності ґрунтується на таких вихідних положеннях.

1. Об'єкт ухвалення рішення є чітко детермінованим, і за ним відомі основні з можливих факторів ризику. У фінансовому менеджменті до таких об'єктів належать: окрема фінансова операція, конкретний вид цінних паперів, група інвестиційних проектів, які виключають один одного.

2. Стосовно об'єкта прийняття рішення вибрано показник, який якнайкраще характеризує ефективність цього рішення. Для короткострокових фінансових операцій таким показником є сума або рівень чистого прибутку, а для довгострокових – чистий приведений дохід або внутрішня ставка прибутковості.

3. Для об'єкта прийняття рішення вибрано показник, який характеризує рівень його ризику. Фінансові ризики зазвичай характеризуються ступенем можливого відхилення очікуваного показника ефективності (чистого прибутку, чистого приведенного доходу та інше) від середньої або очікуваної його величини.

4. Визначена кількість альтернатив прийняття рішення (кількість альтернативних

реальних інвестиційних проектів, конкретних цінних паперів, способів здійснення певної фінансової операції).

5. Окреслені ситуації можливого розвитку подій під впливом зміни факторів ризику. У фінансовому менеджменті кожна така ситуація характеризує один із потенційних станів зовнішнього фінансового середовища під впливом змін окремих факторів ризику. Число таких ситуацій у процесі прийняття рішень має бути детерміновано в діапазоні від вкрай сприятливих (найбільш оптимістична ситуація) до вкрай несприятливих (найбільш песимістична ситуація).

6. За кожним поєднанням альтернатив прийняття рішень і ситуацій розвитку події може бути визначений кінцевий показник ефективності рішення (конкретне значення суми чистого прибутку, чистого приведенного доходу відповідно до цього поєднання).

7. Для кожної ситуації, яка аналізується, розглядається можлива або неможлива оцінка ймовірності її реалізації. Можливість здійснення оцінки ймовірності поділяє систему прийняття ризикових рішень на раніше розглянуті та умови їх обґрунтування («умови ризику» або «умови невизначеності»).

8. Вибір рішення здійснюється за найкращою з розглянутих альтернатив.

Таблиця 2

Структура «матриці рішень» [6, с. 108]

Варіанти альтернатив прийняття рішень	Варіанти ситуацій розвитку подій			
	C <sub>1</sub>	C <sub>2</sub>	...	C <sub>n</sub>
A <sub>1</sub>	E <sub>11</sub>	E <sub>12</sub>		E <sub>1n</sub>
A <sub>2</sub>	E <sub>21</sub>	E <sub>22</sub>		E <sub>2n</sub>
...				
A <sub>n</sub>	E <sub>n1</sub>	E <sub>n2</sub>		E <sub>nn</sub>

Таблиця 3

Математичні засоби у теорії прийняття управлінських рішень [6, с. 110]

№	Показники	Розрахункова формула	Призначення
1	Критерій Вальда (найбільша обережність)	$J = \max_j \min_k f_{kj}$ , де $f_{kj}$ – оцінка $j$ – альтернативи рішення, що приймається, при $k$ -му варіанті економічної ситуації	«Розраховуй на найгірше»
2	Критерій Севіджа (мінімізація великого ризику)	$J = \min_j \max_k f_{kj}$	«Розраховуй на найкраще»
3	Критерій Лапласа	$J = \max_j \frac{1}{n} \sum_{k=1}^n f_{kj}$	«Орієнтуйся на середнє»
4	Критерій крайнього оптимізму	$J = \max_j \min_k f_{kj}$	«Вір в удачу»
5	Критерій максимального жалю	$J = \min_{kj} \{ \max_{kj} - f_{kj} \}$	«Менше жалю у майбутньому»
6	Критерій Гурвіца	$J = \max \{ \alpha \min_k f_{kj} + (1 - \alpha) \max_k f_{kj} \}$	«Компроміс»
7	Критерій математичного очікування	$J = \max_j \sum_k P_{kj} f_{kj}$ , де $P_{kj}$ – ймовірність реалізації $k$ -го варіанту ситуації	-



Прийняття рішення в умовах ризику та невизначеності ґрунтується і на математичних методах – передбачає побудову «матриці рішень» (див. табл. 2).

У «матриці рішень» значення  $A_1; A_2; \dots A_n$  характеризують можливі альтернативи прийняття рішення; значення  $C_1; C_2; \dots C_n$  – можливі варіанти розвитку подій; значення  $E_{11}; E_{12}; \dots E_{nn}$  – рівень ефективності рішення, який відповідає певній альтернативі у конкретній ситуації.

Є інший вид побудови матриці рішень – «матриця ризиків», у якій замість показника ефективності застосовується показник фінансових втрат відповідно до співвідношення альтернатив прийняття рішень і можливих ситуацій. За допомогою цієї матриці розраховується найкраще з наявних альтернативних рішень за вибраним критерієм. Методика цього розрахунку диференціюється для умов ризику та умов невизначеності.

Перше – прийняття рішень в умовах ризику – ґрунтується на тому, що кожній можливій ситуації розвитку подій може бути присвоєна певна ймовірність його здійснення. Такий підхід дає змогу зважити кожне з конкретних значень ефективності за окремими альтернативами на значення ймовірності та отримати на цій основі інтегральний показник рівня ризику, який відповідає кожній з альтернатив прийняття рішень.

Друге – прийняття рішень в умовах невизначеності – базується на гіпотезі, що ймовірності різних варіантів ситуацій розвитку подій для суб'єкта, який приймає ризиковане рішення, є невідомими. У цьому разі під час вибору альтернативи рішення, що приймається, суб'єкт керується, з одного боку, своєю ризиковою перевагою, а з іншого – відповідним критерієм вибору з усіх альтернатив за складеною ним «матрицею рішень» [7, с. 5].

У таблиці 2 наведені критерії прийняття управлінського рішення.

Управлінське рішення має бути переглянute або якісно змінене, якщо змінюється цільова установка або виявлено, що її кількісна оцінка зроблена неправильно.

**Висновки.** У більшості літературних джерел поняття «ризик» і «невизначеність» ототожнюються. Отже, враховуючи проведений теоретичний аналіз, слід зазначити, що невизначеність, ймовірність та втрати є ознаками ризику.

Сучасна теорія прийняття рішень використовує математичний апарат для вибору найкращої з відомих альтернатив для особи, що приймає рішення. Прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності не є тотожним. Так, в умовах ризику розраховується його інтегральний показник, а в умовах невизначеності суб'єкт керується своєю ризиковою перевагою.

#### Список використаних джерел:

1. Аралбаева Ф.З., Карабанова О.Г., Круталевич-Леваева М.Г. Риск и неопределённость в принятии управленческого решения. *Вестник ОГУ*. 2002. № 4. С. 132–139.
2. Кравченко Т.К. Принятие стратегических решений в условиях риска и неопределенности. *Вестник финансового университета*. 2016. № 4. С. 22–31.
3. Рішняк І.В. Системний аналіз категорії ризику та невизначеності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Інформаційні системи та мережі*. 2003. № 489. С. 263–275.
4. Малютина Т.Д. Методы принятия управленческих решений при разных уровнях неопределенности. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-pri-raznyh-urovnyah-neopredelennosti> (дата звернення: 17.06.2020)
5. Шегда А.В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2011. Вип 26. С. 5–13.
6. Кабаченко Д.В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Економічний вісник*. 2017. № 2. С. 107–115.
7. Радзіховська Л.М., Іващук О.В. Сутність поняття «Економічний ризик»: ретроспектива та сучасність. *Економічний часопис – XXI*. 2015. № 7–8(1). С. 4–7.

#### References:

1. Aralbaeva F.Z., Karabanova O.H. (2002) Risk i neopredelyonnost' v prinyatii upravlencheskogo resheniya [Risk and uncertainty in making management decisions]. OSU newspaper. No 4. Pp. 132–139.
2. Kravchenko T.K. (2016) Prinyatie strategicheskikh reshenij v usloviyah riska i neopredelennosti [Making strategic decisions in conditions of risk and uncertainty]. *Bulletin of the Financial University*. No 4. Pp. 22–31.
3. Rishniak I.V. (2003) Systemnyi analiz katehorii ryzyku ta nevyznachenosti [System analysis of risk category and uncertainty]. *Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic». Information systems and networks*. No 489. Pp. 263–275.
4. Maliutyna T.D. Metody prinyatiya upravlencheskih reshenij pri raznyh urovnyah neopredelennosti [Methods of making managerial decisions at different levels of uncertainty]. Available at:

<https://cyberleninka.ru/article/n/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-pri-raznyh-urovnyah-neopredelennosti> (accessed 17 June 2020).

5. Shehda A.V. (2011) Pryiniattia upravlinskykh rishen v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku. Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky [Making management decisions in conditions of uncertainty and risk]. *Theoretical and applied issues of economics*. Vol. 26. Pp. 5–13.
6. Kabachenko D.V. (2017) Pryiniattia upravlinskykh rishen v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku [Making management decisions in conditions of uncertainty and risk]. *Economic Bulletin*. 2017. No 2. Pp. 107–115.
7. Radzikhovska L.M., Ivashchuk O.V. (2015) Sutnist poniattia «Ekonomichnyi ryzyk»: retrospektyva ta suchasnist [The essence of the concept of «Economic risk»: retrospective and modernity]. *Economic Journal – XXI*. No 7–8 (1). Pp. 4–7.

**НОТАТКИ**

Наукове видання

**ПРОБЛЕМИ  
СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ  
В ЕКОНОМІЦІ**

**Збірник наукових праць**

**Випуск 3(77)**

**Частина 2**

Технічне редагування *А. А. Радченко*

Опубліковано в авторській редакції

Формат 60x84/8. Гарнітура ZurichCyrillic VT.  
Папір офсет. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 15,03. Ум. друк. арк. 17,90.  
Замов. № 0720/184. Наклад 100 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»  
03150, м. Київ, вул. Велика Васильківська, 74, оф. 7  
Телефони: +38 (048) 709 38 69, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.