

THE JAN KOCHANOWSKI UNIVERSITY

INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE  
**ECONOMY DIGITALIZATION: PROCESSES,  
STRATEGIES, TECHNOLOGIES**

**January 24<sup>th</sup>, 2020**

**Proceedings of the Conference**

**Kielce, Poland  
2020**

## Organising Committee

<b>Andrzej Pawlik</b>	Professor, dr hab., Head of the Institute for Entrepreneurship and Innovation, State University of Jan Kochanowski, Poland.
<b>Paweł Dziekański</b>	dr., Professor, State University of Jan Kochanowski, Poland.
<b>Bogoyavlenska Yuliya</b>	Ph.D, Assistant Professor in Economy, Department of Personnel Management and Labour Economics Zhytomyr State Technological University, Ukraine.
<b>Rita Bendravičienė</b>	Dr. of Management and Administration, Associate Professor, Dean of Faculty of Economics and Management, Vytautas Magnus University, Lithuania.
<b>Galina Ulian</b>	Professor, Dr. of Economics, Dean of Faculty of Economic Sciences, State University of Moldova.
<b>Martina Diesener</b>	Professor, Dr. of Economics, Head of Faculty of Economics and Management Science, Universitat Leipzig, Germany.
<b>Olga Chwiej</b>	Associate Professor, Dr. of Economics, freelancer scientist, Poland.
<b>Shaposhnykov Kostiantyn</b>	Professor, Dr. of Economics, Head of Black Sea Research Institute of Economy and Innovation, Ukraine.
<b>Yuliana Dragalin</b>	Ph.D, Dr. of Economics, As. Professor, Dean of Faculty of Economic Sciences, Free International University, Moldova.

International Scientific Conference Economy Digitalization: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings, January 24<sup>th</sup>, 2020. Kielce, Poland: Baltija Publishing. 148 pages.

## Table of Contents

### **WORLD ECONOMY: NEW CHALLENGES AND INNOVATIVE FORMS OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

**Горбачова І. В.**

МІЖНАРОДНІ ІНСТРУМЕНТИ І МЕХАНІЗМИ  
РЕГУЛЮВАННЯ МІГРАЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ..... 1

**Кравченко М. В., Кравченко Л. А.**

СИСТЕМА ПІДГОТОВКИ РОБІТНИЧИХ КАДРІВ  
У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ  
В УКРАЇНІ В УМОВАХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН ..... 3

**Кузьменко О. М.**

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНА-ПОЛЬЩА:  
ТОП-10 ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ ..... 6

**Ляшенко О. М., Дума Л. В., Данилюк І. В.**

ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ МІЖНАРОДНОЇ МІГРАЦІЇ ..... 11

**Reshetkov D. M., Chebanova T. Ye.**

DEVELOPMENT AND USE OF PORT POWER ON INNOVATIVE BASIS ..... 15

### **ECONOMY AND MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY, MODERNIZATION OF NATIONAL MODELS OF ECONOMIC SYSTEMS**

**Грушина А. І.**

ВПЛИВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ГАЛУЗИ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ ..... 18

**Мірко Н. В., Костянчук О. М.**

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ ..... 21

**Шедяков В. Е.**

ЭКОНОМИКА ОБЩЕСТВА ЗНАНИЙ: ПРИОРИТЕТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ..... 24

### **DIGITAL BUSINESS TECHNOLOGIES: E-COMMERCE AND VIRTUAL TRADE**

**Рибка М. С.**

СОЦІАЛЬНА ІНЖЕНЕРІЯ ЯК ФАКТОР ЗАГРОЗИ  
ІНФОРМАЦІЙНИМ РЕСУРСАМ ..... 28

### **ENTERPRISE ECONOMICS AND CORPORATE GOVERNANCE: MODERNIZATION OF BUSINESS PROCESSES**

**Бовкун О. А.**

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ ..... 31

**Двуліт З. П., Петришин Н. Я., Ільницька К. О.**

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ  
ЯК ІНСТРУМЕНТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ, ЩО СПЕЦІАЛІЗУЮТЬСЯ  
НА ВИГОТОВЛЕННІ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ  
В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ..... 34

**Завадських Г. М., Болтянська Л. О., Терещенко М. А.**

ТЕНДЕНЦІЇ І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ  
МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ..... 38

<b>Міщук Є. В.</b> ДИСКУСІЙНІСТЬ ЛІМІНАЛЬНИХ ВЕЛИЧИН ПРИ ОЦІНЮВАННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА .....	41
<b>Тебенко В. М., Андрєєва Л. О., Лисак О. І.</b> АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТОРГІВЛІ.....	45
<b>Ткач У. В.</b> МЕТОДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	48
<b>Чубук Л. П.</b> ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПОСЛУГ ЕЛЕВАТОРІВ ТА ЗЕРНОВОЇ ЛОГІСТИКИ .....	51
<b>Швець Ю. О.</b> ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ .....	54
<b>Шмалій Л. В.</b> ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛАНЦЮГІВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ .....	58
<b>INNOVATIVE STRATEGIES FOR THE FORMATION AND USE OF HUMAN CAPITAL</b>	
<b>Дрофа Є. А., Довбня С. Б.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....	61
<b>PROBLEMS OF MANAGEMENT AND MARKETING IN THE CONDITIONS OF DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY</b>	
<b>Курєда Н. М., Таланін В. І., Ніконова К. В.</b> ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПРОСУВАННІ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ В УКРАЇНІ.....	64
<b>Mandysh O. V., Naumenko I. V.</b> ENSURING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES WITH THE USE OF MARKETING MANAGEMENT INSTRUMENTS .....	67
<b>Natorina A. O.</b> THE DYNAMICS MODEL OF THE RETAILER'S INSTAGRAM BUSINESS ACCOUNT CRITICAL MASS .....	70
<b>Рудківський О. А.</b> ЛОГІСТИЧНА СТРАТЕГІЯ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	73
<b>Khmurowa V. V., Likarchuk L. I.</b> MANAGEMENT IN DIGITAL ECONOMICS, CHALLENGES AND OPPORTUNITIES .....	76
<b>Шевченко Л. С.</b> КАДРОВА СТРАТЕГІЯ ФІРМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....	79

## **CROSS-BORDER COOPERATION, DECENTRALIZATION AND REGIONAL ECONOMICS**

**Тафій Н. Г.**

ТЕХНОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА  
ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ  
ЖИТЛОВОЇ НЕРУХОМОСТІ..... 83

## **ECONOMICS OF THE USE OF NATURE AND MODERN PROBLEMS OF ENVIRONMENTAL PROTECTION**

**Дудич Л. В.**

ЗЕМЛЕУСТРІЙ ЯК СИСТЕМА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ВИКОРИСТАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ЗЕМЕЛЬ ..... 87

**Дудич Г. М.**

ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ЗЕМЕЛЬ ..... 89

**Малахова С. О.**

ОЦІНКА НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ ПО-НОВОМУ ..... 92

**Машак Н. М., Дмитрів А. Я.**

«СВІДОМА» МОДА ЯК ІНСТРУМЕНТ  
ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ..... 95

**Ступень Н. М.**

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ Й РОЗВИТКУ  
СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ ..... 98

**Ustinova I. I.**

DENSITY DEPENDENT MECHANISMS OF SELF-REGULATED DEVELOPMENT  
OF REGIONS IN THE CONTEXT OF ECONOMIC DIGITALIZATION ..... 101

## **DEMOGRAPHY AND SOCIAL POLICY: AN INNOVATIVE CONTEXT**

**Колосова М. А.**

СОЦИОНИЧЕСКАЯ АМБИВЕРСИЯ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
МИКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРОБЛЕМЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ВЫБОРА ..... 105

**Новікова О. Ф., Панькова О. В., Шастун А. Д.**

ЦИФРОВИЙ ТА СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК:  
ВИКЛИКИ ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННЮ ..... 108

**Cisko L.**

IMPACT OF DIGITALIZATION (ROBOTIZATION)  
ON POPULATION EMPLOYMENT ..... 112

## **ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT: NATIONAL FEATURES AND WORLD TRENDS**

**Старенька О. М.**

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ  
ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... 115

**Хомутенко В. П., Мотигін Д. В.**

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ МОДЕЛЮВАННЯ ПРИ ПРОВЕДЕННІ  
СУДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ  
ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПЛАТНИКА ПОДАТКІВ ..... 118

## **FINANCE, INSURANCE AND STOCK TRADING: MODERNIZATION OF THE STRATEGIC PORTFOLIO**

**Кириченко А. В.**

РОЗВИТОК ПЕНСІЙНОГО СТРАХУВАННЯ:  
ДОСВІД УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ..... 123

**Ковальова О. М.**

УДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ  
УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ ..... 125

**Колісник М. В., Балик У. О.**

УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТУВАННЯМ:  
ДОСЛІДЖЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ПРАКТИКИ ..... 129

**Чернишов В. В., Малишко Є. О.**

ДІАГНОСТУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СУБ'ЄКТІВ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ..... 133

## **INNOVATION IN BUSINESS EDUCATION**

**Євсєєва О. О., Підпригора І. В.**

ФОРМУВАННЯ ЗНАНЬ НОВОЇ ГЕНЕРАЦІЇ ФАХІВЦІВ  
З ТОП-МЕНЕДЖМЕНТУ В ОБЛІКУ ТА АДМІНІСТРУВАННІ  
В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ..... 136

**Пристапа Т. В.**

РОЛЬ ТА МІСЦЕ ОНЛАЙН-КУРСІВ В БІЗНЕС-ОСВІТІ СЬОГОДЕННЯ..... 139

# **WORLD ECONOMY: NEW CHALLENGES AND INNOVATIVE FORMS OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

**Горбачова І. В., к.е.н., доцент**  
*Житомирський національний агроекологічний університет*  
*м. Житомир, Україна*

## **МІЖНАРОДНІ ІНСТРУМЕНТИ І МЕХАНІЗМИ РЕГУЛЮВАННЯ МІГРАЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Протягом усієї історії людства міграції відіграють визначальну роль у розвитку суспільства. Глобальні міграційні процеси населення стали рушійною силою кількісного та якісного економічного зростання країн, механізмом досягнення відповідності між попитом на робочу силу та її пропозицією на міжнародному ринку праці. Як один із найбільш багатогранних соціальних процесів, міграція населення пов'язана практично з усіма складовими суспільного буття. Зокрема, міграційні переміщення є одним із важливих факторів відтворення робочої сили та розвитку ринку праці.

Відсутність єдиної міжнародної системи принципів, механізмів та інструментів регулювання міграційних переміщень в світі становлять загрозу світовій безпеці, що пов'язано з наслідками нелегальної міграції, загостренню демографічної кризи в різних країнах, протистояння мігрантів на ґрунті релігійних вподобань, активізації тероризму тощо. Відтак дослідження та аналіз документів, концепцій та інших міжнародних механізмів регулювання міграції в умовах глобалізації є актуальними.

Існує цілий ряд документів і механізмів, що забезпечують виконання прав мігрантів, в тому числі інструменти, які покликані захищати певні групи мігрантів, насамперед це *Загальна Декларація Прав Людини* – документ прийнятий Генеральною Асамблеєю ООН 10 грудня 1948 р. та складається з 30 статей, що підлягають загальному дотриманню [1]. Згідно Декларації, кожна людина має право на: життя, свободу, особисту недоторканість, право захисту, політичні і соціально-економічні права, виборче право, право вільного вибору місця проживання, право на громадянство. 16 грудня 1966 р. Генеральною Асамблеєю ООН був прийнятий *Міжнародний пакт про цивільні та політичні права*. Пакт проголошує свободу пересування і свободу вибору місця проживання та обмеження, які повинні бути встановлені стосовно висилки іноземців [2].

Соціально-економічний розвиток, безпека та стабільність усіх держав світу головним чином залежить від успішної інтеграції новоприбулих осіб, тобто тих хто в'їхав на постійне місце проживання в іншу країну. Адже саме інтеграція іноземців у приймаюче середовище уможливить повноцінне

використання їх людського потенціалу та дозволить запобігти соціальній напруженості й міжнаціональним конфліктам. Так в квітні 2010 р. 175 країн світу підписали *Конвенцію про ліквідацію всіх форм расової дискримінації*. Конвенція спрямована на знищення расових бар'єрів. Засуджується будь-яка пропаганда і забороняється будь-яке заохочування расової дискримінації; забороняються організації, основою діяльності яких є ідея расової дискримінації, підбурювання її; поширення ідей, що ґрунтуються на расовій перевазі; всі аспекти насильства чи підбурювання до расової дискримінації тощо оголошуються злочином [3].

Однак антиміграційні процеси місцевого населення та дискримінаційні виклики суб'єктів господарського життя стають суттєвими загрозами на шляху до інтеграції країн світу. Поступово розширюючи співпрацю з усіма країнами світу міжнародні та регіональні організації на сьогодні відпрацьовують механізми економічного співробітництва, які є надбанням світової спільноти на глобальному рівні. Однією з провідних міжнародних організацій щодо врегулювання світових переміщень є міжнародна організація з міграції (англ. *International Organization for Migration*; MOM / IOM). MOM – міжурядова міжнародна організація, створена й діюча для розв'язання численних міграційних проблем у сучасному світі; є провідною міжурядовою організацією у міграційній галузі та тісно співпрацює із урядовими, міжурядовими та громадськими установами та організаціями. MOM дотримується принципу, що гуманна впорядкована міграція приносить користь трудовим мігрантам і суспільству. Як міжурядова організація, MOM працює спільно з партнерами в міжнародному співтоваристві задля надання допомоги у глибшому розумінні проблем міграції та їх розв'язання, стимулюванні соціального й економічного розвитку за допомогою міграції, відстоюванні людської гідності й добробуту трудових мігрантів [4]. Основна функція MOM – прийняття конвенцій і рекомендацій, що встановлюють міжнародні міграції. Усього було прийнято 172 конвенції і 181 рекомендація. Окреслимо ключові конвенції MOM: *Конвенція про трудових мігрантів, Конвенція про зловживання у сфері міграції та про забезпечення рівності можливостей та поводження з трудовими мігрантами, Конвенція про статус біженця, Конвенція про статус апатридів тощо* [5].

У Європі забезпеченням і захистом прав трудящих мігрантів займається Міжурядовий комітет з питань міграції (CIME).

Отже, що в умовах глобалізації збільшується кількість суб'єктів управління міграційними процесами як на національному, так і міжнаціональному рівнях. Відбувається зміна пріоритетів в управлінні кордонами та зміщення центру регулювання міграції з міжнародного на наддержавний рівень. Враховуючи такі умови важливо, щоб державні установи, які регулюють сферу міграційних потоків трудових ресурсів координували свою діяльність з ключовими міжнародними організаціями для забезпечення їхньої максимально ефективною узгодженості і



гармонізації. Таким чином, головною місією регулювання національних міграційних політик в умовах глобалізації є досягнення внутрішньої (внутрідержавної) і зовнішньої (міждержавної,) когерентності.

### **Література:**

1. Гаврилюк О.В. Теоретичні та методологічні підходи до вивчення сучасних глобальних регіональних тенденцій / О.В. Гаврилюк // Регіональна економіка. – 2018. – № 3. – С. 7-15.
2. Пресс-релиз ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.un.org/ru/ga/68/meetings/migration/pdf/internationalmigrantsworldwide\\_totals2](http://www.un.org/ru/ga/68/meetings/migration/pdf/internationalmigrantsworldwide_totals2)
3. Arnfinn Haagenes Midtboen og Jon Rogstad. Diskriminerings art, omfang og arsaker // Søkelys på arbeidslivet, 2015. – No 3. – P. 417-429.
4. Berit Kvam. Integreering av innvandrere i arbeidslivet. Retriever from: <http://www.arbeidslivinorden.org/artikler/insikt-og-analyse/innsikt-og-analyse-2001/article.2013-07-04.1815697062>
5. Kristian Rose Tronsad. Opplevd diskriminering blant innvandrere med bakgrunn fra ti ulike land/ Rapporter 2009 /47. – 30 p.

**Кравченко М. В., к.е.н., доцент**

*Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
м. Дніпро, Україна*

**Кравченко Л. А., аспірантка**

*Дніпровська академія неперервної освіти  
м. Дніпро, Україна*

## **СИСТЕМА ПІДГОТОВКИ РОБІТНИЧИХ КАДРІВ У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН**

Тенденції світового розвитку ставлять перед Україною нові завдання щодо побудови економічно розвиненої демократичної держави та її виходу на світовий ринок. Це неможливо здійснити без вдосконалення підготовки кваліфікованих робітників у різних галузях народного господарства через зв'язок професійної (професійно-технічної) освіти з ринком праці та зайнятістю населення.

Проте на сьогоднішній день в нашій державі простежується низка суперечностей, зокрема: між глобальними світовими тенденціями нагромадження знань, налагодженням соціального партнерства та відсутністю вітчизняної науково обґрунтованої системи цілісного процесу неперервної професійної підготовки кваліфікованого робітника; між зростаючими вимогами сучасного виробництва до якості підготовки кваліфікованих робітників в умовах інформаційно-технологічного розвитку й неготовністю вітчизняної системи професійно-технічної освіти до відповідних трансформацій; між соціальною потребою у

висококваліфікованих фахівцях із визначеними вимогами щодо професійно-важливих якостей та невирішеністю цієї проблеми через застарілі підходи до визначення змісту і програмно-методичного забезпечення. Освіта є найважливішим напрямом державної політики країни, оскільки саме на неї покладено завдання з формування та розвитку людського потенціалу України, збільшення інтелектуального ресурсу нації, створення умов для духовного самоствердження особистості. Провідна роль освітньої складової у системі кадрової політики держави визначається тим, що вона є ключовим чинником суспільного прогресу, засобом формування знань та вмінь, котрі мають попит на світовому ринку праці [1, с. 5-14].

Професійна (професійно-технічна) освіта є складовою системи освіти України. Професійна (професійно-технічна) освіта є комплексом педагогічних та організаційно-управлінських заходів, спрямованих на забезпечення оволодіння громадянами знаннями, уміннями і навичками в обраній ними галузі професійної діяльності, розвиток компетентності та професіоналізму, виховання загальної і професійної культури. Професійна (професійно-технічна) освіта здобувається у закладах професійної (професійно-технічної) освіти [2].

Професійно-технічна освіта в Україні має три ступені. Кожний ступінь навчання визначається теоретичною та практичною завершеністю і підтверджується присвоєнням випускникам професійно-технічних навчальних закладів робітничої кваліфікації згідно з набутими професійними знаннями, уміннями і навичками.

Перший ступінь забезпечує формування відповідного рівня кваліфікації з технологічно нескладних, простих за своїми виробничими діями і операціями професій, що дає змогу робітникові вільно працювати з раніше вивченими предметами, об'єктами виконувати конкретні дії, виробничі операції та роботи під контролем робітника з більшим досвідом і вищим рівнем кваліфікації. Навчання здійснюється шляхом прискореного формування необхідних умінь і навичок в учнів, слухачів професійно-технічних навчальних закладів першого атестаційного рівня та шляхом індивідуального чи групового навчання на виробництві, у сфері послуг.

Другий ступінь професійно-технічної освіти забезпечує формування відповідного рівня кваліфікації з масових робітничих професій середньої технологічної складності у різних галузях економіки, що дає змогу працівнику самостійно виконувати по пам'яті чи з допомогою технологічних карт, інструкцій, креслень або іншої документації типові дії, виробничі операції, роботи за встановленими нормами часу і забезпечувати необхідну якість. Навчання здійснюється у професійно-технічних навчальних закладах другого атестаційного рівня і вимагає, як правило, від учнів базової загальної середньої освіти.

На третьому ступені професійно-технічної освіти забезпечується формування високого рівня кваліфікації з технологічно складних,

наукоємних професій та спеціальностей у різних галузях економіки, що дає змогу робітнику чи службовцю на основі отриманих знань та вивчених раніше типових дій самостійно виконувати складні виробничі операції, продуктивні дії, створювати алгоритми діяльності у нетипових ситуаціях. Навчання здійснюється у професійно-технічних навчальних закладах третього атестаційного рівня і вимагає від учнів, слухачів повної загальної середньої освіти [3].

До професійно-технічних навчальних закладів першого атестаційного рівня належать: навчальні курси певного професійного спрямування, професійні школи, навчально-курсів комбінати; автомобільні навчальні комбінати, інші прирівняні до них навчальні заклади. Нормативний термін навчання визначається навчальними планами і програмами, але не повинен перевищувати 1 року. До професійно-технічних навчальних закладів другого атестаційного рівня належать: професійно-технічні училища відповідного профілю, професійно-художні училища, художні професійно-технічні училища, училища-агрофірми, училища-заводи, навчально-виробничі центри, навчальні центри, інші прирівняні до них навчальні заклади. Нормативний термін навчання визначається державними стандартами професійно-технічної освіти, але не повинен перевищувати: а) для осіб, які мають повну загальну середню освіту, – 1,5 року; б) для осіб, які мають базову загальну середню освіту і здобувають повну загальну середню освіту, – 4 роки; в) для осіб, які мають базову загальну середню освіту або, як виняток, не мають її і поки не здобувають повну загальну середню освіту, – 2 роки. До професійно-технічних навчальних закладів третього атестаційного рівня належать: вищі професійні училища, вищі художні професійно-технічні училища; вищі училища-агрофірми, центри професійно-технічної освіти, центри підготовки і перепідготовки робітничих кадрів, інші прирівняні до них навчальні заклади. Нормативний термін навчання визначається державними стандартами професійно-технічної освіти, але не повинен перевищувати 2 роки [3].

Розвиток професійної освіти і навчання зумовлений переходом національної економіки на шостий технологічний уклад, для якого характерне поширення інноваційно активних (високотехнологічних) підприємств.

Наукові дослідження з проблем професійної освіти повинні спрямовуватися на прогнозування розвитку цієї системи і мати випереджальний характер [4].

Найактуальнішою проблемою сьогодення є створення нового Закону України «Про професійну освіту», що визначатиме сучасну стратегію розвитку системи професійної освіти і навчання, її роль у зростанні економічної конкурентоспроможності країни і соціальної інтеграції. Існуюча система підготовки майбутніх кваліфікованих робітників і молодших спеціалістів має бути реалізована з урахуванням реальних та випереджувальних потреб економіки країни. Це сприятиме усуненню

диспропорцій і надмірного дублювання у підготовці кваліфікованих робітників і молодших спеціалістів, оптимізації переліку професій, за якими здійснюється навчання у закладах професійної (професійно-технічної) освіти; проведенню структурних змін у мережі державних професійних закладів освіти з урахуванням регіональних потреб у кваліфікованих фахівцях. У системі професійної освіти і навчання важливо відійти від значного переліку типів навчальних закладів, обмежившись професійними ліцеями, коледжами і центрами професійної підготовки та надавши їм значного обсягу повноважень [5, с. 5-14].

### **Література:**

1. Радкевич В. Професійна освіта і навчання: європейський контекст розвитку / В. Радкевич // Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Сер. : Професійна педагогіка. – 2017. – № 14. – С. 5-14. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvipto\\_2017\\_14\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvipto_2017_14_3)
2. Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1998, № 32, ст. 215) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80>
3. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про ступеневу професійно-технічну освіту» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/956-99-%D0%BF>
4. Управління системами підготовки кваліфікованих робітників в Україні: педагогічний аспект (1888-1998 роки) / І.Л. Лікарчук. – К.: Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України. – URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/13.00.04%20likarhyk.pdf>
5. Радкевич В. Професійна освіта і навчання: європейський контекст розвитку / В. Радкевич // Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Сер. : Професійна педагогіка. – 2017. – № 14. – С. 5-14. – URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvipto\\_2017\\_14\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvipto_2017_14_3)

**Кузьменко О. М., к.е.н., доцент**

*Державний університет інфраструктури та технологій  
м. Київ, Україна*

### **АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНА-ПОЛЬЩА: ТОП-10 ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ**

Територіальне сусідство, схожість економік та виробничого потенціалу між Україною та Польщею грають все більш вагомую роль в становленні довготривалих економічних відносин між двома країнами, що підтверджується лідируючими показниками експорту України на ринки Польщі. Даний факт спостерігається останні 5 років, за які Польща поступово майже витіснила Російську Федерацію (РФ) за показниками імпортованого на свої ринки обсяги товарів та послуг з України. Визначення пріоритетних груп товарів та послуг, які складають вагому

частину від загального обсягу експорту до Польщі дозволить сформувати висновки щодо розвитку потенційних напрямів збуту для українських виробників в найближчій перспективі та залучити нових вітчизняних постачальників, які перебувають в процесі переорієнтації від російських ринків збуту.

Досить велика кількість питань щодо становлення україно-польського співробітництва було розглянуто в роботах Андрушків Б. [4], Бейдика О. [5], Борщевського В. [6], Лебедько С. [7], Мазаракі А. [8], Знахоренко О.В. [9], Янків М.О. [10] та багатьох інших. Проте, не дивлячись на вагомий внесок наукових робіт даної тематики, враховуючи динамічність розвитку торгових відносин між країнами, дослідження та аналіз пріоритетних груп товарів та послуг, що складають вагому частину українського експорту до Польщі є актуальним завданням. Метою є проведення аналізу зовнішньої торгівлі Україна-Польща з визначенням пріоритетних груп товарів та послуг в двосторонній торгівлі між країнами.

За результатами першого півріччя 2019 року Польща є лідером за обсягами експорту (1112139,0 тис. дол. США) серед десятки найбільших країн-світу торгових партнерів України та четвертою (1257589,4 тис. дол. США) за обсягами імпорту (після РФ, Китаю та Німеччини), табл. 1.

Таблиця 1

**Топ-10 країн-партнерів України в зовнішній торгівлі товарами  
у січні-червні 2019 року**

	Експорт		Імпорт		Сальдо
	тис. дол. США	у % до 2017	тис. дол. США	у % до 2017	
<b>Усього</b>	<b>47339935,2</b>	<b>109,4</b>	<b>57141041,5</b>	<b>115,2</b>	<b>-9801106,3</b>
у т.ч.					
Білорусь	483093,9	111,1	1046633,7	108,1	-563539,9
Індія	747027,4	85,1	200113,6	112,9	546913,8
Іспанія	488136,8	110,5	243171,1	116,1	244965,7
Італія	839371,4	89,3	597742,8	107,5	241628,6
Китай	916222,6	141,1	2528738,9	122,3	-1612516,3
Нідерланди	632822,2	119,8	240012,2	105,8	392810,0
Німеччина	724748,8	114,6	1830189,3	103,2	-1105440,5
Польща	1112139,0	102,6	1257589,4	113,3	-145450,4
РФ	1032737,9	87,0	2511386,5	97,9	-1478648,7
Туреччина	848350,3	90,4	622594,7	124,0	225755,6

*Джерело: сформовано автором за даними [1]*

Серед всіх груп товарів, експортованих на польські ринки, найбільшою групою були руди, шлаки та зола (204738,0 тис. дол. США, 14,3% від загального обсягу), чорні метали (183060,2 тис. дол. США, 12,8%), електричне та електронне обладнання (164169,2 тис. дол. США, 11,4% від загального обсягу), деревина і вироби з деревини (117592,6 тис. дол. США,

8,2% від загального обсягу) та меблі (100089,0 млн. дол. США, 8,2% від загально обсягу) (табл. 2).

Таблиця 2

**Топ-10 товарів, експортованих Україною до Польщі  
у січні-червні 2019 року**

Група товарів	Експорт		
	вартість, тис. дол. США	у % до відп. періоду попер. року	у % до загальн. обсягу
<b>Експорт до Польщі всього, в т.ч.:</b>	<b>1 434 473,0</b>	<b>105,2</b>	<b>100,0</b>
Жири та олії тваринного або рослинного походження	55 487,5	120,4	3,9
Залишки і відходи харчової промисловості	77 837,1	185,8	5,4
Руди, шлаки і зола	204 738,0	126,8	14,3
Палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки	39 909,5	97,5	2,8
Деревина і вироби з деревини	117 592,6	99,9	8,2
Чорні метали	183 060,2	88,1	12,8
Вироби з чорних металів	44 953,1	82,3	3,1
Реактори ядерні, котли, машини	33 216,3	109,6	2,3
Електричні машини	164 169,2	96,8	11,4
Меблі	100 089,0	100,7	7,0

*Джерело: сформовано автором за даними [2]*

Серед імпортованих товарів з Польщі на внутрішній ринок України в першому півріччі 2019 року переважали такі групи товарів:

- засоби наземного транспорту крім залізничного (225381,3 тис. дол., 14,2% від загального обсягу імпорту);
- пластмаси, полімерні матеріали (133435,5 тис. дол. США, 8,4% від загального обсягу імпорту);
- реактори ядерні, котли, машини (126147,38 тис. дол. США, 8,0% від загального обсягу імпорту);
- електричні машини (112705,6 тис. дол., 7,1% від загального обсягу імпорту);
- палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки (87736,1 тис. дол. США, 5,5% від загального обсягу імпорту) (табл. 3).

За аналізований період з України до Польщі було експортовано послуг на суму 88216,1 тис. дол. США, що на 4% більше, ніж за аналогічний період минулого року. Так, серед найбільш вагових в структурі експортованих послуг можна виділити наступні:

- послуги з переробки матеріальних ресурсів (45578,5 тис. дол. США, 51,7% від загального обсягу);

**Топ-10 товарів, імпортованих до України з Польщі  
у січні-червні 2019 року**

Група товарів	Імпорт		
	вартість, тис. дол. США	у % до відп. періоду попер. року	у % до загальн. обсягу
<b>Всього імпорт, в т.ч.:</b>	<b>1 584 824,7</b>	<b>111,7</b>	<b>100,0</b>
Палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки	87 736,1	66,9	5,5
Добрива	65 328,5	194,8	4,1
Ефірні олії	43 815,7	105,5	2,8
Пластмаси, полімерні матеріали	133 435,5	108,5	8,4
Папір та картон	42 840,2	98,7	2,7
Чорні метали	33 033,2	123,6	2,1
Вироби з чорних металів	42 299,1	116,4	2,7
Реактори ядерні, котли, машини	126 147,3	112,5	8,0
Електричні машини	112 705,6	89,3	7,1
Засоби наземного транспорту крім залізничного	225 381,3	227,9	14,2

*Джерело: сформовано автором за даними [2]*

– транспортні послуги (23649,3 тис. дол. США, 26,8% від загального обсягу);

– послуги у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги (7567,0 тис. дол. США, 8,6% від загального обсягу);

– ділові послуги (6121,0 тис. дол. США, 6,9% від загального обсягу) (табл. 4).

Майже в двічі менше було імпортовано послуг з Польщі на український ринок, обсяг якого склав 45557,1 тис. дол. США. найбільш ваговими позиціями серед імпортованих послуг з Польщі були наступні види:

– транспортні послуги (19697,9 тис. дол. США, 43,2% від загального обсягу імпорту);

– роялті та інші послуги, пов'язані з використанням інтелектуальної власності (7656,4 тис. дол. США, 16,8% від загального обсягу імпорту);

– ділові послуги (6435,3 тис. дол. США, 14,1% від загального обсягу імпорту) та ін. (табл. 5).

Таким чином, на основі проведеного аналізу двосторонньої торгівлі між Україною та Польщею за перше півріччя 2019 року, визначено найпріоритетнішу роль польського ринку для українських товаровиробників в сфері поставок чорних металів, електричного обладнання та деревини. Також, виділено потенціал розвитку сфери послуг з переробки матеріальних ресурсів та транспортних послуг, наданих з України до Польщі, що майже вдвічі перевищує показник імпорту. Слід виокремити лідируюче положення Польщі серед найбільших країн-імпортерів українських товарів та послуг за перше півріччя 2019 року, витіснивши РФ та Китай на 2 і 3 місця відповідно.

Таблиця 4

**Зовнішня торгівля послугами України з Польщею  
(за видами послуг) у січні-червні 2019 року, експорт**

Показник	Експорт		
	Обсяг, тис. дол. США	у % до I пів. 2018	Питома вага, у % до загального обсягу країни
<b>Всього, в т.ч.:</b>	<b>88216,1</b>	<b>104,7</b>	<b>100,0</b>
Послуги з переробки матеріальних ресурсів	45578,5	105,8	51,7
Послуги з ремонту та технічного обслуговування, що не віднесені до інших категорій	1764,6	293,4	2,0
Транспортні послуги	23649,3	102,3	26,8
Послуги, пов'язані з подорожами	1700,2	107,2	1,9
Послуги у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги	7567,0	133,5	8,6
Ділові послуги	6121,0	111,5	6,9

*Джерело: сформовано автором за даними [3]*

Таблиця 5

**Зовнішня торгівля послугами України з Польщею  
(за видами послуг) у січні-червні 2019 року, імпорт**

Показник	Імпорт		
	Обсяг, тис. дол. США	у % до I пів. 2018	Питома вага, у % до загального обсягу країни
<b>Імпорт всього, в т.ч.:</b>	<b>45557,1</b>	<b>121,8</b>	<b>100,0</b>
Послуги з ремонту та технічного обслуговування, що не віднесені до інших категорій	719,5	66,4	1,6
Транспортні послуги	19697,9	103,4	43,2
Послуги, пов'язані з подорожами	6062,2	157,3	13,3
Послуги зі страхування	856,2	86,9	1,9
Роялті та інші послуги, пов'язані з використанням інтелектуальної власності	7656,4	960,8	16,8
Послуги у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги	2827,5	84,1	6,2
Ділові послуги	6435,3	88,3	14,1

*Джерело: сформовано автором за даними [3]*



## Література:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами у 2019 році / Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Країни за товарною структурою зовнішньої торгівлі у 2019 році / Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Зовнішня торгівля послугами України з країнами світу (за видами послуг) у 2019 році / Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Андрушків Б. Україна і Польща – економічні аспекти співпраці / Б. Андрушків, Я. Бакущевич // Економіка України. – № 11(528), листопад 2005. – С. 23-29.
5. Бейдик О. Україна – Польща: архітектурно-історичні та біосоціальні ресурси як чинник розвитку транскордонних туристичних зв'язків / О. Бейдик, Ю. Карягін // Проблеми трансформації у Польщі і в Україні. – Варшава – Київ, 2007. – С. 34-41.
6. Борщевський В.В. Оптимізація українсько-польського економічного співробітництва в процесі наближення України до ЄС: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.00.02 / В.В. Борщевський. – К., 2009. – 32 с.
7. Лебедько С. Польща как трамплин для выхода на рынки ЕС : общественно-политическая литература / С. Лебедько // Діловий вісник. – 2007. – № 12. – С. 7.
8. Мазаракі А.А. Двостороннє співробітництво України та Польщі : стан та можливості активізації / А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 12. – С. 257-266.
9. Знахоренко О.В. Стратегічне партнерство в українсько-польських відносинах / О.В. Знахоренко // Історичний архів. Наукові студії : зб. наук. пр. – Вип. 2. – Миколаїв: ЧДУ ім. Петра Могили, 2008. – С. 90–98.
10. Янків М.О. Організаційно-економічні засади розвитку українсько-польського транскордонного та міжрегіонального співробітництва / М. Янків // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2014. – Вип. 2. – С. 256–263.

**Ляшенко О. М., д.е.н., професор**

*Луцький національний технічний університет*

*м. Луцьк, Україна*

**Дума Л. В., к.е.н., викладач**

*Тернопільський національний економічний університет*

*м. Тернопіль, Україна*

**Данилюк І. В., к.е.н., доцент**

*Тернопільський національний економічний університет*

*м. Тернопіль, Україна*

## ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ МІЖНАРОДНОЇ МІГРАЦІЇ

Міжнародна міграція є феноменом світової економіки, однією з найстаріших форм міжнародних відносин. З посиленням глобалізації у світі, міжнародна міграція значно інтенсифікувалась – так, у 2019 р. кількість міжнародних мігрантів у світі становила 272 млн осіб у той час як

у 2010 р. їх кількість становила лише – 51 млн. осіб. На сьогодні міжнародні мігранти становлять 3,5% світового населення

Фахівці Департаменту ООН з економічних та соціальних відносин [1] зазначають, що збір і аналіз статистичних даних у сфері міжнародної міграції є критично важливими для оцінки ролі мігрантів у досягненні Цілей Сталого Розвитку як для країн походження мігрантів так і приймаючих країн. Таким чином постійний моніторинг і аналіз міграційних процесів у світі потрібен для ідентифікації домінуючих трендів у цій сфері міжнародних відносин у різних регіонах світу та на глобальному рівні.

Зокрема, у 2019 р. за даними ООН [1; 2] Європа прийняла 82 млн осіб, Північна Америка – 59 млн, Північна Африка і Західна Азія – 49 млн осіб. У розрізі країн – майже половина мігрантів прибули лише до 10-ти країн: США (51 млн осіб або 19% світових міжнародних мігрантів); Німеччина і Саудівська Аравія по 13 млн осіб кожна; Російська Федерація – 12 млн осіб; Великобританія – 10 млн осіб, ОАЕ – 9 млн осіб та Франція, Канада та Австралія по 8 млн осіб кожна, Італія – 6 млн.

Стосовно країн походження, то кожен третій мігрант у світі походить також лише з десяти країн: Індія – 18 млн осіб, Мексика – 12 млн осіб, Китай – 11 млн осіб, РФ – 10 млн осіб, Сирія – 8 млн осіб.

Найвизначальним трендом є те, що найінтенсивніші міграційні потоки спостерігаються між країнами, що розташовані в одному і тому ж регіоні світу. Зокрема, частки мігрантів що походять з країн того ж регіону у країни: Африки нижче Сахари – 89%, Східної і Південно-Східної Азії 83%, Латинської Америки і Карибів – 73%, Центральна і Південна Азія – 63% – є доволі високими. Це дає змогу стверджувати про домінування регіональної міграції над трансконтинентальною останніми роками.

У той же час, 98% міжнародних мігрантів, що живуть у Північній Америці, 88%, що живуть в Океанії, 59% – в Північній Африці і Західній Азії були народжені поза регіоном їхнього теперішнього перебування. Окремо треба відзначити, що посилення міграційних процесів відбулося за рахунок збільшення обсягів біженців, що шукали політичного притулку за межами своїх країн походження. Протягом 2010-2017 рр. частка біженців у світових міграційних потоках зросла до 24% і становила більше 13 млн осіб. Північна Америка і Західна Азія прийняли біля 46% всіх шукачів притулку а Африка нижче Сахари – 21%. У розрізі статі жінки становили менше половини мігрантів у 2019 р. частка жінок і дівчат дещо знизилась з 49% у 2000 р. до 48 у 2019 р. Частка жінок у міграційних потоках була найбільшою у Північній Америці (52%) і Європі (51%), і найнижчою у Африці нижче Сахари (47%) і в Північній Африці та Західній Азії (36%).

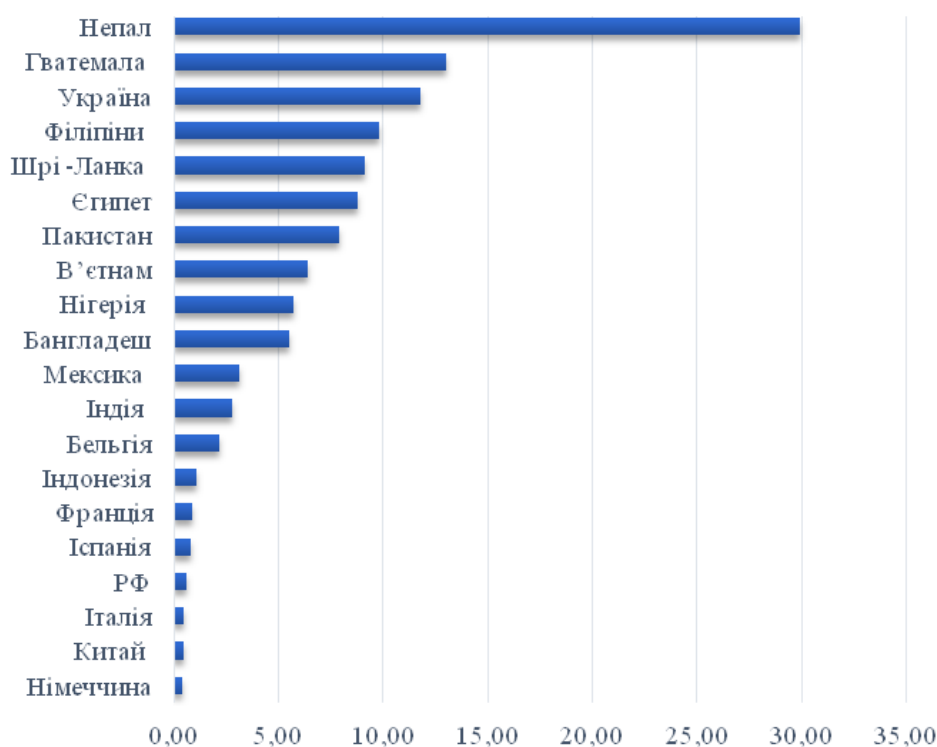
**Топ 20 країн у світі за обсягами грошових переказів  
трудомих мігрантів у 2019 р.**

<b>Позиція</b>	<b>Країна</b>	<b>Сума переказів у млрд дол США</b>	<b>Сума переказів як частка від ВВП у (%)</b>
1	Індія	82,2	2,8
2	Китай	70,3	0,5
3	Мексика	38,6	3,1
4	Філіппіни	35,1	9,8
5	Єгипет	26,5	8,8
6	Нігерія	25,3	5,7
7	Франція	25,2	0,9
8	Пакистан	21,9	7,9
9	Бангладеш	17,6	5,5
10	Німеччина	16,8	0,4
11	В'єтнам	16,7	6,4
12	Україна	15,9	11,8
13	Бельгія	11,7	2,2
14	Індонезія	11,7	1,1
15	Іспанія	11,1	0,8
16	Гватемала	10,7	13,0
17	Італія	9,6	0,5
18	РФ	9,1	0,6
19	Непал	8,6	29,9
20	Шрі -Ланка	7,7	9,1

*Джерело: склали автори за даними Світового Банку [2]*

У віковому розрізі кожен сьомий міжнародний мігрант має менше 20 років. У 2019 р. з 38 млн міжнародних мігрантів що становить 14% від глобальних міграційних потоків були у віці менше 20 років. У Африканському регіоні нижче Сахари було найбільше молодих мігрантів – 27% а в Латинській Америці і Карибах – 22% та в Північній Африці і Західній Азії – 22%. Три з чотирьох міжнародних мігрантів були у продуктивному віці – 20-64 роки що відповідає 74% глобального міграційного потоку. Визначним є те, що більше трьох четвертих міжнародних мігрантів були у продуктивному віці в таких регіонах світу, як: Східна та Північно-Східна Азія, Європа та Північна Америка. Таким чином можна стверджувати, що відбувається нарощення обсягів трудової міграції населення, а отже є цікавим аналіз географічної структури грошових надходжень міжнародних трудових мігрантів та подальший економетричний аналіз зв'язку міграційних потоків з показниками що відображають трудову міграцію. Оскільки, як видно з табл. 1 грошові перекази трудових мігрантів є вагомим внеском у ВВП деяких країн, у т. ч. України.

Серед цих 20-ти країн Україна займає третє місце за часткою переказів мігрантів у ВВП, але за абсолютними обсягами переказів трудових мігрантів Україна знаходиться на третьому місці у світі (рис. 1) не входячи до п'ятірки лідерів у світі за обсягами трудових мігрантів.



**Рис. 1. Частки переказів трудових мігрантів у ВВП топ 20-ти країн світу за обсягами офіційних переказів трудових мігрантів у 2019 р.**

Таким чином, автори розпочали проект щодо економетричного моделювання міжнародних міграційних потоків для визначення чинників її посилення та вплив її на галузеві ринки країн-постачальників міжнародних трудових мігрантів на прикладі України.

### **Література:**

1. The number of international migrants reaches 272 million, continuing an upward trend in all world regions, says UN | UN DESA | United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2019). UN DESA | United Nations Department of Economic and Social Affairs. Retrieved 2 January 2020, from <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/international-migrant-stock-2019.html>
2. Migration and Remittances Data, (2020), World Bank, Retrieved 2 January 2020, from <https://www.worldbank.org/en/topic/migrationremittancesdiasporaissues/brief/migration-remittances-data>

**Reshetkov D. M.,**  
**Candidate of Technical Sciences, Professor**  
**Chebanova T. Ye.,**  
**Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor**  
*Odessa National Maritime University*  
*Odessa, Ukraine*

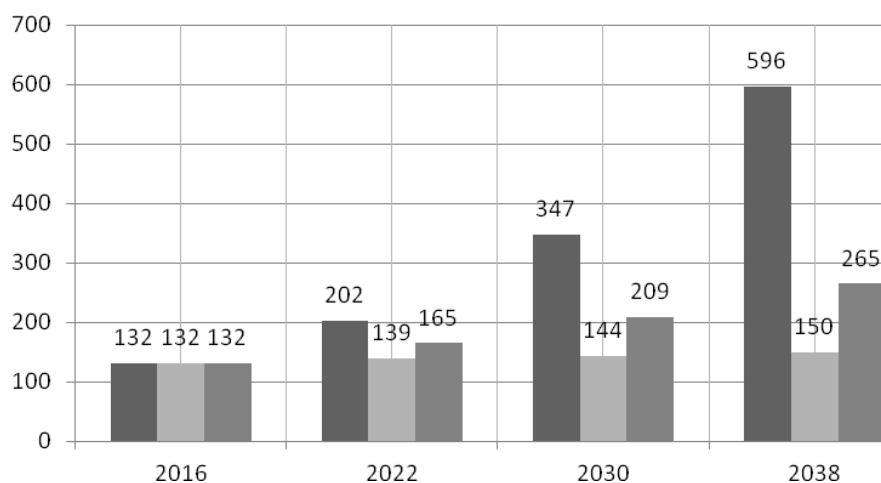
## **DEVELOPMENT AND USE OF PORT POWER ON INNOVATIVE BASIS**

The state enterprise «Administration of Seaports of Ukraine» initiated the issue of actualization of the provisions of the Strategy for the Development of Seaports of Ukraine for the period up to 2038 [1].

The reason for such an update was a number of factors, among which the main ones are:

- the completion of the short-term (until 2018) functioning and development of seaports;
- events connected with the annexation of Crimea and the closure of five seaports;
- geopolitical conflict in the eastern Ukraine;
- significant reorientation and loss of cargo flows, especially transit ones;
- bringing the norms of the updated Strategy to the main principles of the implementation of the National Transport Strategy by 2030 and a number of other reasons.

Within the framework of the updated Strategy, the analysis of existing cargo flows, the status of seaports, their main advantages and disadvantages, as well as the current forecast of cargo flows, in particular, based on the World Economic Outlook IMF reports, were analyzed.



**Fig. 1. Estimated values of cargo volumes in Ukrainian seaports by 2038 (million tons) in three scenarios – optimistic, pessimistic, probable**

The purpose of the updated Strategy is:

- definition of conceptual bases for forming the state policy of planning and development of the port industry, aimed at ensuring the needs of the country's foreign trade in high-quality maritime transportation;
- increase of efficiency of use of available capacities in sea ports and balanced development of new ones with sufficient capacity of ground infrastructure;
- improving service in seaports and ensuring optimal cargo logistics.

To achieve these goals, the following priority directions have been formed:

- priority direction 1. Balanced development and efficient use of port facilities on the innovative basis;
- priority direction 2. Providing competitive logistics and service improvement in seaports.
- priority direction 3. Optimization of the management system of the maritime ports sector.

One of the main tasks facing the AMPU and the sector in the framework of the implementation of the new Strategy will be the preparation of a General Port Development Portfolio, which will provide a clear definition of the development paths of the industry, and in particular seaports, both in the marine part and onshore (transshipment capacities, approaches, energy supply, etc.). This will provide the opportunity to develop a document that will reflect the overall picture of the development of the maritime complex.

In addition to the updated Strategy, expectations for the functioning and development of each seaport have been generated.

The Strategy pays special attention to the problem of balanced development and efficient use of port facilities.

Ukrainian port infrastructure is assessed more than mediocre by business entities. At the same time, the position of the main competitors of Ukraine in the Black Sea-Azov basin is much higher in this rating.

The existing transshipment capacity of Ukraine's seaports is not fully equipped with the corresponding capacity of ground infrastructure, therefore modernization and creation of new capacities should be synchronized with the development of access roads to seaports. The problem of inadequate capacity of port railway stations and unsatisfactory rail connections is most acute in the seaports of Odessa, Nikolaev, Mariupol, Berdyansk and Reni. Today, the settlement of such a problem is achieved due to the low level of capacity utilization (135 million tons per year – almost 50 percent of the project capacity). However, such a settlement is temporary and does not correspond to the trend of development of Ukrainian seaports.

A similar situation exists with road infrastructure. In particular, this applies to seaports located within cities. The transport of freight vehicles by cities leads to the destruction of municipal roads, overpasses and bridges, the formation of congestion, and also worsens the ecological situation in settlements. The issue of motor transport infrastructure needs to be looked at more broadly, at the same

time without giving up the measures of strict control of unscrupulous carriers. Due to the lack of opportunities for accumulation of freight transport prior to unloading at complexes and terminals, a long series of cars creates emergency situations at the entrances to the port.

In addition to the development of access roads and the efficient use of existing transshipment capacities, the issue of restoring the port infrastructure of strategic importance, such as berths, canals, water areas and public infrastructure, in particular, domestic road haulage, crane tracks, railways, communication systems, etc. is acute.

The results of the solution of the specified tasks should have the expected results:

- the general plan for the development of seaports, multimodal centers and clusters has been formed and approved;
- modernization and creation of additional transshipment terminals in seaports in the medium and long term, with appropriate coordination with plans and further provision of development of access transport infrastructure;
- harmonized functioning and development of seaports taking into account perspective plans for the development of other modes of transport;
- formation of new deep-water anchorages (sites) and platforms for the accumulation of freight vehicles in approaches to and / or on the territory of sea ports;
- attracting at least \$ 500 million in the medium term from the private sector to redeploying the existing capacity of state-owned industry to meet current technology, in particular in the process of their privatization;
- creation and modernization of at least 15 additional deep-water berths (with a draft of 15 meters) for the reception of Panamax, Capesize, etc.;
- expansion and increase of the throughput of shipping channels;
- commissioning of new and upgraded transshipment complexes with a total volume of at least 100 million tons per year, which will provide a total throughput of seaports in the amount of about 300 million tons;
- increase of the minimum level of efficiency of use of transshipment complexes in seaports to 70 percent, which in the short term will provide a cargo turnover rate of at least 165 million tons per year;
- provision of state guarantees and protection of investors' rights.

### **References:**

1. Strategy of development of seaports of Ukraine for the period up to 2038. URL: <https://mtu.gov.ua/files/Стратегія%20розвитку%20морпортів%20до%202038.pdf>

# **ECONOMY AND MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY, MODERNIZATION OF NATIONAL MODELS OF ECONOMIC SYSTEMS**

**Грушина А. І., к.е.н., старший викладач**  
*Київський національний університет культури і мистецтв України*  
*м. Київ, Україна*

## **ВПЛИВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ГАЛУЗІ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ**

Українським важливим етапом у процесі еволюції системи стратегічного управління сферою культури в теперішніх умовах залишається процес децентралізації, який став певним викликом для закладів культури державного сектору, оскільки привів у дію інструменти стратегічного управління, які до сьогодні діяли лише формально, при цьому, тільки на загальному рівні децентралізації влади.

Так, концепція реформи децентралізації в галузі культури з'явилась на просторах мережі Інтернет, зокрема на сайті Міністерства культури України, лише 22 січня 2017 року. А тому державний сектор галузі залишився здебільшого без продуманого, виваженого фінансового забезпечення на найближчий термін.

У процесі делегування повноважень у сфері культури державними органами на місцеві, останніх залишили без забезпечення повної самостійності, зокрема й фінансової. Таким чином, органи управління культурою на локальному рівні начебто отримали певне коло повноважень і компетенцій, при цьому залишившись залежними в повному обсязі від фінансової та податкової політики з боку держави, яка, на превеликий жаль, не завжди враховує особливості культури регіонів [2].

Значною проблемою виявилось також і те, що більшість закладів культури державної форми власності передано в комунальну власність, тобто на утримання місцевих бюджетів. Це, своєю чергою, зумовило негативні наслідки – зменшення видатків на культуру, оскільки сама система формування місцевих бюджетів жодних змін і перетворень не зазнала.

Досвід децентралізації зарубіжних країн показує досить успішні результати. Реформи такого роду стали базовими кроками культурної політики багатьох країн світу. Саме розширення повноважень органів місцевого самоврядування, фінанси та контроль стали опорними позиціями в побудові ефективної моделі управління культурно-мистецьким комплексом [11].

Проте варто зауважити, що в контексті публічного управління сферою культури між європейськими країнами й Україною все-таки є певні відмінності. Так, хоча система органів виконавчої влади й реалізує культурну політику та контроль за діяльністю закладів культури, здійснює



вона це лише формально. Відповідні функції лягають на органи місцевого самоврядування, які, своєю чергою, провадять контроль за управлінням культурно-мистецького комплексу регіону лише опосередковано [3].

Через імовірність неузгодженості між представницькими органами й місцевого самоврядування та виникнення конфліктних ситуацій, зокрема й з боку політичних сил, виникає проблема прийняття правильних стратегічних рішень в управлінні закладами культури і їх фінансовим забезпеченням, вирішення якої дозволило б їм сформувати власну позицію щодо стратегічного розвитку на локальному рівні. Зазначена вище концепція децентралізації передбачає формування й удосконалення трьох рівнів влади – центрального, регіонального та базового [3].

Поступальні зміни у напрямку комерціалізації культури було все-таки здійснено у 2018 році. Зокрема до ЗУ «Про культуру» винесено визначення поняття «креативні індустрії», що дозволило згодом сформувати нові КВЕДи для даного сектору. Такий корок в перспективі має призвести до легалізації бізнесу в галузі культури, проте, повільні кроки з боку держави навряд чи наздоженуть темпи комерційної культури в Україні. При цьому мова йде лише про внесення певних позитивних змін в бізнес середовище.

Нові реформи галузі культури в контексті повної децентралізації стали викликом для культурно-мистецького комплексу й у тому плані, що заклади змушені визначити шляхи подальшого свого функціонування, основні напрями та форми надання культурних, інформаційних, дозвіллевих послуг, рівень яких відповідав би європейському [12], що, на нашу думку, для державного сектору є умовою, яку в найближчий термін виконати неможливо. Здебільшого це стосується сільських закладів культури.

Постійні реформації галузі культури України відбуваються з часів її незалежності. Вони зумовлені потребою ліквідувати попередні радянські патерналістські й ідеологічні методи управління культурою, а також запровадити нову систему стратегічно орієнтованого управління культурно-мистецьким комплексом. Проте неймовірно повільні темпи розробки та реалізації реформ значною мірою гальмують процес розвитку і не відповідають викликам часу. Звичайно, така ситуація є результатом політичної нестабільності й економічної кризи в країні, що уповільнює процес розвитку будь-якого сектору національної економіки [3].

Нова «Довгострокова стратегія розвитку культури – стратегія реформ» є стратегічним кроком держави, що враховує всі чинники впливу зовнішнього середовища, базується на принципах демократичності, прозорості, децентралізації менеджменту культури, компліментарній субсидіарності й принципі міжкультурного діалогу, що є базовими для європейської спільноти [9].

Визначені стратегічні цілі, що містяться в стратегії розвитку, є довгостроковими та спрямовані, насамперед, на реформування системи управління культурою. Відображена Кабінетом Міністрів України

реструктуризація передбачає повне делегування повноважень і ресурсів на локальні рівні, запровадження новітніх стандартів щодо надання безоплатних послуг з боку держави, націлених на децентралізацію галузі культури та мистецтва, реформування методів і підходів контролю, моніторингу, удосконалення наявної системи статистичної звітності, яка б відповідала нормам світових стандартів, тощо [3].

Тим не менш, вищезгадана стратегія «доживає» свої дні. Сьогодні країна знову зазнала політичних турбулентностей. При намаганні не вмішувати політичні трансформації в науки економічних та культурологічних, все ж ми не можемо їх обійти.

### Література:

1. Бовсунівська І. В., Бутник О. О. Децентралізація в сфері культури: досвід ефективної реформи європейських країн для України. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 24. С. 79–83. DOI: 10.32702/2306-6814.2018.24.79
2. Грушина А. І. Формування системи стратегічного управління в галузі культури. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: менеджмент соціокультурної діяльності. 2018. № 2. С. 107–119.
3. Грушина А. І. Аналіз розвитку системи стратегічного управління фінансовими ресурсами організацій сфери культури. Бізнес Інформ. 2017. 1. С. 302–307.
4. Нищук Є. Культурна політика по той бік фейків [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://life.pravda.com.ua/columns/2019/05/30/237052/>
5. Паскуаль-і-Руїс Ж. Довідник з питань участі громадян у формуванні культурної політики європейських міст. К. : Оранта, 2007. 120 с.
6. Пахлова С. Є. Специфіка публічного управління у сфері культури: український та європейський досвід. Теорія та практика державного управління. 2010. 4. С. 343–350.
7. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України № 157-19 від 16.04.2017 // Відомості Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
8. Про затвердження методики формування спроможних територіальних громад : Постанова КМУ № 214-2015-п від 2.09.2017. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#n10>
9. Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ : Указ Президента № 119-р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/119-2016-%D1%80>
10. Скиба М. Культурна політика розкультуреного політикуму. Часопис. 2007. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://m.krytyka.com/ua/articles/kulturna-polityka-rozkulturenoho-politykumu>
11. Тимошенко О. В. Система економічної безпеки національної економіки та комплексний механізм її забезпечення / О. В. Тимошенко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2016. – Вип. 18. – С. 56–61.
12. Шлепакова Т. Л. Культура в умовах державного курсу на децентралізацію (оглядова довідка за матеріалами преси, інтернету та неопублікованими документами за 2014–2016 рр.). ДЗК. 2016. 1/4. 24 с.
13. Costandace G. Analisis of mechanism financing of cultural sphere. Economy of Moldova. 2014. P. 102–114.
14. Schuster M. J. D. American Foundations, a Mode IFor Europe? Keynote speech to CIRCLE RoundTable. Budapest : March. 1994. 84 p.

**Мірко Н. В., к.н.держ.упр., доцент**  
**Костянчук О. М., студентка**  
*Київський національний торговельно-економічний університет*  
*м. Київ, Україна*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ**

За прогнозом Всесвітньої туристичної організації туризм визнано, як найбільш пріоритетну галузь світового господарства ХХІ століття. Невід’ємною складовою світового туристичного процесу є вітчизняна туристична галузь. Розвиток туризму в регіонах України має значні можливості та перспективи він спроможний дати важливий імпульс для соціально-економічного розвитку, як всієї держави, так і її регіонів, областей, районів, міст, сіл.

Туристична галузь потребує активної підтримки з боку уряду у плані інформації та просування туризму, а також забезпечення інфраструктури, освоєнню нових ринків, підтримувати співпрацю державного та приватного секторів туризму та виведення з тіньового сектору туристичних послуг. Регіональні аспекти дослідження розвитку туризму набувають особливої актуальності в сучасний період розвитку України, коли характер економічних, соціальних і демографічних процесів має велику територіальну строкатість. Це обумовлюється регіональними відмінностями соціально-економічного розвитку, що склалися в минулі роки, та особливостями глибоких змін в усіх сферах господарства і, перш за все, у сфері економічної діяльності, які пов’язані з формуванням ринкових умов господарювання в сучасний період.

В управлінні розвитком туристичної галузі на регіональному рівні особливе місце займають спеціалізовані, у тому числі й рекреаційно-туристичні, комплекси регіонів. Незважаючи на позитивні тенденції розвитку туристичної сфери в регіонах України (збільшення кількості внутрішніх, в’їзних та виїзних туристів, надходжень платежів до бюджету та зайнятих у туристичній сфері), існують значні проблеми та недоліки функціонування, які суттєво відрізняють туристичні сфери України від країн Європейського Союзу. Серед них – незадовільний рівень розвитку туристичної інфраструктури; низька конкурентоспроможність туристичних продуктів і послуг; обмеженість державної підтримки та маркетингового супроводу туристичної сфери; нестабільність законодавства; слабка інтегрованість у європейську систему сфери послуг, незадовільний стан управління регіональним розвитком туризму.

Актуальність даного питання полягає у виборі сучасної стратегії регулювання та інструментів реалізації управлінської діяльності в туристичній системі регіону як пріоритетної сфери регіональної економіки. Також актуальним лишається питання підвищення ролі системи місцевого

самоврядування у справі управління регіонами. З огляду на помітне погіршення стану здоров'я та малу тривалість життя населення в Україні, швидке розповсюдження захворювань та інші загрози органи місцевого самоврядування як найбільш наближені до людини владні структури розвиток рекреаційної сфери мають віднести до пріоритетів своєї діяльності. Цей напрям діяльності органів місцевого самоврядування впливає з положень Конституції України щодо прав громадян та гарантованих умов їх життєдіяльності, а також може розроблятися на основі законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про місцеві державні адміністрації», «Про туризм», Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», інших загальнонаціональних та локальних нормативно-правових актів, що стосуються діяльності у сфері рекреації і довілля. На державному рівні вживаються заходи в зазначеній сфері шляхом розроблення та вдосконалення регуляторних нормативно-правових актів, реалізації програм і проектів, підтримки діяльності організаційних структур рекреаційно-туристичної сфери, формування умов для створення нових і модернізації існуючих інститутів власності в рекреаційно-туристичній сфері та ін. Однак через різні причини органами місцевого самоврядування ще недостатньо уваги приділяється проблемам організації надання рекреаційних послуг, не повною мірою використовуються наявні можливості.

Туризм як провідна сфера діяльності стимулює основні галузі економіки України та є невід'ємною ланкою розвитку міжнародного співробітництва й інтеграції країни у світову економіку. Це вимагає виваженої державної політики комплексного розвитку сфери туризму. Однак, відсутні єдині підходи в управлінні цією галуззю як на державному, так і на регіональному рівнях. Саме тому важливою складовою ефективного розвитку туризму є розробка нової державної політики на основі маркетингового підходу в управлінні. Зміст державної політики складає сукупність цілей, завдань, пріоритетів розвитку, програм, які розробляють і реалізують органи державної влади із залученням інститутів громадянського суспільства. Процес формування й реалізації державної політики з розвитку туризму вкладається в «програмний цикл», який включає такі етапи: ініціація політики, розробка політики, виконання політики та оцінка політики. Реалізація державної політики розвитку туризму як процес може бути визначена у вигляді цілеспрямованої діяльності органів державної влади за наперед прийнятою програмою, яка орієнтована на вирішення суспільних та економічних проблем розвитку туризму, досягнення соціально значущих цілей його розвитку та суспільства в цілому, а також окремих сфер.

Державна туристична політика в Україні повинна визначати стратегічні цілі та ресурси розвитку туризму, оцінити вплив політики туризму на виробництво, споживання, навколишнє та соціальне середовище. Держава має здійснювати контроль та регулювати сектор туризму безпосередньо як

через Міністерство економічного розвитку та торгівлі, на яке покладені повноваження в галузі туризму, так і через органи місцевого самоврядування. Механізм регуляторного впливу може бути реалізовано за двома підходами: на засадах управління потребами і прибутками та на засадах управління пропозицією та цінами.

Управління потребами в державній політиці здійснюється наступними інструментами: маркетинг та просування, ціноутворення та обмеження доступу. Держава здійснює заходи з просування туристичних продуктів переслідуючи мету збільшення потреб у потенційних туристів. Держава в туристичній політиці виконує наступні завдання: виявляє потреби суб'єктів туристичних ринкових відносин; аналізує ситуацію на туристичному ринку та тенденції його розвитку; забезпечує просування туристичних продуктів та туристичних послуг до споживача; організовує обмін для задоволення потреб туристів.

Держава, як третій суб'єкт, поряд з продавцями туристичних послуг та споживачами виконує на ринку роль регулятора. Безпосередньо не задовольняючи потреби туристів, держава регулює процеси туризму та сприяє досягненню компромісу інтересів між суб'єктами туристичного ринку та економіки в цілому з мінімальними витратами суспільства, що, зокрема обумовлено необхідністю розглядати економічні та соціальні процеси в єдності та взаємодії. При цьому держава, на відміну від окремого туристичного підприємства, зацікавлена в ефективності економіки в цілому. З іншого боку, державу слід розглядати з точки зору надання туристам важливих соціальних послуг.

Одним з методів впливу держави на туризм є оподаткування туристів з метою перерозподілу доходу від туризму у місцеві бюджети, які забезпечують розвиток умов та якості обслуговування туристів. Зокрема, це збори, які стягують з туристів у готелях при розміщенні, в аеропортах при купівлі квитків, тощо. Проте уведення додаткових податків і зборів може негативно вплинути на туристичний ринок та дохідність галузі туризму, оскільки ці заходи призводять до зростання витрат туристів, що, у свою чергу, знижує потреби на туристичний продукт та послуги.

Державна політика розвитку туризму також пов'язана з інвестиціями. Інвестиції в сектор туризму можуть надходити від доходів секторів економіки держави, або від міжнародних організацій. Розмір фінансової допомоги, яка надається державою на розвиток туристичної галузі, визначається важливістю туризму для економіки країни. Державні дотації на розвиток можуть надаватися в різноманітних формах, починаючи від заходів щодо просування позитивного іміджу країни до надання податкових пільг на туристичну діяльність. Серед основних чинників державних інвестицій, доцільно виділити наступні: зниження ціни інвестицій у проекти з розвитку туризму, яка включає позики за вигідними відсотковими ставками, податкові пільги, продаж землі для розвитку інфраструктури за ціною нижче ринкової, захист від подвійного

оподаткування через укладання міжнародних угод із іншими країнами, зниження митних зборів, прямі субсидії та надання державних гарантій на інвестиції з метою залучення зарубіжних інвесторів.

Державна податкова система має суттєвий вплив на соціально-економічну ефективність рекреаційно-туристичної діяльності, тому головним завданням держави є усунення відповідних бар'єрів шляхом проведення виваженої податкової політики з метою підтримки та захисту суб'єктів рекреаційно-туристичної діяльності.

Державна політика в рекреаційно-туристичній галузі повинна бути направлена на: сприяння залучення коштів вітчизняних та іноземних інвесторів у галузь; збільшення обсягів фінансування, інформаційно-рекламних заходів щодо рекреаційно-туристичних можливостей України; вдосконалення законодавчої та нормативної бази; створення єдиної методологічної бази розрахунків щодо кількісного визначення впливу рекреаційно-туристичної галузі на економіку держави в цілому та окремих регіонів; розробку і затвердження програми розвитку рекреаційно-туристичної галузі в Україні; збільшення потоку іноземних туристів і України шляхом максимального спрощення процедури оформлення візових документів, прикордонного та митного контролю для іноземних туристів. Організація рекреаційно-туристичної діяльності потребує раціонального поєднання ролі держави з активною діяльністю місцевих органів влади та підприємницьких структур.

**Шедяков В. Е., д.с.н., к.э.н., доцент,  
независимый исследователь  
г. Киев, Украина**

## **ЭКОНОМИКА ОБЩЕСТВА ЗНАНИЙ: ПРИОРИТЕТЫ ФОРМИРОВАНИЯ**

Для стимулирования желательных подвижек на шкалах прогресса необходимо культивирование и «точек прорыва», и общей политико-экономической и социокультурной среды изменений. Действенность стимулов творчества в немалой степени предполагает кроме культивирования личного подвижничества, усиление государственных гарантий. Как известно, и насекомые плодятся и создают жилища – не это отличает человека. Соответственно, тенденции перехода в глобальном масштабе к формированию экономики общества знания не только властно выносят в приоритеты личных потребностей вопросы качественных образования и медицины для каждого, но и требуют от стран, претендующих на сколько-нибудь пристойное место в системе глобального разделения деятельности и мировых кооперационных

потоках, высокого уровня обеспечения качества жизни и творчества и, прежде всего, мощных государственных гарантий обучения и здравоохранения безотносительно денежной состоятельности. Напротив, недостаточность зарабатываемых тружеником средств для жизни и творчества (реализации прав на жильё, медицину, образование и т.д.) создаёт социальную базу криминалитета и коррупции [1-5]. Т.о. в организации общественной жизни особенно насущным стало более справедливое и разумное переструктурирование: доступность каждому насущных первоочередных благ и услуг должно гарантироваться обществом и государством независимо от уровня достатка. При этом, во-первых, ширится возможность доступа к культурным пластам разных эпох и цивилизаций и избирательности в их интерпретации и предпочтениях; во-вторых, усиливается взаимная диффузия сакральных и профанных (простецких), элитных / элитарных и массовых слоёв; в-третьих, трансформации ресурсно-методологических баз развития всё больше ориентируют на максимальное просоциальное развёртывание творческих дарований широких масс. Вместе с тем, инверсионность проведения перемен, требует вовлечения широких масс трудящихся в процессы осуществления управления и контроля, а также использования механизмов государства и самоуправления в оптимизации безопасности и развития общества. Что обостряет задачи обеспечения подготовленности широких слоёв трудящихся к этому, в частности – качества образования и самообразования. Речь не о тренингах и натаскивании либо эрудиции, даже не только о профессиональном мастерстве – о качестве методологических знаний, навыков и умений.

Вместе с тем, наполнение корзины прав человека: социальных, экономических, политических, экологических и т.д. не только кардинально замедлилось в конце 20 века; в ряде стран предпринимались попытки целенаправленно переложить тяготы глобального переструктурирования на плечи социально уязвимых слоёв: снижался объём бесплатно предоставляемых государством услуг, срезались заработные платы, свёртывались социальные программы, повышался пенсионный возраст и т.п. Между тем, надо учесть объективную необходимость при усилении тенденций формирования в глобальном масштабе общества знания и расширения круга потребностей, связанных с доступностью высококачественного образования и медицины с заинтересованностью государств в случае их высоких притязаний и целевых ориентаций в приоритетном росте качества человеческого потенциала и создании условий развёртывания и реализации одарённости каждого в просоциальном творчестве.

Верно и обратное: наряду с государственными гарантиями высококачественного и бесплатного образования и здравоохранения, занятость в этих сферах должна проистекать в приличных условиях, принося и удовольствие, и самореализацию, и материальный достаток, и

высокий социальный статус. Так, по-прежнему, существуют два мощных приоритета социально-экономического развития и критерия общественного прогресса. Во-первых, это ценность жизни человека, её качества и длительности. Во-вторых, отношение к достижениям цивилизации, культурному наследию. Курс состоятелен в случае, если обеспечивает безопасность, развитие и реализацию творческих возможностей каждого. Заново актуализируется выбор: обеспечение государством полноты реализации эгоистических, узкокорыстных интересов некоторых – или же решение гораздо более широких задач, опираясь, в том числе и на частную заинтересованность, и на индивидуальную творческую инициативу. Курс, связанный с разрушением культурного слоя цивилизации или же с наступлением на права и возможности творческой самореализации человека (тем более – на саму его жизнь), не может быть признан эффективным. И уж совсем недопустимы случаи чуть ли не приватизации возможностей государств отдельными группами людей в своих целях.

Прорыв к высотам общества знания естественно предполагает как укрепление экономического суверенитета, так и последовательные народовластие и децентрализацию (то и другое основано на высокой сознательности для грамотной самоорганизации и качественного самоуправления). Напротив, полицейское государство (часто – с опорой на силовой блок, нагнетанием пропагандистской истерии, тоталитаризмом, дополняемыми экстремизмом и слабостью парламентаризма) и финансовый олигархат как форма унии компрадорской буржуазии и коррумпированного чиновничества прекрасно дополняют друг друга. Для всякой «идеологии Сильной Руки» свойственно манипулятивное начало, принижающее человеческое достоинство и ведущее к оболваниванию масс. Тяга к нему усиливает линии раскола между народом и власть имущими. Между тем, в людях сильно доброе начало, берущее верх всякий раз, когда под угрозой как развитие, так и безопасность образа жизни людей в культурно-цивилизационных мирах. Удовлетворение основных потребностей человека: в уважении, достоинстве, свободе выбора и творчества, праве на жизнь и творчество – при переходе к экономике знания так же неотъемлемо, как государственные гарантии роста качества материальной и духовной обеспеченности каждого [6-9].

### **Литература:**

1. Gamble A. Crisis Without End? The Unravelling of Western Prosperity. UK.: Palgrave Macmillan, 2014. 240 p.
2. Shedyakov V. Economics of development or dying away: the role of social and information technologies. *Development of modern science: the experience of European countries and prospects for Ukraine*. Riga: Baltija Publishing, 2019. P. 289-307.
3. Фурсов А.И., Правосудов С.А. На пороге глобального хаоса. Битва за будущее. М.: Книжный мир, 2015. 288 с.
4. Хамел Г., Прахалад К. Конкурируя за будущее. М.: Олимп-Бизнес, 2002. 216 с.



5. Шедяков В.Е. Вектор постсоветских трансформаций как фактор глобальных преобразований. *Economy and Society: the Modern Foundation for Human Development: Proceed. of III Intern. Scient. Conf. Leipzig, April 26, 2019.* P. 40-41.

6. Дагаев А.А. Новые модели экономического прогресса с эндогенным технологическим прогрессом. *Мировая экономика и международные отношения.* 2001. № 6. С. 40-51.

7. Шедяков В.Е. Ценность жизни и возможность творчества как характеристики общественных изменений. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії.* Ст. 1. 2017. Вип. 5(11). С. 11-18. Ст. 2. 2018. Вип. 6(18). С. 34-39.

8. Шедяков В.Е. Политико-экономическая стратегия форсированных трансформаций. *Strategies for Economic Development: The experience of Poland and the prospects of Ukraine / ed. by A. Pawlik, K. Shaposhnykov.* Kielce: Baltija Publishing, 2018. Vol. 1. P. 287-303.

9. Шедяков В.Е. Рефлексивная постсовременная модернизация и рефлексия постсовременной модернизации. *ВУЗ. XXI век.* 2012. № 2. С. 50-73.

# DIGITAL BUSINESS TECHNOLOGIES: E-COMMERCE AND VIRTUAL TRADE

**Рибка М. С., аспірант**

*Національна академія державного управління  
при Президентіві України  
м. Київ, Україна*

## СОЦІАЛЬНА ІНЖЕНЕРІЯ ЯК ФАКТОР ЗАГРОЗИ ІНФОРМАЦІЙНИМ РЕСУРСАМ

В наш час проблема захисту інформаційних ресурсів є надзвичайно актуальною, що зумовлено наявністю гібридних війн на теренах нашої держави та світу, конкуренцією в бізнесі, цінністю конфіденційної інформації та персональних даних громадян.

Постійні перегони розробників технологій захисту інформаційних ресурсів та інформаційних систем і розробників технологій кібератак на них призвели до того, що головною вразливістю у будь-якій системі стала людина. Людина, як і інформаційні технології, працюють за певними законами (алгоритмами). Використовуючи накопичений людством досвід в психології, маніпуляціях та механізмах впливу, хакери почали «зламувати людей» (в спільноті хакерів це називають «brain hack») використовуючи соціальну інженерію [1].

Соціальна інженерія, як категорійно-понятійний комплекс включає три змістовні смисли, а саме :

- соціальна інженерія (біхевіоризм) галузь науки, що вивчає людську поведінку та фактори, які на неї впливають;
- соціальна інженерія (соціологія) – технологічний напрям соціології, що ґрунтується на критичному і дієвому ставленні до процесів соціальних змін у суспільстві;
- соціальна інженерія (безпека) – злочинне вивідання даних.

Термін соціальна інженерія (безпека)– поняття не нове, і з'явилося багато років тому. Найвідомішими спеціалістами-практиками в соціальній інженерії стали Кевін Мітнік та Френк Абаньяле, які із кіберзлочинців стали поважними експертами у цій сфері [2].

Соціальною інженерією називають методики та техніки злому людської свідомості. У цьому контексті соціальна інженерія стає все більш затребуваною суспільством у зв'язку із збільшенням ролі соціальних мереж, електронної пошти та інших онлайн комунікацій в нашому житті. У сфері інформаційної безпеки даний термін широко використовується для визначення для ряду технік, які використовують кіберзлочинці. Останні мають своєю ціллю виманювати конфіденційну інформацію у жертв або

провокувати їх до дії, які направлені на проникнення в систему в обхід системи безпеки.

Сьогодні, коли існує величезна кількість продуктів для забезпечення інформаційної безпеки, людина володіє усіма «ключами від дверей». Будь то комбінація облікових даних (логін і пароль), номер кредитної картки або дані доступу до онлайн сервісів, самим слабким місцем в системі безпеки є не технології, а людина. Таким чином, якщо зловмисники застосовують маніпулятивні психологічні техніки, важливо знати, які саме прийоми найбільш характерні в даній ситуації, а також розуміти принципи їх роботи, щоб запобігти потенційним загрозам. Основними техніками соціальної інженерії (безпека) є кардінг, фішинг, фармінг, смс-атаки, психологічні прийоми, управління емоційним станом людини та інші [3].

Стрімкий розвиток застосування соціальної інженерії, як механізм злому систем захисту інформаційного простору пов'язаний насамперед тим, що ресурси витрачені на маніпуляцію людьми набагато менші ніж злом систем безпеки використовуючи технічні засоби. Це пов'язано із тим, що основну увагу при створенні механізмів захисту інформаційних систем приділяли технічним засобам захисту і майже не звертали увагу на захист інформації якою володіли користувачі інформаційних систем логін і пароль, права доступу користувача тощо. Іноді таку інформацію називають критичною і ця інформація в умілих руках кіберзлочинців стає справжньою загрозою кібербезпеки.

У зв'язку із цим, особливу увагу необхідно приділяти захисту державним інформаційним ресурсам України, оскільки їхніми користувачами являються усі громадяни України, а в деяких випадках іноземці, які разом являються об'єктами нападу кіберзлочинців.

«Поліція не зможе захистити користувачів. Людям необхідно бути більш обізнаними и більше знати про такі речі, як крадіжка особистістю. Необхідно бути трохи розумнішим, трохи кмітливішим... Немає нічого поганого у тому, щоб бути скептиком. Ми живемо у такі часи, що якщо у вас легко вкрати, хтось обов'язково скористується можливістю» – Френк Уільям Абаньяле [2].

Єдиним дієвим способом захисту від фактору соціальної інженерії є антропогенний захист, тобто захист самої людини. До цього може відноситись, як приклад, підвищення кваліфікації користувачів у сфері захисту інформації, створення інструкцій, регламентів поведінки в інформаційному просторі для його користувачів, проведення роз'яснювальних інформаційних компаній із суспільством. Але в кінцевому рахунку усе залежить від конкретної людини в конкретному випадку, незалежно чи являється він звичайний користувач, або є спеціалістом у сфері захисту інформації [4].

Для зниження ризиків реалізації кібератак атак, які основані на методах соціальної інженерії, органам публічної влади необхідно здійснити наступне:

1. Визначити інформаційні ресурси інформаційної системи, що є критичними.

2. Розробити деталізовані рекомендації щодо політики безпеки запровадження процедур продукування, зберігання, накопичення та використання (оброблення) інформаційних ресурсів.

3. Запровадити методики соціальної інженерії (біхевіоризм) безпечного поведіння з інформаційними ресурсами з використанням комунікаційних засобів серед їх користувачів.

4. Розробити стандарт проведення пентестів (тестування щодо санкціонованого подолання захисту (penetration testing, pentest) інформаційної системи) що зараз є затребуваною послугою в галузі інформаційної безпеки для державних інформаційних ресурсів.

5. Запровадити алгоритми та механізми аналізу кіберінцидентів для розроблення механізмів їх нейтралізації, включаючи методи соціальної інженерії.

Реалізація зазначених процесів дозволить органам публічної влади визначати інформаційні ресурси, що потребують обов'язкового захисту, розробити рекомендації для побудови комплексного захисту інформаційних систем, підняти рівень безпечного поведіння публічних службовців і громадян з інформаційними ресурсами, прийняти регламенти, стандарти процедур проведення пентестів для державних інформаційних ресурсів з метою ефективного й оперативного реагування на кіберінциденти та подолання їх наслідків.

### **Література:**

1. Социальная инженерия-технология «взлома» человека [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://medium.com/@Emisare/socialnaya-ingeneria-9f16e0ba7fa5/> (дата звернення: 15.01.2020).

2. Социальная инженерия, или как «взломать» человека [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.kaspersky.ru/blog/socialnaya-inzheneriya-ili-kak-vzlomat-cheloveka/2559/> (дата звернення: 16.01.2020).

3. Социальная инженерия. Разбираем практики, методы и инструменты для социотехнического тестирования [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://haker.ru/2018/05/17/social-engineering/> (дата звернення: 16.01.2020).

4. Методы защиты [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://sites.google.com/site/abcsocialnaainzeneria/home/tehniki-socialnoj-inzenerii/mery-protivodejstvia/> (дата звернення: 16.01.2020).

# **ENTERPRISE ECONOMICS AND CORPORATE GOVERNANCE: MODERNIZATION OF BUSINESS PROCESSES**

**Бовкун О. А., к.е.н., доцент**  
*Уманський державний педагогічний університет  
імені Павла Тичини  
м. Умань, Черкаська область, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ**

Надійне забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах – проблема для усіх підприємств та організацій незалежно від форм власності й видів діяльності.

Ринкова економіка, жорстка конкуренція в ній є базовим джерелом виникнення економічних ризиків, загроз, небезпек, непередбачених ситуацій. Саме таке становище сучасності вимагає відповіді на поставлені питання: як уникнути впливу негативних загроз і ризиків; що зробити для того, щоб цей вплив був мінімальним; як ефективно управляти підприємством у таких ситуаціях; як досягти стабільного та безпечного стану в бізнесі.

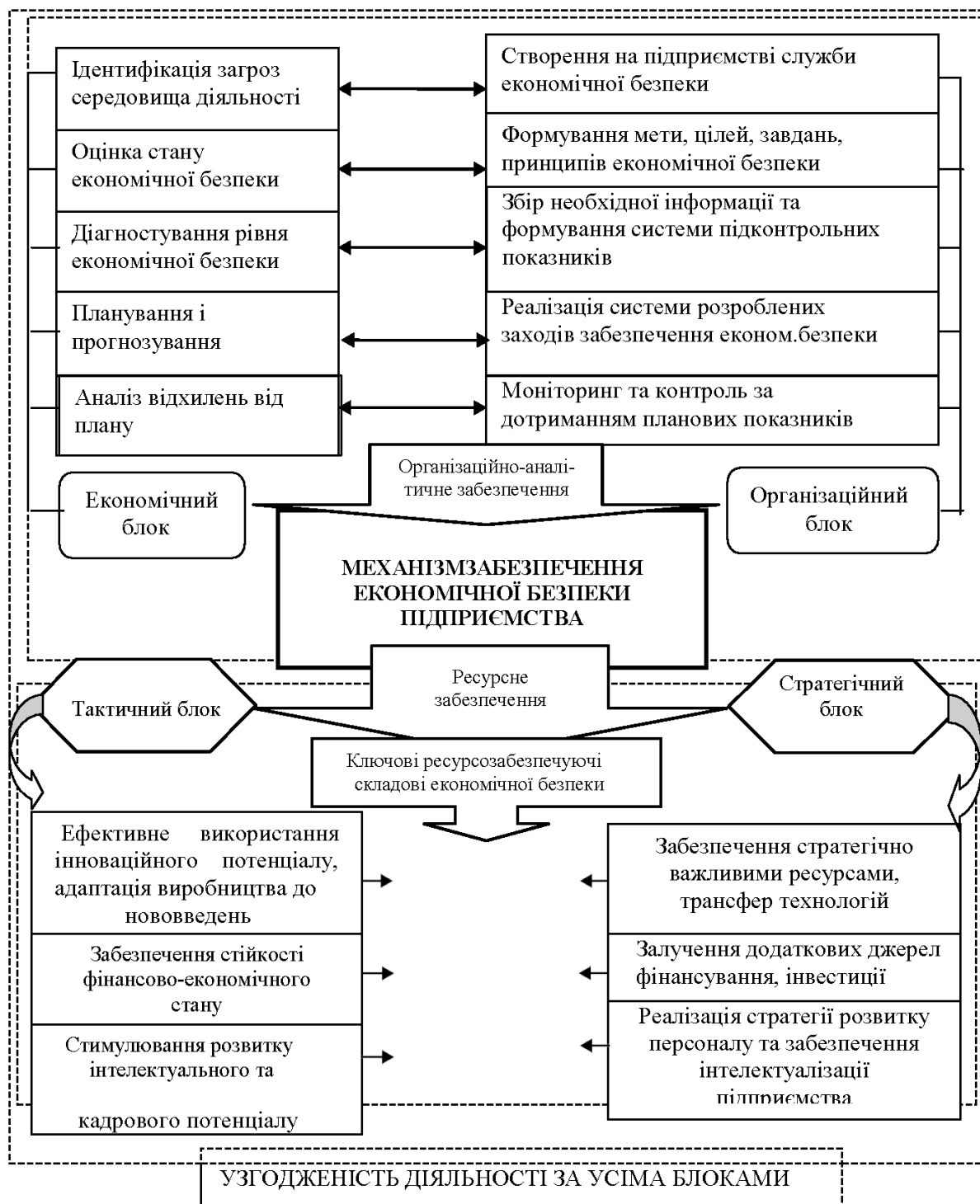
Розвиток економічної безпеки є досить складним процесом, який забезпечує захист від дії чинників ринкового середовища, сприяє розробці заходів та способів протидії, усунення, уникнення ризиків зовнішніх та внутрішніх факторів. Основою механізму розвитку та стратегічного управління є врахування наявних ризиків, мінливості зовнішнього середовища та створення умов для успішної діяльності.

У системі ефективного управління діяльністю вітчизняних підприємств доцільно виділити такі основні підсистеми: систему обліково-аналітичного та ресурсного забезпечення, а з іншої сторони – підсистеми стратегічного та тактичного забезпечення реалізації основних управлінських функцій, які складають основу механізму забезпечення економічної безпеки підприємства (рис. 1).

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства повинен виконувати наступні функції:

- аналіз загроз економічній безпеці внутрішньої та зовнішнього походження;
- формування та класифікація економічних інтересів підприємства;
- формування необхідного ресурсного потенціалу для забезпечення економічної безпеки підприємства;
- прогнозування, планування (тактичне і стратегічне) економічної безпеки;

- планування (тактичне і стратегічне) виробничо-господарської діяльності підприємства;
- функціональний аналіз рівня економічної безпеки підприємства;
- оцінка стану та діагностика досягнутого рівня економічної безпеки тощо.



**Рис. 1. Структура організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки машинобудівного підприємства**

*Джерело: побудовано на основі [2]*

Запропоновану структуру механізму забезпечення економічної безпеки підприємства (див. рис. 1), умовно поділено на дві частини: організаційно-аналітичне забезпечення (блоки: економічний та організаційний) та ресурсне забезпечення (блоки: стратегічний та тактичний).

У межах економічного блоку реалізуються такі функції економіко-організаційного механізму: ідентифікація загроз, оцінка стану економічної безпеки, діагностика рівня економічної безпеки, планування і прогнозування, аналіз відхилень від плану [2].

На організаційний блок покладено створення на підприємстві служби економічної безпеки, формування мети, цілей, завдань, принципів, збір необхідної інформації, реалізація розроблених заходів, контроль за дотриманням планових показників. Проте окремі науковці розглядають формування механізму забезпечення економічної безпеки у контексті лише стратегічного та тактичного забезпечувальних блоків, без поєднання з економічним та організаційним.

Набір засобів, методів, принципів, функцій, які становлять економічний та організаційний блоки, у поєднанні із стратегічним та тактичним забезпечувальними блоками, дозволяють отримати найвищий рівень економічної безпеки підприємства, що є предметом синхронізації економіко-організаційного механізму її забезпечення та функціонування основних її складових. Синхронізацію можна розглядати як процес забезпечення відповідності дій механізму та реакції з боку економічної безпеки щодо отримання очікуваного результату.

Загальне функціонування запропонованого механізму забезпечує розпізнавання загроз, прогнозування їх наслідків, визначення методів локалізації та подання інформації у загальну систему управління, де або приймаються оперативні рішення щодо усунення загроз, або коректуються стратегічні цілі підприємства.

Таким чином, забезпечується неперервність управління економічною безпекою підприємства координуючим центром (керівництво машинобудівного підприємства), або створеної служби економічної безпеки у його структурі, зацікавленістю та залученням усіх підрозділів, служб та співробітників до процесу управління, а також постійним удосконаленням методів управління.

Загалом, слід відмітити, що механізм забезпечення та управління економічною безпекою підприємства передбачає проведення діагностики стану підприємства, що дозволяє з певною повнотою досліджувати комплекс чинників, які загрожують діяльності машинобудівного підприємства.

Задля дієвості запропонованого механізму необхідно цілеспрямовано запровадити систему моніторингу стану і динаміки розвитку підприємства з метою завчасного попередження небезпеки та вживання необхідних заходів захисту й протидії.

Отже, основне призначення механізму забезпечення економічної безпеки підприємства полягає у створенні й реалізації умов для ефективного використання усіх наявних ресурсів, що сприятиме високому рівню безпеки машинобудівного підприємства.

### **Література:**

1. Тринька Л.Я. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення в системі економічної безпеки підприємств. Науковий вісник нац. університету біоресурсів і природокористування України. 2012 . № 177. Ч. 4. С. 177-182.
2. Шабатура Т.С. Зміцнення фінансової складової економічної безпеки підприємства. Облік і фінанси. 2013. № 1. С. 99-104.
3. Лясковець О.В. Дослідження стійкості економічного розвитку підприємств машинобудування за умов впливу чинників оточуючого середовища. In: Sulkhan-SabaOrbelianiUniversity, IntegrationofBusinessStructures: Strategiesand Technologies: Internationalscientific-practicalconference. Tbilisi, Georgia, 24 February 2017. Tbilisi, Georgia: BaltijaPublishing, Part 1.

**Двуліт З. П., д.е.н., професор**

**Петришин Н. Я., к.е.н., доцент**

**Гльницька К. О., студентка**

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

## **ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ, ЩО СПЕЦІАЛІЗУЮТЬСЯ НА ВИГОТОВЛЕННІ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

У зв'язку зі стрімким розвитком глобалізаційних процесів, цифровізації економіки та виходом багатьох українських підприємств на міжнародну арену, сьогодні конкурентоспроможність та якість виготовленої продукції стали головними факторами успішного їх функціонування і розвитку.

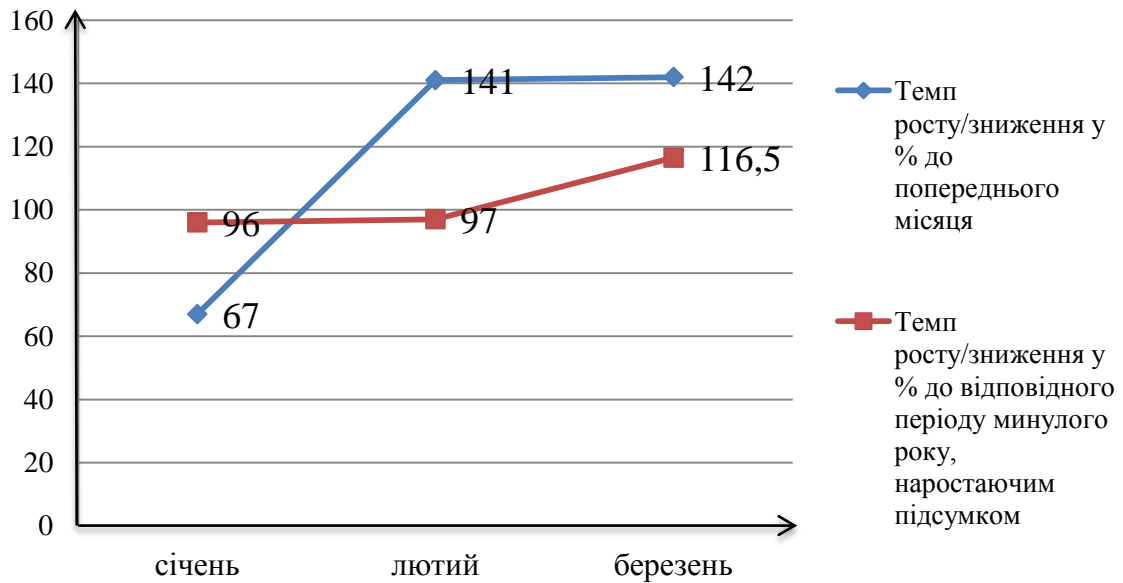
Прагнення українських будівельних підприємств інтегруватися в міжнародні економічні структури вимагає відповідного рівня конкурентоспроможності, а саме використання найсучасніших технологій, виробництва якісної продукції за доступними цінами.

Для досягнення світового рівня цих показників сучасного розвитку, вітчизняні будівельні підприємства повинні розробити власні механізми забезпечення вищезазначених вимог.

За результатами аналітичної агенції ринку будматеріалів РАУ періодичне дослідження «Огляду розвитку будівельної галузі України» [1] за перші 3 місяці 2019-го показало збільшення на 16% в порівнянні з аналогічним



періодом 2018 року. Загальна тенденція ринку така: згідно життєвого циклу фаза – активізації зростання ринку і, за попереднім прогнозом, перехід в нову фазу – зростання (див. рис. 1).



**Рис. 1. Огляд розвитку будівельної галузі України за 3 місяці 2019-го року**

*Джерело: сформовано за даними [1]*

Позитивна динаміка розвитку ринку будівельних матеріалів в Україні свідчить про те, що впровадження системи якості на вітчизняних підприємствах залишається актуальною для того щоб і надалі підтримувати та забезпечувати збільшення обсягів виготовлення продукції, здобувати нові ринки.

Дослідження різних методичних підходів і методологій до оцінювання результативності та ефективності впровадження системи управління якістю присвячені праці відомих українських вчених, серед них А.М. Должанський [2], П.А. Орлов [3] та багато інших.

Питанням організації та управління якістю в будівництві, займалися також, іноземні теоретики та практики, які досліджували механізми тотального управління якістю й конкурентоспроможністю продукції. Зокрема, так звана система «Загального керування якістю» (TQM), сформована визнаним у світі вченим У. Демінгом [4], була покладена в основу міжнародних стандартів якості ISO:9000.

Впровадження системи управління якістю (СУЯ) відповідно до вимог національних або міжнародних стандартів дозволяє підприємству адаптуватися на внутрішньому і зовнішньому ринках. Проте, для забезпечення його належного функціонування, мають відбуватись різного характеру планові перевірки та аналізування на їх основі.

Оцінювання системи управління якістю поділяється на внутрішнє та зовнішнє. Внутрішній контроль, який виконується безпосередньо персоналом організації (компанії, фірми тощо); зовнішній контроль, що забезпечується установами й особами, котрі не належать цій організації або структурі, до якої вона входить. Зовнішній контроль здійснюється органами державної та регіональної влади, місцевого самоврядування, спеціальними інспекціями, а також громадськими й іншими організаціями. Серед методів оцінювання виділяють аудит, аналізування або самооцінювання та експертну оцінку. Основні їх переваги та недоліки систематизовано у вигляді таблиці 1.

Найчастіше для перевірки і аналізування СУЯ використовують аудит, який зазвичай проходить раз на рік (наприкінці року) та проводиться формально і зводиться лише до переліку проблем та питань, які виникали протягом року, з яких одні – вже не є актуальними і вирішені, а інші – залишаються і встигли перерости у глобальні проблеми.

Аналізування або самооцінювання – це усебічне методичне аналізування діяльності та одержуваних результатів з погляду СУЯ або моделі досконалості чим зазвичай займається відділ технічного контролю. Самооцінювання може давати загальні висновки про показники роботи організації і ступінь досконалості СУЯ.

Ще одним підходом до аналізування і поліпшення СУЯ є участь організацій в конкурсах на премії за якість, які є в багатьох країнах світу, так званий експертний метод оцінювання. Найпрестижнішими преміями за якість є: премія Демінга в Японії, національна нагорода за якість Малкома Болдріджа в США і Європейська нагорода за якість для організацій Європи [5].

Застосування вищенаведених методів оцінювання СУЯ за своєю суттю можуть характеризуватися тимчасовим (коректуючим) характером, відповідно, виправлення вже допущених відхилень від встановлених норм, стандартів є вкрай складним, оскільки не гарантує того, що вони вже не повторяться. В практиці діяльності підприємств, реалізація вимоги постійного оцінювання і поліпшення системи управління якістю може ускладнюватися відсутністю єдиного підходу до такого аналізування й оцінювання. Тому, кожному підприємству необхідно обирати методи оцінювання СУЯ індивідуально відповідно до своїх потреб та вимог.

Дослідження за окресленою проблемою дало змогу прийти до висновку щодо необхідності створення динамічного розвитку нових механізмів забезпечення якості й конкурентоспроможності.

У зв'язку з позитивною тенденцією розвитку промисловості та цифровізацією економіки загалом, і будівельної галузі зокрема, в Україні система управління якістю стає невід'ємною складовою подальшого розвитку та збільшення обсягу виробництва продукції, а також виходу на міжнародні ринки збуту вітчизняних підприємств, що спеціалізуються на виготовленні будівельних матеріалів.

**Переваги та недоліки методів оцінювання  
системи управління якістю**

<b>Методи оцінювання</b>	<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Аудит	– формалізованість; – систематизованість; – незалежність.	– залежать від кваліфікації і досвіду аудиторів (беруть до уваги аспекти, які можуть бути легко перевіреними); – аудитор фіксує лише помилки і недоліки, але не звітує про те, що стало причиною невідповідності; – відсутні кількісні показники оцінювання.
Аналізування або самооцінювання	– допомагає у визначенні пріоритетів; – ідентифікує бізнес-процеси, які потребують поліпшення.	– може мати місце певна суб'єктивність.
Експертна оцінка (участь організацій у різних конкурсах на премії за якість)	– можливість миттєвого встановлення ділових контактів; – безпосереднє і одночасне порівняння товарів-конкурентів.	– є достатньо суб'єктивним, адже залежить від думки незалежних експертів; – при оцінюванні використовуються якісні показники.

**Література:**

1. Офіційна сторінка інформаційно-аналітичної агенції PAU [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pau.prom.ua/n287267-rynok-stroitelstva-ukraine.html>
2. Должанський А.М. Системи управління якістю / А.М. Должанський, Н.М. Очеретна, І.М. Ломов. – Дніпропетровськ: Свідлер А.Л., 2009. – 390 с.
3. Орлов П.А. Менеджмент качества и сертификация продукции / П.А. Орлов; Харьковский гос. эконом. ун-т. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2004. – 304 с.
4. TQM system. What is total quality management? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://asq.org/quality-resources/total-quality-management>
5. Метрологія, стандартизація, управління якістю і сертифікація / Під редакцією Р. Бичківського. – Львів: НУ «Львівська політехніка», 2002. – 560 с.

**Завадських Г. М., к.е.н., доцент**  
**Болтянська Л. О., к.е.н., доцент**  
**Терещенко М. А., к.е.н., доцент**  
*Таврійський державний агротехнологічний університет*  
*імені Дмитра Моторного*  
*м. Мелітополь, Запорізька область, Україна*

## **ТЕНДЕНЦІ І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

Малі підприємства відіграють одну з провідних ролей у розвитку приватного сектора та поступово стають важливим чинником економічного зростання, створення нових робочих місць, структурної перебудови економіки, зміцнення економіки регіонів. Вагомий внесок у вирішення окремих теоретичних, методологічних і практичних аспектів, пов'язаних з функціонуванням, розвитком та оцінкою діяльності малих підприємств та сектору малого підприємництва в цілому, зробили такі провідні вітчизняні й зарубіжні вчені, як В.В. Бабич, З.С. Варналій, Л.І. Воротіна, Т.О. Коваленко, В.О. Ластовецький, С. Покропивний, В. Савчук, Є.І. Свідерській, А. Чухно, Р. Кантильон, Д. Рікардо, Дж. Міль, А. Сміт, Й. Шумпетер, Ф. Хайек, П. Друкер, М. Портер, П. Самуельсон та інші.

Сутність малого підприємства досі залишається предметом суперечок науковців різних країн. За оцінками експертів Світового банку лише у країнах, що розвиваються, існує близько 50 визначень сутності малого підприємства. Очевидно, що дослідження розвитку сектору малого підприємництва в будь-якій країні потребує конкретизації його критеріїв.

У різних країнах використовуються різні критерії (класифікаційні ознаки) визначення малого підприємства. Встановлено граничні величини, при досягненні яких підприємство перестає відноситись до категорії малих. Як правило, обмеження стосуються чисельності працюючих, розміру капіталу, річного обороту, обсягу інвестицій, валюти балансу [5].

Європейський Союз поділяє мале підприємництво на середній бізнес, малий бізнес та мікропідприємства. Основними факторами, які визначають розмір підприємства, є чисельність працівників та річний оборот або річний баланс.

Відповідно до Господарського кодексу суб'єктами малого підприємництва в Україні є фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи – підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України; юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та

річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України [2].

Держкомстат України визначає поняття малого підприємництва дещо по-іншому. Зокрема мале підприємництво поділяється на юридичні особи (суб'єкти підприємницької діяльності будь-якої організаційно-правової форми господарювання та форми власності, в яких середньооблікова чисельність працівників зазвітний період не перевищує 50 осіб та обсяг річного валового доходу не перевищує 500000 євро) та фізичні особи (зареєстровані у встановленому законом порядку як суб'єкти підприємницької діяльності) [4].

Важливість малого бізнесу полягає в значній його частці в загальній структурі бізнесу. В країнах-членах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) більше ніж 95% частки всього підприємництва займають фірми малого та середньобізнесу. 60–70% всього зайнятого населення працюють у малому та середньобізнесі [7].

Як свідчать нижче наведені дані, мале підприємництво відіграє важливу соціально-економічну роль у всіх економічних процесах розвинутих країн (табл.1).

Таблиця 1

**Показники, що характеризують розвиток  
малих підприємств у країнах світу**

Країни	Кількість МП (тис. од.)	Кількість МП на 1000 осіб	Зайнято МП (млн. осіб)	Частка МП в загальній чисельності зайнятих (%)	Частка МП у ВВП (%)
США	19300	74,2	70,2	54	50-52
Японія	6450	49,6	39,5	78	52-55
Італія	3920	68,0	16,8	73	57-60
Великобританія	2630	46,0	13,5	49	5-53
Німеччина	2290	37,0	18,5	46	50-52
Франція	1980	35,0	15,2	54	55-62
Україна	287,3	6,3	1,99	8	10

*Джерело: побудовано авторами за матеріалами [3; 5]*

Переважає більшість українських компаній в секторі підприємництва – це малі та середні підприємства (МСП). 96% українських підприємств у секторі бізнесу – це мікро-підприємства, тобто підприємства, що наймають менше десяти робітників [1]. Як показав аналіз, в 2017 році в порівнянні з 2013 роком кількість мікро-підприємств (з чисельністю працівників до 9 осіб) збільшилась на 4,3%, а в порівнянні з 2016 роком зменшилась на

5,1%. Кількість малих підприємств (з чисельністю працівників від 10 до 49 осіб) впродовж останніх 5 років зменшилась на 11,2% [3]. Найбільша кількість зареєстрованих суб'єктів малого підприємництва спостерігається в оптовій та роздрібній торгівлі (47,8%), що пояснюється незначними капітальними затратами на їх створення та швидкий обіг грошових коштів. На регіональному рівні, мале підприємництво найбільш зосереджене в м. Києві, Дніпропетровській, Київській, Львівській, Запорізькій та Харківських областях. Найнижчі показники кількості малих підприємств характерні для таких областей, як Волинська, Чернігівська, Чернівецька, Рівненська та Житомирська, що породжує проблему високого рівня безробіття і свідчить про неефективність регіональної політики щодо підтримки малого бізнесу з боку держави.

Фінансові результати діяльності найкраще засвідчують наслідки діяльності підприємств та відображають ефективність застосування наявних ресурсів. Аналізуючи фінансовий результат від діяльності підприємств, слід зазначити, що збиток у 2017 році отримали понад 40% великих підприємств, малі і середні підприємства – відповідно 22 і 38%. Внесок фізичних осіб-підприємців в структурі ВВП у 2017 році в середньому підприємстві – 0,5%, в малому підприємстві – 22%, в мікропідприємстві – 49,4%.

Аналіз статистичних даних щодо інноваційної діяльності підприємств України демонструє низький рівень інноваційної активності. Частка підприємств, що впроваджують інновації, ледь перевищує 3% від усієї кількості підприємств [6].

Наведені дані свідчать про сповільнений розвиток малого бізнесу в країні, що пов'язано з такими факторами, як недосконала законодавча база, низька купівельна спроможність вітчизняного споживача, високі ставки податків, декларативний характер державної підтримки малого бізнесу, регулярний тиск контролюючих органів, відсутність реальних кредитних програм та інші. Узагальнюючи позитивні та негативні аспекти розвитку малого бізнесу в Україні, зазначимо, що сучасний розвиток цього сектору економіки практично не відповідає європейським показникам і відчутно відстає від європейських стандартів.

### **Література:**

1. Воротіна Л.І. Малий бізнес та підприємництво в ринкових умовах господарювання [Текст] : Навч. посібник / за ред. Л.І. Воротіної. – К. : Вид-во Європейського ун-ту, 2001. – 307 с.
2. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page2>
3. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Податковий кодекс України: Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 р. [Електронний ресурс] // ВВР. – 2011. – №№ 13-17. – Ст. 112. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>

5. Стегней І.М. Сучасний стан малого бізнесу: європейський досвід, національні реалії та регіональні особливості / М.І. Стегней // Економіка і суспільство, 2018. – № 16. – С. 495–499.

6. Юринець З.В. Нейромережеве моделювання як інструмент прогнозування інноваційного розвитку економіки України / З.В. Юринець, В.В. Круглякова // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 6. – С. 425-432.

7. Small and Medium-sized Enterprises: Local Strength, Global Reach. 7 Policy Brief. Access mode:<http://www.oecd.org/cfe/leed/1918307.pdf> – Title from the screen

**Міщук Є. В., к.е.н., доцент**  
*Криворізький національний університет*  
*м. Кривий Ріг, Дніпропетровська область, Україна*

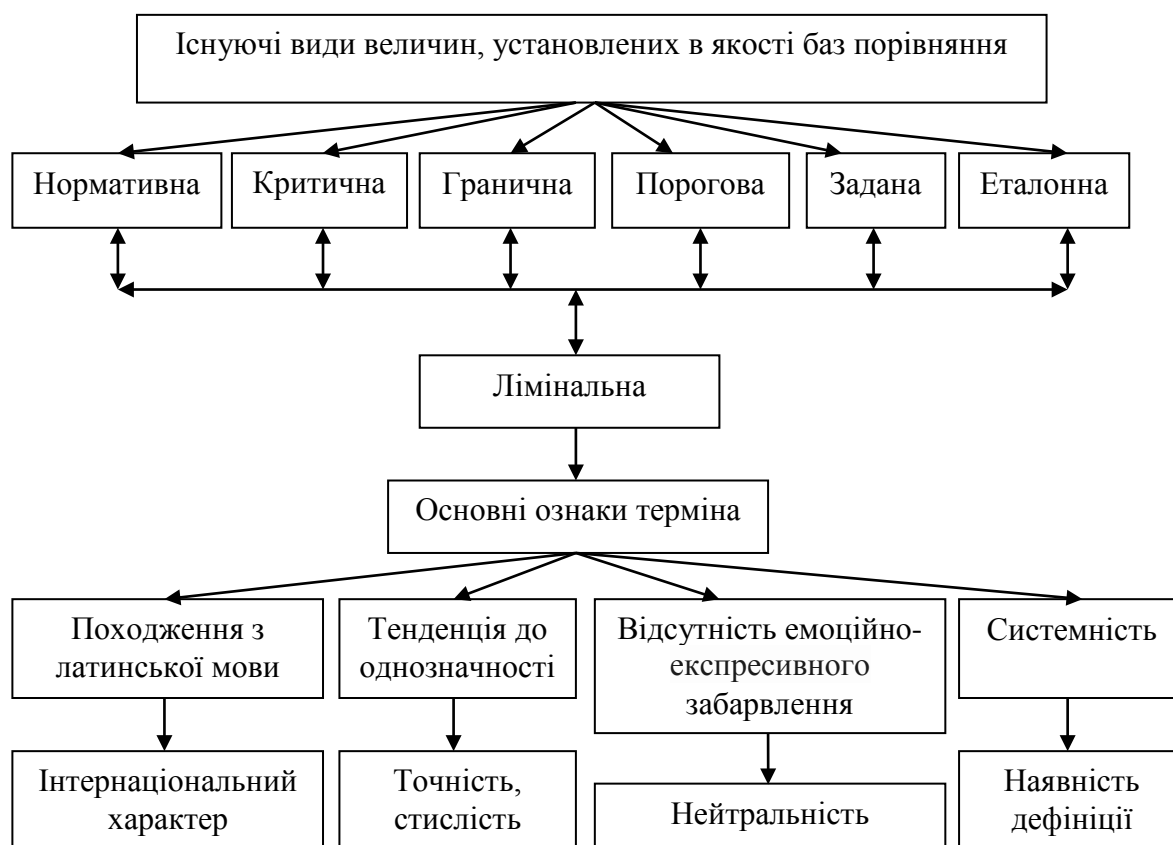
## **ДИСКУСІЙНІСТЬ ЛІМІНАЛЬНИХ ВЕЛИЧИН ПРИ ОЦІНЮВАННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Під час оцінювання рівня економічної безпеки підприємства нами пропонується визначати величину нестачі ЕВТ як суму недоотриманого прибутку до оподаткування, якої не вистачає для того, щоб індикатори кожного складника економічної безпеки підприємства дорівнювали своїм спеціально установленим значенням (нормативним, критичним, еталонним, граничним, пороговим, заданим, плановим, рекомендованим, бажаним) за методиками, пропонованими авторами робіт [1; 2]. Стосовно використовуваних значень вважаємо необхідним підкреслити, що індикатори, які характеризують ті чи інші види (підвиди) економічної безпеки є різними і, очевидно, що ці відмінності проявляються в економічному сенсі самих показників, методиках їх підрахунку та, відповідно, інтерпретації інформації, отриманої на основі оцінених за їх допомогою значень. Здебільшого, для такої інтерпретації застосовуються порівняння отриманого під час розрахунків значення, яке, переважно, називають фактичним, із конкретним, раніше розробленим й установленим значенням. Таке установлення відбулося або ученими, на основі проведених ґрунтовних наукових досліджень, або провідними фахівцями-працівниками підприємств на основі досвіду та практики, що склалася за певний проміжок часу. У більшості випадків, науковці та практики ці установлені значення (залежно від індикатора) називають нормативними, еталонними та/або рекомендованими. Крім цього, у фаховій економічній літературі часто зустрічаються такі їх назви як граничні, порогові величини та критичні значення. При цьому усі перелічені назви можуть бути застосовуваними до одних й тих самих значень показників (індикаторів). Крім того, не всі індикатори мають раніше встановлені порівнювані значення, загально визнані науковою спільнотою. Це пояснюється багатьма причинами, серед яких те, що значення одних із них

залежать від безлічі змінюваних чинників і відрізняються залежно від приналежності підприємств до різних галузей, організаційно-правових форм, фази економічного циклу тощо; значення других – можуть бути рекомендованими тільки фахівцями-практиками і тільки для конкретного підприємства, урахувавши його специфіку та інше, а установлені значення інших залежать від мети аналізу тощо. Зокрема, значення, яке для одного підприємства є нормативним, для іншого таким може і не бути (яскравий приклад: норматив коефіцієнту абсолютної ліквідності для торгівельних і промислових підприємств). Більше того, нормування є складним науковим процесом, а це не завжди враховується, про що свідчить установлення в якості нормативних значень простих середніх арифметичних величин певного показника за ряд періодів. Окрім цього, самі нормативи схильні до варіативності: для одного й того ж підприємства норматив конкретного показника може бути різним у різних ситуаціях, у різних часових проміжках. Те саме стосується і критичних значень: що на фазі спаду або у процесі банкрутства є критичним, то при піднесенні може бути не суттєвим. Аналогічні зауваження ми висловлюємо і до еталонів. На наш погляд, значення, позначене як еталонне, повинно залишатися таким незалежно від умов і обставин; у протилежному випадку – вважаємо сумнівним доцільність таких еталонів. Позначення критичною величиною значення, набуття якого характеризує перехід із одного стану в інший, на наш погляд, також повинно мати обмежене застосування, оскільки в економічних дослідженнях це мають бути вагомні багаторівневі (комплексні) показники, за допомогою яких принципово описується конкретний стан підприємства або його частини чи впливового складника. У той же час, критичними називають значення індикаторів, які, в ряді випадків, самі по собі не здатні відобразити перехід підприємства (або ж його системи чи окремого складника) у новий стан, а можуть це зробити лише перебуваючи у складі комплексного показника або ж утворивши іншу взаємопов'язану сукупність чи систему. Трактуючи ж установлені значення, про які йде мова, як заданих, бажаних або рекомендованих без додаткових пояснень є, на наш погляд, поверхневим, оскільки у кожному випадку їх застосування викликає необхідність відповідей на ряд питань: ким і з якою метою задані (рекомендовані, бажані) ці значення, для яких умов тощо. Достатньо влучними нам видаються підходи, за якими значення показників (індикаторів), установлені в якості баз для порівняння з фактичними значеннями цих показників (індикаторів) називають граничними або пороговими. Однак їх упуцненням вважаємо можливість неоднозначного трактування. Так, науковці та практики граничною називають величину у двох випадках: для характеристики її крайнього (переважно, найвищого) ступеня чи рівня або ж для окреслення певної межі серед можливих значень показника (індикатора), у тому числі найгіршого та найменшого. Як загальновідомо, вживання слова поріг є багатозначним і його сутність залежить від контексту та може означати як



початок чогось (наприклад: на порозі нового етапу розвитку), так і кінець (наприклад, на крайньому порозі функціонування). При цьому відмітимо, що в спеціалізованих джерелах з психології та фізіології, ним позначають найменшу або мінімальну величину, при досягненні якої з'являється можливість прояву визначеної якості, риси або властивості (порог чутності, поріг відчуття, поріг дії речовини на орган тощо). Відтак для коректного відображення результатів нашого дослідження вважаємо потрібним уточнити застосовувані в ньому поняття. В якості продовження процесу терміноутворення, для подолання лексичних складнощів, пропонуємо використовувати термін «лімінальна величина» показника (індикатора) (походить від латинської мови, а саме: від слова *limina* – порогова величина) під якою розуміємо мініимально необхідне значення, яке відповідає межі, установленій ретроспективно або прийнятій аналітиком на момент оцінки та досягнення якого характеризує перехід до якісно іншого результату. Підсумовуючи відмітимо, що нормативні, критичні, граничні, еталонні величини в одних випадках можуть бути ототожненими, а в інших – набувати різного змістового наповнення, але у цілому, на нашу думку, їх доцільно називати лімінальними, що найповніше та узагальнено відображає їх сенс (рис. 1).



**Рис. 1. Терміноутворення щодо поняття «лімінальна величина» показника (індикатора)**

*Джерело: розроблено автором*

Отже, у процесі оцінки й аналізу можна отримати фактичне значення певного показника (індикатора) та лімінальне. Однак не менш важливе значення набуває третій показник – це різниця між лімінальною та фактичною величинами. При цьому така різниця може характеризувати надлишок (або запас) чи нестачу (або дефіцит) оцінюваного показника:

$$\begin{cases} \text{якщо } I_l > I_f, \text{ то } \Delta I - \text{нестача (дефіцит);} \\ \text{якщо } I_l < I_f, \text{ то } \Delta I - \text{надлишок (запас);} \\ \text{якщо } I_l = I_f, \text{ то } \Delta I = 0, \text{ тобто рівновага,} \end{cases}$$

де  $I_l$ ,  $I_f$  – відповідно лімінальне та фактичне значення показника (індикатора) (одиниці виміру різноманітні).

Лімінальне значення показника ЕВТ, як і фактичне, доцільно оцінювати сумарне, загальне для підприємства у цілому:

$$EVT_l = EVT_f + \sum_{i=1}^n \Delta EVT_{in},$$

де  $EVT_l$  – загальне лімінальне значення показника ЕВТ, грн.;

$i$  – порядковий номер індикатора, який характеризує певний вид (підвид) економічної безпеки підприємства;

$n$  – кількість індикаторів, які характеризують певні види (підвиди) економічної безпеки підприємства.

Таким чином, введення у науковий термінологічний оборот лімінальних величин сприятиме більш коректному відображенню результатів досліджень.

### Література:

1. Нусінов В. Я. Інвестиції як інструмент підвищення економічної безпеки бізнесу / Нусінов В. Я., О. М. Молодецька, Пономаренко К.О. // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 23. – С. 11-14.
2. Нусінова О.В. Оцінка фінансової безпеки підприємств: монографія. – Кривий Ріг: Діоніс (ФО-П Чернявський Д.В.), 2011. – 192 с.

**Тебенко В. М., к.е.н., доцент**  
**Андрєєва Л. О., к.е.н., доцент**  
**Лисак О. І., к.е.н., доцент**  
*Таврійський державний агротехнологічний університет*  
*імені Дмитра Моторного*  
*м. Мелітополь, Запорізька область, Україна*

## **АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТОРГІВЛІ**

Торгівля виступає найважливішою сферою формування і стабілізації споживчого ринку, механізмом задоволення соціальних потреб, сприяє ефективному виробництву і впливає на формування його обсягів та перспективних напрямів розвитку. Ефективна діяльність торговельного підприємства в короткостроковому та довгостроковому періодах направлена на забезпечення економічного росту та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Обсяг реалізованої продукції підприємствами Запорізької області за всіма видами економічної діяльності збільшився з 138093,42 млн. грн. в 2014 році до 322514,31 млн. грн. в 2018 році. На продукцію, реалізовану великими підприємствами, припадало понад 53% загального обсягу проданої продукції.

Фінансовий результат (позитивне сальдо) до оподаткування по всіх видах підприємств області в 2018 році склав 17901,12 млн. грн., що менше рівня попереднього року на 3038 млн. грн. Найвищий фінансовий результат був отриманий підприємствами області в 2017 році 20939,55 млн. грн., найгірший в 2014 році – 9113,66 млн. грн. Підприємства, діяльність яких була прибутковою в області в останні роки складають 77%. Якщо проаналізувати інформацію в розрізі розмірів підприємств, то лише 61,5% великих підприємств – прибуткові, серед середніх та малих прибуткові 77% підприємств [1].

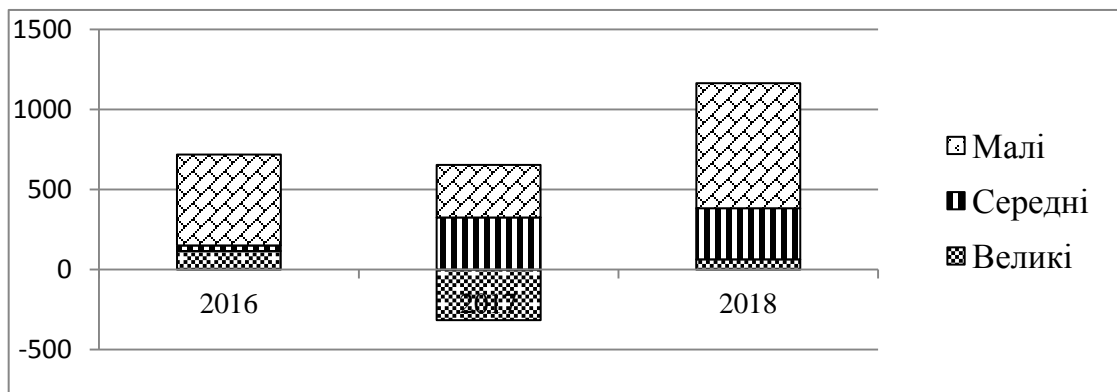
Частка підприємств оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів, діяльність яких була прибутковою за останні роки складає близько 80%. Але якщо розглянути прибутковість в розрізі розмірів підприємств, то можна відмітити, що частка прибуткових підприємств в 2017 році складала: по великих – 40%, по середніх – 87,7%, по малих – 79,8%. В 2018 році частка прибуткових підприємств складала: по великих – 50%, по середніх – 87,0%, по малих – 80,2%.

Найвищий фінансовий результат був отриманий цією групою підприємств в 2018 році – 1165,36 млн. грн., найгіршими роками можна вважати 2014 та 2015 роки, коли фінансовий результат по підприємствах мав від'ємне значення (рис. 1).

**Динаміка фінансового результату до оподаткування  
по підприємствах оптової та роздрібною торгівлі;  
ремонту автотранспортних засобів Запорізької області, млн. грн.**

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	-2119,32	-1837,20	719,46	340,39	1165,36
по великих підприємствах	... <sup>1</sup>	... <sup>1</sup>	117,05	-314,33	64,74
по середніх підприємствах	... <sup>1</sup>	... <sup>1</sup>	34,74	326,23	319,19
по малих підприємствах	-593,99	264,66	567,67	328,49	781,43
у т.ч. по мікропідприємствах	-323,18	97,07	230,93	-61,43	383,067

<sup>1</sup> Дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності інформації.

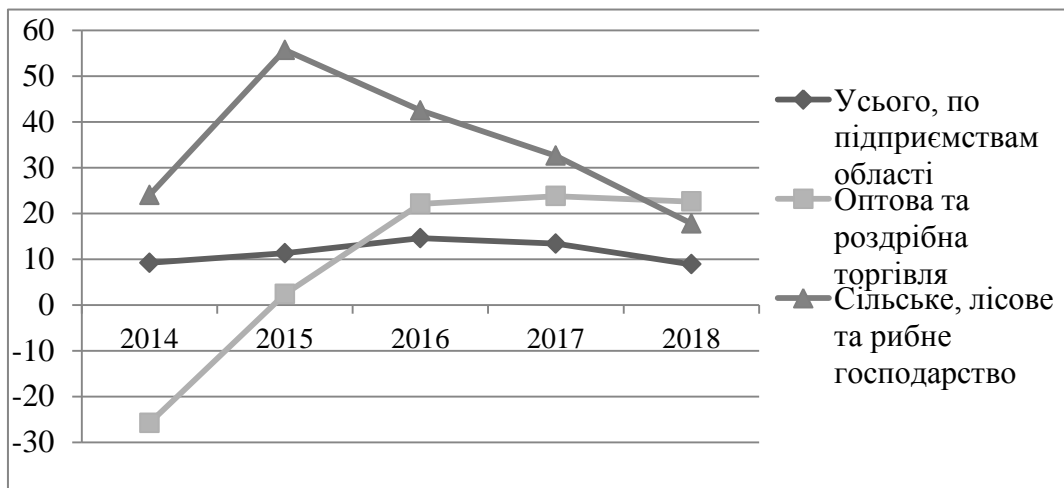


**Рис. 1. Динаміка фінансового результату  
по підприємствах оптової та роздрібною торгівлі;  
ремонту автотранспортних засобів в Запорізької області**

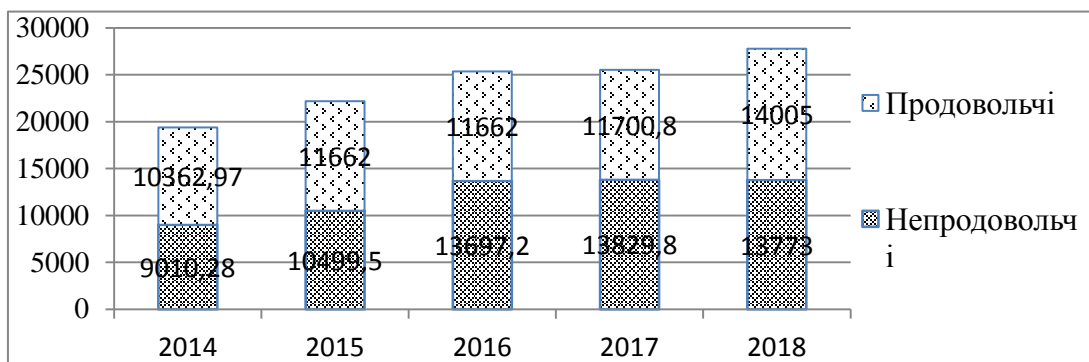
На рисунку 2 можна побачити тенденцію до зміни рентабельності операційної діяльності підприємств Запорізької області.

Обсяг роздрібною товарообороту підприємств, основним видом економічної діяльності яких є роздрібна торгівля, у 2018р. у порівнянних цінах збільшився на 6,9% проти 2017р. і становив 27779,1 млн. грн. Обсяги продажу продовольчих товарів у порівнянних цінах збільшились на 7,7%, а по товарах непродовольчої групи – на 6,1%. У фактичних цінах обсяги роздрібною товарообороту продовольчих і непродовольчих товарів становили 14005,5 млн. грн. та 13773,6 млн. грн. відповідно [2].

У структурі роздрібною товарообороту частка продажу продовольчих товарів у 2018р. склала 50,4%, непродовольчих товарів – 49,6%. Тенденція збільшення у структурі роздрібною товарообороту питомої ваги продовольчих товарів характеризує негативне становище споживчого ринку. Таке зростання свідчить про загострення кризових явищ, зниження купівельної спроможності населення, яка безпосередньо пов'язана із загальними темпами зростання (зниження) економічних показників країни і регіону.



**Рис. 2. Рентабельність операційної діяльності підприємств Запорізької області за видами економічної діяльності, %**



**Рис. 3. Динаміка роздрібної торгівлі продовольчими та непродовольчими товарами в Запорізькій області, млн. грн. [3]**

Згідно з даними структури роздрібного товарообороту, у 2018 року найбільшу питому вагу займає реалізація алкогольних напоїв – 7,4%, цукрових кондитерських виробів – 4%, м'яса та птиці свіжих та заморожених – 3,1%, молока та молочних продуктів – 3%. В структурі непродовольчих товарів найбільшу питому вагу займають фармацевтичні товари – 12,0%, автомобілі та авто товари – 5,2%, парфумерно-косметичні товари – 3,9%.

Згідно з даними рейтингової оцінки соціально-економічного розвитку міст та районів Запорізької області за 2018 році (по напряму споживчий ринок) збільшення обсягу роздрібного товарообороту відбулося по всіх містах обласного значення та 14 районах області. Найбільше зростання спостерігалось у Якимівському (на 34,9%), Запорізькому (на 20,2%), Кам'янсько-Дніпровському (на 16,2%) районах. Найбільше скорочення обсягу обороту роздрібної торгівлі зафіксовано у Токмацькому (на 47,5%) та Більмацькому (на 27,4%) районах. Абсолютний приріст роздрібного товарообороту у розрахунку на одиницю населення склав у середньому по області 1854,1 грн. Приріст роздрібного товарообороту у розрахунку на

одиницю населення зафіксовано по всіх територіях області, крім Більмацького («мінус» 255,6 грн.) та Розівського районів.

Лідерами за напрямом «споживчий ринок» по рейтинговій оцінці були визначені райони: Якимівський, Запорізький та Василівський райони. Аутсайдером серед районів став Токмацький район. Серед міст обласного значення лідерами стали Енергодар, Запоріжжя та Бердянськ, останнє місце посів Токмак [4].

### **Література:**

1. Фінансові результати до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.zp.ukrstat.gov.ua](http://www.zp.ukrstat.gov.ua)

2. Структура роздрібного товарообороту підприємств у 2018 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.zp.ukrstat.gov.ua](http://www.zp.ukrstat.gov.ua)

3. Тебенко В.М., Болтянська Л.О. Проблеми та тенденції розвитку внутрішньої торгівлі Запорізької області [Електронний ресурс] / В.М. Тебенко, Л.О. Болтянська / Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 17. – С. 525-530. – Режим доступу до статті: <http://global-national.in.ua/issue>

4. Аналітично-інформаційна довідка щодо підсумків комплексної оцінки (рейтингу) результатів соціально-економічного розвитку міст і районів Запорізької області за підсумками 2018 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.zoda.gov.ua/article/2414/analitichno-informatsiyna-dovidka-shodo-pidsumkiv-kompleksnoji-otsinki-reytingu-rezultativ-sotsialno-ekonomichnogo-rozvitku-mist-i-rayoniv-zaporizkoji.html>

**Ткач У. В., к.е.н., доцент**

*Тернопільський національний економічний університет  
м. Тернопіль, Україна*

## **МЕТОДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Створення конкурентоспроможного підприємства завжди пов'язане з його працівниками. Сучасні цифрові інноваційні технології організації управління персоналом, оптимальні системи та процедури відіграють дуже важливу роль, але реалізація всіх можливостей, які закладені в нових методах управління, залежить уже від конкретних працівників та їхніх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності розв'язувати проблеми та сприймати навчання. Із подальшим розвитком системи управління персоналом відбуватиметься подальший розвиток інноваційних технологій. Успішне впровадження інноваційних технологій управління персоналом має супроводжуватися відповідно до мети системою оцінки і розвитку працівників.

В умовах високої конкурентності на ринку інформаційних технологій саме формування стратегії розвитку персонал впливає на можливість

стабільного розвитку підприємства. У даній галузі саме людські ресурси можуть стати конкурентною перевагою компанії при правильній організації системи розвитку кадрового потенціалу.

Формування стратегії розвитку персоналу повинне відбуватись з урахуванням зарубіжного досвіду, в тому числі США.

В США досить популярним метод впровадження технології «Assesment Center» на підприємстві, як процедури роботи кадрової служби, для визначення шляхів розвитку персоналу [1, с. 101].

«Assesment Center» створюється з метою формування стратегії управління персоналом: аналіз потенціалу працівників; заповнення вакантних кадрових позицій; відбір персоналу з чітко визначеними компетенціями; створення програми розвитку та навчання; планування індивідуальної кар'єри.

Одним з потенційних стратегічних альтернатив розвитку персоналу підприємства може стати впровадження технології «Assesment Center» для вдосконалення організації індивідуальних програм розвитку для кожного працівника, планування його кар'єри, а також моніторингу доцільності та ефективності розвитку знань, вмінь та навичок в межах чітко визначеної спеціалізації.

«Assesment Center» (Центр оцінки) репрезентує технологію оцінки професійних якостей працівників, що спирається на моделювання ключових аспектів їхньої діяльності. Він дає змогу співробітникам продемонструвати свої знання, вміння, навички, здібності та особисті якості в певних ситуаціях і визначити відповідності компетенцій кадрового складу організації її цілям, стратегії, корпоративній культурі із застосуванням спеціалізованих оціночних процедур.

Метод «Assesment Center» містить імітаційні вправи, що моделюють робочу реальність учасників. Типи вправ поділяються відповідно до робочих ситуацій: усі виробничі завдання працівник вирішує індивідуально, в парі або в групі. Відповідно до цих ситуацій розрізняють: індивідуальні вправи та групові. Даний метод широко використовується на зарубіжних підприємствах для навчання і розвитку персоналу [1, с. 100].

Основна особливість проведення моніторингу розвитку персоналу на підприємстві за допомогою методу «Assesment Center» полягає в тому, що паралельно можна використовувати й інші методи ділової оцінки.

Сучасні підприємства широко використовують метод «360 градусів», під час якого відбувається опитування працівника та його лінійного менеджера. Переваги методу «360 градусів» в сфері інформаційних технологій полягають в тому, що кожен працівник, в тому числі і менеджер може порівняти оцінки різних людей з власною точкою зору відносно трудової діяльності та особистісних компетентностей. Дані, зібрані за допомогою опитування «360 градусів», дозволяють HR-менеджерам моніторити розвиток персоналу та розробляти плани

підвищення компетенцій з урахуванням поточних наявних знань та його особистих побажань [3].

Впровадження методу «360 градусів» на підприємстві сприятиме вдосконаленню системи оцінювання працівників, в результаті якої система винагороди та преміювання співробітників стане більш прозорою. Це також дасть змогу оцінювати як набуті компетентності, так і спрямовувати ресурси на розвиток в правильному напрямку.

Однією із стратегічних альтернатив формування системи моніторингу розвитку персоналу є впровадження «Методу КРІ (Key Performance Indicator)» [4, с. 36].

Технологія управління моніторингом розвитку персоналу по цілям (КРІ), підкріплена грамотними матеріальними стимулами, допомагає мотивувати персонал на нові величезні досягнення та самовдосконалення.

Цим терміном позначаються вимірювані показники результативності роботи персоналу. На основі «Методу КРІ (Key Performance Indicator)» часто підприємства створюють механізми визначення грошової винагороди. Таким чином, КРІ – це вимірник того, як досягнуто та чи інша ціль [4, с. 178].

Ефективна робота співробітників означає отримання компанії прибутку. Але проблема сучасних підприємств полягає в правильному визначенні показників ефективності.

За допомогою системи КРІ можна не тільки контролювати та оцінювати ефективність виконаних дій, але й побудувати ефективну систему оплати праці.

Отже, реалізація будь якого із вище зазначених методів має свої переваги та недоліки. Той чи інший обраний метод оцінки персоналу на підприємстві дасть змогу визначити рівень ризиків, пов'язаних з кадрами, а також моніторити та оцінювати ефективність інвестицій у персонал.

Необхідність впровадження системи сучасних методів оцінки персоналу зумовлена швидкозмінними умовами в галузі інформаційних технологій.

Постійні зміни технологій та підвищення рівня конкурентоспроможності вимагають від підприємства відповідної реакції, що призводить до підвищення вимог відносно професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Виникає необхідність у подальшому дослідженні передумов формування та розвитку професійних знань та навиків працівників з метою підвищення рівня ефективності управління персоналом.

### **Література:**

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 509 с.
2. Грішнова О.А., Наумова О.О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності / Грішнова О.А., Наумова О.О. // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. – Т. 2: Управління персоналом в організаціях. – К. 2015. – С. 42-50.
3. Зленко А.М. Оцінка працівників методом «360 градусів» [Електронний ресурс] / А.М. Зленко // Економічний вісник університету: [зб. наук. праць Переяслав-



Хмельницького державного педагогічного університету ім. Григорія Сковороди]. – 2012. – Вип. 18/1. – URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Evu/2012\\_18\\_1/Zlenko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2012_18_1/Zlenko.pdf)

4. Клочков А.К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. – М.: Эксмо, 2010. – 301 с.

5. Німуха Ю.К. Особливості управління персоналом в ІТ-компаніях. Сучасні підходи до управління підприємством: зб. тез доп. VIII Всеукраїнської наук.-практ. конф., 6 квіт. 2017 р. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2017. – С. 81.

**Чубук Л. П., доцент**

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна*

## **ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЙ ПОСЛУГ ЕЛЕВАТОРІВ ТА ЗЕРНОВОЇ ЛОГІСТИКИ**

Сучасний елеватор являє собою високотехнологічне підприємство, що надає послуги доробки (підробки) зернової продукції. З позицій характеристики його як об'єкта нерухомості елеватор – це будівля для приймання та зберігання масштабних обсягів зерна та приведення його у стан тривалого збереження. Елеватор складається більшою частиною із механізованих сховищ для зерна, так званих силосів, а також устаткований додатковим елеваторним обладнанням, яке дає змогу сушити, транспортувати та приводити до стану кондиції зерно, що в ньому зберігається. Цифровізація (диджиталізація) діяльності елеватора, враховуючи технологію доробки зерна охоплює такі аспекти діяльності елеватора:

- логістику приймання зерна на елеватор;
- управління процесами сушіння, очищення, завантаження, зберігання зерна;
- логістику відвантаження на транспорт та транспортування зерна до порту;
- бізнес-процеси, у тому числі побудову нових бізнес-моделей створення вартості (моделей взаємовідносин із покладавцями (організація спільного контролю за процесами приймання, зберігання зерна, забезпечення його якості тощо) та конкурентами (організація спільних транспортних маршрутів при перевезенні зерна, кооперативне зберігання та ін.)).

Цифровізація логістики вивезення з поля, залучення покладавців та приймання зерна на елеватор, як показує досвід провідних компаній, що є найкрупнішими агротрейдерами та власниками елеваторів, зокрема, «Кернел», передбачає: запровадження електронного документообороту; системи автоматизованої оплати послуг перевізників; контролю за рухом

вантажів; моделювання розподілу зерна за різними елеваторами. Прогресивним є досвід компанії у сфері оптимізації логістики зерна при перевезеннях від поля до елеватора та від елеватора до порту, який фахівці компанії образно називають «цифровим шляхом зерна». За допомогою розробленої імітаційної моделі розраховується увесь ланцюг транспортування зерна за таким алгоритмом: 1) у облікових програмах акумулюються дані щодо збирання врожаю, вказуються варіанти вивезення на елеватори, вноситься інформація по прогнозу рівня врожайності, дати дозрівання сільськогосподарських культур, кількість автотранспорту та залізничних вагонів; 2) на основі аналізу зібраних показників операційної діяльності імітаційна модель пропонує декілька логістичних сценаріїв, включаючи дату, поле та конкретний елеватор, на який найбільш доцільно транспортувати зібраний врожай; 3) система прийняття рішень (модель) показує, які обсяги продукції слід відвантажити зі складів, щоб прийняти увесь врожай та максимізувати оборот ємності елеватора; 4) дані наступних періодів використовуються для навчання (коригування) моделі [1].

Оптимізація процесів транспортної логістики в компанії реалізована підприємством «Кернел» на основі автоматизації розрахунку ключового показника норми транспортних витрат на тонну вантажу (НТВ), що дає змогу скорочувати час на прийняття рішення про доцільність придбання товару з тим чи іншим базисом постачання [1].

Останніми роками у зернотрейдерів виникає ряд труднощів при перевезенні зерна залізничним транспортом, у зв'язку із відмовою Укрзалізниці обслуговувати дрібні лінійні елеватори, запровадивши так звані маршрути руху. Укрзалізниця у пріоритетному порядку віддає локомотиви та зерновози лише 77 маршрутним станціям, внаслідок чого до 90% елеваторів та зерновиробників виявляються відрізними від залізничного сполучення. При цьому маршрутні станції вкрай нерівномірно розподілені по території країни. Компанія «Кернел», цифровізуючи транспортну логістику також запустила першу в Україні он-лайн платформу залізничних перевезень Transithub. Передбачається у режимі он-лайн інформувати учасників ринку відносно логістики перевезень «Кернел» для формування ступеневих загальних збірних маршрутів [2].

Обладнання елеваторів сучасними системами автоматичного управління технологічними процесами є не менш важливим напрямком цифровізації, ніж автоматизація логістики. Сучасна автоматизація на більшості українських елеваторів дозволяє керувати технологічним процесом лише на 30-40%. Багато процесів, як і раніше регулюються в «ручному» режимі і залежать від кваліфікації обслуговуючого персоналу. Проте на сьогодні вже існують управлінські продукти, що дають змогу тотальної автоматизації технологічних, господарських та інших процесів на елеваторі, зведення до мінімуму участь людини в прийнятті технічних

рішень. Інноваційний продукт «SMART елеватор» групи компаній «Зернова Столиця» складається з чотирьох рівнів: 1) контроль управління якістю транспортно-технологічних ліній (ТТЛ), за якого система передає інформацію про технічний стан ТТЛ та попереджає про необхідність втручання обслуговуючого персоналу; 2) оптимізація енерговитрат, забезпечення економних режимів функціонування при повному дотриманні технологічних параметрів; 3) контроль технічного стану найбільш відповідальних вузлів обладнання з повним виключенням впливу людського фактору на оцінку їх технічного стану; 4) створення вимог та графіка проведення регламентних робіт [3].

«Розумний елеватор», реалізований компанією «Кернел» як пілотний проект на «Миргородській дільниці Полтавського ХПП» (у 2015 р.), забезпечив повну автоматизацію усіх операційних процесів. З позицій покладавців та працівників елеватора функціональними елементами «розумної системи» стали: ідентифікація автотранспорту та контроль встановленого периметру заїзду; знеособлене проведення експрес-аналізів зерна; smart вагова та контроль периметру території підприємства; прискорене відвантаження та оформлення документів клієнтів. Нині система обліку «Кернел» об'єднує 37 елеваторів. Загальна вартість проекту автоматизації мережі елеваторів компанії становила 1,5 млн дол. Усі дані з підприємств надходять до єдиної он-лайн бази, завдяки чому облікова система дає змогу ефективно управляти підприємствами, бачити їх вузькі місця, відслідковувати зростання доходності [4].

Автоматизація бізнес-процесів портового елеватора була проведена компанією «Укртансагро» (у 2013–2014 рр.), шляхом запровадження електронної черги для клієнтів на базі модуля 1С: «Управління чергою». Крім електронної черги компанією введено модулі «1С: Бухгалтерія» та «1С: Елеватор», які об'єднують у взаємодоповнюючу систему ведення бухгалтерського, податкового обліку, обліку персоналу та заробітної плати, кількісно-якісного обліку зерна та його обробку. Обсяг інвестицій у проект склав 120 тис. грн, а його ефективність вимірюється показниками збільшення вантажообороту та швидкості обробки транспорту і надання послуг клієнтам [5].

Однією із можливостей імплементації цифрових технологій у діяльність елеваторів є застосування програмного забезпечення AgDNA для процесів управління агробізнесом. На сьогодні тестування обладнання компанії Case IH CNH Industrial здійснюється власником 8 нових елеваторних комплексів групи «Епіцентр К». AgDNA є крупною світовою інтегрованою платформою інформаційного програмного забезпечення для управління агробізнесом, яка дає змогу об'єднати широкий спектр даних, що отримуються із різних джерел для прискореного прийняття рішень [6].

## Література:

1. Быстрицкая О. Цифровой путь зерна: как «Кернел» создает тренды в агрологистике. // ЦТС: сайт. – 05.12.2019. – URL: [https://cfts.org.ua/articles/tsifrovoy\\_put\\_zerna\\_kak\\_kernel\\_sozdaet\\_trendy\\_v\\_agrologistike\\_1609](https://cfts.org.ua/articles/tsifrovoy_put_zerna_kak_kernel_sozdaet_trendy_v_agrologistike_1609)
2. Михайлова В. Маршрутизация поставок зерна в порты Украины / В. Михайлова // Порты Украины: сайт. – 26.07.2019. – URL: <https://ports.com.ua/articles/marshrutizatsiya-postavok-zerna-v-porty-ukrainy>
3. Економія, безпека і просте управління. Що чекає на елеватор у майбутньому? / «Зернова Столиця» спільно з Elevatorist.com // Зернова Столиця: сайт. – 19.12.2017. – URL: <https://zeo.ua/uk/press-center/bez-rubriki/sho-chekaye-na-elevator-u-majbutnomu>
4. Умный элеватор «Кернел»: полная автоматизация зерновой логистики / Elevatorist: сайт. – URL: <https://elevatorist.com/blog/read/314-umnyiy-elevator-kernel>
5. Мазный А. Как повысить эффективность зерноперевалочного комплекса через автоматизацию процессов – опыт Укртрансгро / А. Мазный // Elevatorist.com: сайт. – 11.01.2016. – URL: <http://elevatorist.com/blog/read/175-kak-povyisit-effektivnost-zernoperevalochnogo-kompleksa-cherez-avtomatizatsiyu-protsessov>
6. Рекуненко Н. Эпицентр Агро первым в Украине испытывает инновационную цифровую технологию AgDNA // AgroPortal: сайт. – 18.11.2019. – URL: <http://agroportal.ua/news/tekhnika/epitsentr-agro-pervym-v-ukraine-ispytyvaet-innovatsionnuyu-tsifrovuyu-tekhnologiyu-agdna/>

**Швець Ю. О., к.е.н., доцент**

*Запорізький національний університет*

*м. Запоріжжя, Україна*

## **ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ**

Переважає більшість українських підприємств функціонують в умовах нестабільності ринкового середовища і відповідно існує потреба у впровадженні заходів для покращення фінансового стану. Одним з таких інструментів є стратегічне управління, адже нестабільні умови економічного розвитку світової економіки обумовлюють потребу в його використанні. Важливість стратегічного управління обумовлена також тим, що зовнішнє та внутрішнє середовище досить швидко змінюється, спричинює появу загроз, ризиків та існує потреба в швидкій реакції підприємства на змінність чинників ринкового середовища. Крім того, стратегічне управління дозволяє підприємству виявити можливі загрози, їх наслідки і своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища на ринках збуту продукції, впровадити заходи до їх нейтралізації, покращення фінансового стану. Тому, стратегічне управління на промислових підприємствах сприятиме прийняттю ефективних рішень, впровадженню заходів для попередження кризи, уникнення ситуації банкрутства [1].

В умовах сьогодення перед промисловими підприємствами постають такі завдання: визначення цілей фінансового та економічного розвитку підприємства; аналізування ринку, дослідження потреб споживачів, їх вподобань, що забезпечує успішне функціонування підприємства; підвищення рівня конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг; встановлення обсягів виробництва та збуту продукції; налагодження зв'язків з партнерами, постачальниками та ефективна взаємодія з ними; управління власними фінансовими ресурсами та ефективне використання інвестиційного капіталу; підвищення продуктивності праці працівниками та забезпечення їх професійного зростання; раціональне впровадження та застосування інновацій у виробництво для виготовлення нового виду продукції; скорочення витрат та зростання фінансових результатів; обмін даними між структурними підрозділами.

Тобто, у процесі функціонування перед підприємством постають різні завдання, що позначаються на зміні системи управління. Проте, успішному функціонуванню підприємства перешкоджає нестабільність зовнішнього середовища, що можна нейтралізувати шляхом розробки ефективної систем управління, використання стратегічного управління, коригування стратегії розвитку [3].

Передумовою покращення роботи підприємства, крім стратегічного управління, є використання стратегії розвитку. Виділяють такі підходи до вироблення стратегій:

1. Стратегія контролю над затратами, яка базується на зниженні власних витрат в порівнянні із затратами конкурентів шляхом обов'язкового контролю над затратами, або шляхом регулювання розміру підприємства і обсягу продукції, завдяки чому досягається вища ефективність виробництва.

2. Стратегія диференціації, що полягає в концентрації підприємства своїх зусиль на декількох пріоритетних напрямках, на яких воно намагається мати більше переваг над іншими. Ці напрями можуть бути різними, тому варіантів стратегії на практиці існує дуже багато.

3. Стратегія фокусування. За даною стратегією підприємство цілеспрямовано орієнтується на якусь групу споживачів, або на обмежену частину асортименту продукції, або на специфічний географічний ринок. У такому випадку часто говорять про нішу на ринку [3].

Поряд із стратегією розвитку слід здійснювати стратегічне управління діяльністю підприємства. В процесі стратегічного управління виникає безліч проблем, які пов'язані з усвідомленням того, що для отримання бажаного результату потрібно одночасно вирішувати як поточні, так і стратегічні завдання. На переважній більшості промислових підприємств керівництво не приділяє належної уваги плануванню діяльності, не складає плани, що обумовлено швидкою зміною ринкових умов господарювання,

ускладненням форм їхньої діяльності, збільшенням розмірів підприємств, змінністю зовнішнього середовища.

Більшість успішних промислових підприємств регулярно вносять корективи в стратегію розвитку та проводять ефективне управління, основним завданням якого є нарощування прибутку, скорочення витрат, аналізування зовнішнього середовища, прийняття ефективних рішень та успішне функціонування в довгостроковій перспективі. При цьому, доцільно не лише підвищувати рівень прибутковості, завойовувати нові ринки збуту, зміцнювати позиції на ринку, формувати конкурентні переваги, але й здійснювати антикризове управління в умовах нестабільності. При дослідженні в процесі стратегічного управління кризових явищ на промислових підприємствах доцільно враховувати: рівень кваліфікації персоналу, плинність кадрів, використання методів мотивації; динаміку впровадження інновацій; процес управління з боку керівництва; забезпеченість фінансовими ресурсами, використання позикових коштів; постачання сировини, матеріалів, ціну продукції; організацію виробництва продукції, частку зношеного обладнання та застарілих технологій; доступність інформаційних даних; організацію роботи структурних підрозділів [2].

Для запобігання виникненню кризових явищ, впливу зовнішнього середовища за умови використання стратегій розвитку, управління діяльністю підприємства доцільно врахувати такі основні складові стратегії: визначення місії підприємства, оцінка загального періоду формування стратегії; визначення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність підприємства (ринкове середовище має значний вплив на функціонування підприємства); вибір стратегічної моделі розвитку підприємства відповідно до стадії життєвого циклу; формування системи стратегічних цілей підприємства відповідно до обраної стратегічної моделі розвитку промислового підприємства; уточнення цільових показників стратегічного управління розвитком підприємства по періодах реалізації та формулювання політики стратегічного управління за найбільш важливими напрямками діяльності підприємства; здійснення прогнозу сценаріїв розвитку ринків та функціонування підприємства з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища, розробка альтернативних стратегій розвитку підприємства та сценаріїв їх реалізації; розроблення найбільш ефективних шляхів реалізації стратегічних цілей і політики стратегічного управління розвитком підприємства; оцінка розробленої стратегії розвитку підприємства, моніторинг реалізації та корегування стратегії розвитку за умови змінності ринкового середовища [2].

Слід зупинитися на визначенні переваг та недоліків стратегічного управління промисловими підприємствами. До основних недоліків стратегічного управління на підприємствах варто включати: великі витрати часу; складність розробки стратегічних планів; надмірне

витрачання ресурсів; відсутність кваліфікованих працівників для здійснення стратегічного управління; не врахування впливу чинників зовнішнього середовища; розрив між стратегічною та поточною діяльністю; складність розробки стратегій і планів; ризик впровадження неефективної стратегії; не врахування специфіки діяльності підприємства; складність зав'язків між структурними підрозділами; нестача ресурсного, інформаційного забезпечення; не досягнення цілей стратегічної діяльності; неефективність стратегії; повільна реакція на зміни ринкового середовища.

Серед основних переваг стратегічного управління доцільно виділити: зосередження підприємства на досягненні стратегії розвитку; аналізування впливу ризиків та їх мінімізація; можливість пристосування до змін ринкового середовища; об'єднання рішень керівників; швидкість реагування на зміни чинників; використання капітальних вкладень; розподіл відповідальності між працівниками; пошук альтернативних варіантів для досягнення поставлених цілей; контроль результатів діяльності та їх порівняння з поставленими цілями; вплив прийнятих рішень на результати діяльності, прогнозування ефективності рішень; прийняття ефективних стратегічних та тактичних рішень; полегшення роботи підприємства; створення виробничого потенціалу; визначення можливостей і загроз, формування сильних та слабких сторін діяльності; формування напрямів розвитку; розробка способів подолання негативного впливу чинників ринкового середовища; формування конкурентних переваг; успішне керування організацією; зростання компетентності персоналу.

Таким чином, для розробки конкурентної політики, формування конкурентних переваг, залучення інвестиційних ресурсів, впровадження інновацій на промислових підприємствах існує потреба у здійсненні стратегічного управління. Здійснення стратегічного управління вимагає витрат часу, належного рівня ресурсного забезпечення, кваліфікованих кадрів та сприяє реалізації ефективної стратегії розвитку, врахуванню впливу чинників оточуючого середовища, вчасно реагувати на зміни дії чинників, формувати напрямки розвитку. Також стратегічне управління дозволить підприємству сформувавши стратегічний план, вчасно аналізувати зовнішнє середовище, приймати ефективні рішення, зміцнювати конкурентні позиції, визначити економічні, технічні, організаційні можливості виробництва, сприяти розвитку, підвищити ефективність роботи.

### **Література:**

1. Муляр Т.С. Формування і реалізація стратегії підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. № 2(6). С. 289-300.
2. Тонкошкур Ю.Ю., Левченко О.М. Загальні проблеми стратегічного управління підприємством. *Наука – виробництво: зб. тез доп. І наук. конф. студ. і магістрантів, м. Кіровоград, 14 квіт. 2016 р. Кіровоград, 2016. С. 38–40.*
3. Чухлата Ж.Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 362-367.

## **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛАНЦЮГІВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ**

Захищені інформаційно-комунікаційні ланцюги слід вважати базовою платформою сучасного процесу економічної безпеки підприємств зв'язку, що активно впливають на їх ефективність і прибутковість. Концепція розвитку захищених ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки є результатом впровадження нових інформаційних технологій в діяльність сучасних підприємств зв'язку. Тому, оцінку ефективності ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку вважаємо одним із ключових чинників удосконалення їх діяльності. Серед науковців, які досліджували забезпечення економічної безпеки підприємств, слід відмітити таких як: І. Ансоф, Н. Ботвина, О. Гривківська, О. Гудзь, І. Зеліско, О. Сосновська, В. Сотниченко, П. Стецюк та інші.

Діяльність підприємств зв'язку, зорієнтована на успішне досягнення поставлених стратегічних завдань та розширеного відтворення, призводить до ускладнення ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення їх економічної безпеки. Внаслідок цього важливими, поряд з ухваленням управлінських рішень, стають особливості інформаційно-комунікаційних ланцюгів між менеджментом та персоналом. Тому, доцільно, більшу увагу приділяти оцінці інформаційно-комунікаційних ланцюгів між менеджментом та працівниками різних структурних одиниць та всередині кожної структурної одиниці, оскільки вони вагомо впливають на економічну безпеку підприємств зв'язку. Американські дослідники [2] «виокремлюють два класи комунікацій, першим з яких є комунікації між організацією та її зовнішнім середовищем, а другим – комунікації між рівнями і підрозділами організації» [2]. Інші [3], окрім вертикальних та горизонтальних, виокремлюють «діагональні комунікації, які здійснюються між особами, які перебувають на різних рівнях ієрархії (наприклад, між лінійними та штабними підрозділами, коли штабні служби керують виконанням певних функцій). Такі комунікації притаманні зв'язкам між лінійними підрозділами, якщо один із них є головним з певної функції» [3]. Слід акцентувати, що подібна циркуляція інформаційно-комунікаційних ланцюгів супроводжується низкою неточностей та спотворень при передачі. Так, неточність у низхідних інформаційно-комунікаційних ланцюгах зумовлена втратами і спотвореннями при передачі, чи фільтрації даних. «Майже 80% інформації, що міститься у повідомленні, втрачається при передачі від одного



співрозмовника до іншого, від керівника до підлеглого»[1]. Вочевидь, що якість, захищеність та наповненість інформаційно-комунікаційні ланцюги безпосередньо залежать і від рівня та особливостей організації економічної безпеки на підприємствах зв'язку.

Оцінка ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку має здійснюватися між усіма контактними аудиторіями та структурними одиницями на різних рівнях їх взаємодії: між контактними аудиторіями всередині окремої структурної одиниці; між структурними одиницями (горизонтальні ланцюги); між структурними одиницями та окремими контактними аудиторіями і між керівництвом і окремими контактними аудиторіями (діагональні ланцюги); між керівництвом і структурними одиницями, між керівництвом та зовнішнім середовищем (вертикальні ланцюги: висхідні та низхідні).

Ефективність функціонування ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку залежить від швидкості, точності, захищеності інформаційних потоків та ступеня їх цінності, що зумовлює вибір відповідних взаємодій та мереж.

Ефективність ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку зумовлюється кількістю контактних аудиторій, каналів зв'язку і характером взаємодії. Мінімізація шумів забезпечується мінімізацією кількості інформаційно-комунікаційних ланцюгів економічної безпеки підприємств зв'язку.

Зважаючи на доцільність уникнення дублювання, асиметрію, викривлення, та спотворення інформації найбільш оптимальним вважаємо об'єднання ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку в локальну захищену мережу. При цьому таке об'єднання ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку передбачає структурування і формалізацію інформаційних потоків та чіткого налагодження зворотного зв'язку між усіма контактними аудиторіями та структурними одиницями.

Ефективність ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку залежить від впливу наступних груп чинників: технологічні чинники (використання і захищеність сучасного інформаційно-комунікаційного обладнання і систем, упорядкованість формальних і неформальних ланцюгів, рівень інформаційного шуму і перевантаження); організаційні чинники (композиція організаційного дизайну, тип організаційної структури управління, кількість ієрархічних рівнів, кількість персоналу і підрозділів); компетентнісні чинники (рівень освіти, кваліфікації, досвід, компетентність менеджменту та персоналу).

Зауважимо, що доцільно враховувати необхідність гнучкої формалізації ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку як у взаємодії із зовнішнім середовищем, так і всередині підприємства зв'язку.

Композиція організаційного дизайну окреслює стійкі ланцюги інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки всередині підприємств зв'язку та способи контактної взаємодії персоналу та структурних одиниць, при цьому необхідно синхронізувати інформаційні потоки контактних аудиторій враховуючи діадні ланцюги в розрізі симетричності, захищеності та змісту інформації, частоти взаємодії тощо.

При оцінці ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку доцільно враховувати раціональність, регламентації та рівень формалізації в процесі передачі-прийняття інформаційних повідомлень. За результатами проведеної оцінки ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку можна визначити критерії та індикатори щодо підвищення їх ефективності, захищеності, гнучкості та надійності з усуненням інформаційних шумів та комунікаційних бар'єрів: мінімізація часу на обробку інформаційних потоків; збільшення швидкості руху інформаційних потоків; підвищення захищеності інформаційних потоків; мінімізація загального часу на ухвалення управлінських рішень; зниження складності реалізації процедури передачі та ідентифікації інформаційних потоків; зменшення ймовірності помилкової ідентифікації інформаційних потоків; усунення інформаційних шумів та спотворень інформації; забезпечення цілісності та достовірності інформаційних потоків; зниження надлишковості інформаційних потоків; накопичення достатнього інформаційного масиву для ухвалення управлінських рішень; оптимізація інформативних параметрів керуючих конструкцій; керованість процесами передачі та накопичення необхідної інформації.

Таким чином, одним із ефективних напрямів підвищення надійності, захищеності, гнучкості та ефективності ланцюгів інформаційно-комунікаційного забезпечення економічної безпеки підприємств зв'язку є використання сучасних інформаційно-комунікаційних керуючих кодових конструкцій, які забезпечують мінімізацію часу на обробку, мінімізують інформаційні шуми та неспотвореність передачі інформаційних потоків між усіма структурними одиницями на усіх рівнях управління та між менеджментом і персоналом.

### **Література:**

1. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология / Л. Джуэлл. – СПб.: Питер, 2001. – 720 с.
2. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. под ред. Евенко Л.И. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 704 с.
3. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основы менеджменту: навчальний посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2006. – 664 с.

# INNOVATIVE STRATEGIES FOR THE FORMATION AND USE OF HUMAN CAPITAL

Дрофа Є. А., асистент  
Довбня С. Б., д.е.н., професор  
Національна металургійна академія України  
м. Дніпро, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасні економічні умови стимулюють інвестиції в цифрові перетворення задля пошуку нових способів скорочення витрат і впровадження інновацій. Цифрові технології трансформують традиційні моделі бізнесу, виробничі ланцюги та зумовлюють появу нових продуктів та на сьогодні є вкрай необхідними для росту ефективності українського підприємництва. Проникаючи в багато сфер економічної діяльності, проекти цифрових перетворень формують цілий ряд нових можливостей для реалізації людського потенціалу.

Слід зазначити, що серед вчених і практиків не існує єдиного підходу до визначення поняття цифрової економіки. У класичному розумінні «Цифрова економіка» – це діяльність, в якій ключовими факторами виробництва є цифрові дані і їх використання, дозволяє істотно збільшити ефективність/продуктивність в різних видах економічної діяльності. Також «цифровою економікою» називають економіку, яка застосовує цифрові технології і сервіси [1]. Поняття «цифрова економіка», «економіка знань», «інформаційне суспільство» формують нову економічну систему, яка змінює індустріальну парадигму. За даними Всесвітнього економічного форуму в 2015 році частка цифрової економіки в загальносвітовій економіці перевищила 20% і стрімко зростає, про це також свідчать показники ROI.

У зв'язку з цим метою дослідження є формування висококваліфікованого персоналу з урахуванням потреб ринку і сучасних тенденцій розвитку цифрових технологій, ефективне впровадження яких супроводжується прискоренням економічного зростання, збільшенням кількості робочих місць та підвищенням якості послуг. Щоб максимально використовувати потенціал цифрових технологій потрібні такі фахівці, що володіють сучасними знаннями, цифровими навичками, здатні до самонавчання, вирішення складних завдань в постійно змінюваному середовищі [2]. З використанням цифрових технологій змінюються виробничі відносини, а також виникають нові вимоги до комунікацій, обчислювальних потужностей, інформаційних систем і тому людський капітал підприємств виступає в якості вагомого активу.

Наявність значного кола невирішених теоретико-методологічних проблем, пов'язаних з такими засадничими напрямками з управління персоналом як – створення відповідних умов для підготовки кадрів для цифрової економіки; підвищення кваліфікації працівників; застосування системи мотивації по придбанню необхідних компетенцій; вдосконалення системи навчання, яке повинне забезпечувати цифрову економіку компетентними кадрами; ринок праці, який повинен спиратися на вимоги цифровізації; – потребують проведення подальшого аналізу та обумовлюють актуальність даного дослідження.

Для того, щоб підприємство оцінило необхідність вкладення коштів в розвиток власного персоналу, необхідна зміна підходу до сприйняття людського фактора в розвитку підприємства. Людський фактор повинен стати головним фактором виробництва, а витрати на підготовку персоналу, його розвиток вважатися першочерговими інвестиціями підприємців, без яких підприємство не зможе успішно конкурувати на ринку [3, с. 402]. Головна проблема цифровізації України це фрагментарність, відсутність системності, послідовності, завершеності, узгодженості між прийняттям нормативно-правових актів і подальшою розробкою механізмів їх реалізації. Тому всілякі ініціативи щодо впровадження цифрової економіки в Україні поки залишаються в проектній стадії.

Вже сьогодні можна спостерігати, як поступово в розвинених країнах світу зникають різноманітні професії. Експерти прогнозують, що в найближчі два десятиліття зникнуть близько 50% професій, однак за даними дослідження компанії PwC, на людський креативний капітал завжди буде попит [4]. Виникає потреба в професіоналах для обслуговування цифрової економіки. Так, фахівці з кадрового прогнозування Великобританії вважають, що до 2020 року країна потребуватиме 2 рази більше інженерів і фахівців у сфері цифрових технологій.

Правильна комбінація людського капіталу і цифрових технологій в бізнесі стає однією з найбільш актуальних проблем для сучасних підприємців тому що цінність людського капіталу на підприємствах полягає в симбіозі технологій і фахівців з творчими здібностями, які мають здатність просування інновацій. Тому сьогодні нагальною проблемою є пошук фахівців з професійними і креативними навичками. Велика частина (75%) керівників компаній світу відзначає дефіцит кваліфікованих кадрів [5].

Цифрові технології трансформують людський капітал, висуваючи нові вимоги, в першу чергу, до освіти. Перш за все пріоритетним напрямком для підтримки конкурентного рівня професійних здібностей працівників є впровадження концепції безперервності освіти, де важливим є активна роль самого працівника в освітньому процесі. Основною компетентністю сучасного фахівця є постійне оновлення власних знань, умінь, навичок; постійна перевірка власних знань і навичок; здатність відмовлятися від застарілих і неефективних способів здійснення своєї діяльності. Оновлення виробництва має відбуватися паралельно з перенавчанням працівників всіх

рівнів, напрямків і підготовкою нових кадрів до неминучого технічного прогресу. Освіта розглядається як запорука підвищення якості людського капіталу при отриманні глибших знань, збільшенні ефективності праці. У свою чергу інвестиції в людський капітал є основним джерелом його накопичення і відтворення. Розвиток цифрових технологій змінює кон'юнктуру ринку, форми зайнятості в економіці. Сьогодні на ринку праці все більшої популярності набирають технології віддаленого інтерактивної взаємодії, які змушують трансформувати світова освіта для створення умов безперервного навчання людини, не порушуючи робочий графік. Інвестиції, конкуренція та інновації перетворюються в головні стимули розвитку людського капіталу, який з одного боку лежить в основі створення інноваційної системи, нових розробок, а з іншого боку є об'єктом впливу інноваційного сектора економіки, спонукаючи здійснювати заходи щодо підвищення своєї якості теоретичних і практичних здібностей.

Під час повсюдного становлення цифрової економіки людський капітал, його властивості, функції, компетенції розглядаються з точки зору інформаційного змісту. Зростає роль комерційних інститутів в підготовці висококваліфікованих компетентних фахівців, що володіють цифровими знаннями і навичками, в підвищенні швидкості адаптації, конкурентоспроможності працівників до нових умов. Перехід до інноваційної економіки не буде можливим без ефективної системи навчання та розвитку для накопичення сильної бази людського капіталу, який в комплексі стратегічних завдань як держави так і підприємств розглядається саме в якості фундаменту економіки знань XXI століття.

### **Література:**

1. Фіщук В. Цифрова економіка – це реально / В. Фіщук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://biz.nv.ua/ukr/>
2. Карчева Г.Т. Удосконалення освіти в умовах цифрової економіки / Г.Т. Карчева, І.Я. Карчева // Проблеми забезпечення ефективного функціонування та стабільного розвитку банківської системи та економіки. Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Київ. – 19 травня 2017. – С. 320-322.
3. Лисак В.Ю. Роль управління персоналом в розвитку підприємств / В.Ю. Лисак // Вісник КПНУ імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2009. – Вип. 2. – С. 399-405.
4. The Concept of a «Digital Economy» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://odec.org.uk/the-concept-of-a-digital-economy/>
5. Вертюк С.М., Пілінський В.В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні / С.М. Вертюк, В.В. Пілінський // Наукові записки науково-дослідного зв'язку. – 2016. – № 2(42). – С. 51-58.

# **PROBLEMS OF MANAGEMENT AND MARKETING IN THE CONDITIONS OF DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY**

**Куредя Н. М., к.е.н, доцент**

*Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія  
м. Запоріжжя, Україна*

**Таланін В. І., к.ф.– м.н.,**

**професор-науковий консультант**

*Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія  
м. Запоріжжя, Україна*

**Ніконова К. В., інженер-програміст 1 категорії**

*ТОВ «Інфоком»*

*м. Запоріжжя, Україна*

## **ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПРОСУВАННІ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ В УКРАЇНІ**

Україна володіє різноманітними (в тому числі унікальними) туристичними ресурсами, які дають можливість розвиватись сучасному та конкурентоздатному бізнесу у цій сфері. Важливою умовою його ринкової ефективності є активне використання інформаційних технологій у просуванні туристичних продуктів до їх споживачів. У сучасних соціальних мережах працюють усі суб'єкти національного і зарубіжного туристичних ринків – виробники різноманітних послуг для туристів (транспортні компанії, заклади розміщення, громадського харчування, дозвілля, культури та інші), виробники турпродуктів (туроператори), реалізатори турпродуктів (турагенти), споживачі тур продуктів – подорожуючі. Здебільшого рішення про придбання туристичного продукту (послуги) здійснюється людьми на основі попередньо отриманої інформації. Зміна обсягів туристичних потоків також залежить від повноти інформованості учасників туристичного ринку про туристичні послуги та турпродукти і може свідчити, наприклад, про недостатню спроможність суб'єктів туристичної діяльності формувати і підтримувати велику інформаційну базу. Тому у практиці прямих чи дотичних суб'єктів туристичного ринку використовуються такі форми глобальної мережі як електронна презентація підприємства та її туристичних продуктів (послуг); електронні міжнародні та міжрегіональні виставки, ярмарки; електронні каталоги туристичного продукту за країнами та напрямками; формування системної інформації про історію, культуру, туристичні об'єкти, побут та звичаї країни, оперативний прогноз погоди в різних країнах світу тощо; електронний маркетинг, отримання оперативної інформації про тарифи та

ціни за готельні, транспортні послуги; використання системи бронювання, резервування послуг; використання мережі для взаєморозрахунків; самостійне формування туру та придбання туристичної путівки; електронна торгівля; рекламний канал. Google уже створив безкоштовні туристичні онлайн-карти, що просувають туристичні продукти України. В той же час розробляються нові інтернет-продукти щодо туризму. Так, з 2017 р. в Україні запущено перший спеціалізований туристичний портал «Zruchno.Travel». Портал об'єднав сервіси для подорожей, базу туристичних ресурсів, напрямків та місць, де кожен українець зможе знайти для себе підходяще місце відпочинку, після чого кожен бажаючий зможе залишити свої відгуки про готель, ресторан чи навіть додати пам'ятку культури, якої поки немає на порталі [1]. У цьому ж році було запущено всі інструменти для організації подорожей по Україні в одному додатку «Турист України» [2]. Цей додаток розроблено в рамках Меморандуму про співпрацю між Мінекономрозвитку, компанією VISA, АТ КБ «Приватбанк» та Асоціацією «Національна Туристична Організація України на цифровій платформі банку АТ КБ «Приватбанк» з метою інформування клієнтів про туристичні та рекреаційні ресурси регіонів країни, а також системи отримання бонусів та знижок при відвіданні внесених до зазначеної бази об'єктів. Цифрові технології активно використовують туристичні дистинації України для просування своїх регіональних туристичних продуктів, починаючи з рекламних пропозицій замовлень екскурсійних турів і до запуску мобільних додатків [3; 4].

Мобільні додатки по туристичних продуктах та інфраструктурі туризму фокусуються на активні і цільові групи подорожуючих, постійно оновлюючи інформаційний контент або створюючи нові мобільні додатки. Наприклад, львів'яни та гості міста уже користуються такими туристичними путівниками, як LvivPlaces, Lviv2Go, а з 2013 р. розробниками запропоновано мобільний додаток *lviv.travel* [5], з 2017 р. – Kyiv City Guide – безкоштовний мобільний додаток, що працює оф-лайн, доступний для скачування у AppStore та Google Play, містить 9 пішохідних екскурсій (кожна з них триває від 40 хв. до 2 год. [6]). Аудіосупровід по туристичних маршрутах українською, англійською та іншими мовами дозволяє значно розширити коло користувачів мобільних додатків з туристичною інформацією. З 2018 р. працює безкоштовний електронний путівник містом «Відвідай Івано-Франківськ». Використовуючи функцію «Поруч зі мною», при підході до туристичного об'єкту включається відповідний сигнал і текст (для цього на будівлях вже розмішено 20 передавачів (маячки). Потрапляючи в зону дії передавача, користувач автоматично отримує інформацію про споруду, її історію, визначні події на свій мобільний пристрій, може прослухати аудіо-тур на обраній мові (українська, англійська, німецька, польська) і дізнатися про найголовніші місцеві новини [7]. Таким чином цифрові технології дозволяють туристам використовувати свої телефони в якості персональних гідів. Невеликі міста

України останнім часом також активізуються у інтернет просторі з рекламою своїх певних туристичних принад.

Для активного та молодіжного користувача, хто хоче пройтися нестандартними туристичними маршрутами, у Києві та Львові запропоновано безкоштовний мобільний додаток із тематичними квест-екскурсіями [8].

Туристичний бізнес, як і будь-яка господарська діяльність, потребує грошових надходжень споживачів туристичних продуктів. Суб'єктам туристичного бізнесу доцільно використовувати цифрові технології для створення, наприклад, таргетованої реклами українських турпродуктів у соцмережах (Instagram, WeChat, Fb, Pinterest, тощо); сюжетів про історичні, природні, культурні туристичні об'єкти та події в Україні, її регіонів на світових телеканалах Discovery, National Geographic, Travel Channel, BBC, CNN, тощо; у створенні рекламних роликів для цільових груп туристів.

Разом з цим виробникам туристичних продуктів та турпослуг необхідно враховувати неминучу об'єктивність, коли застосування цифрових технологій у просуванні туристичних продуктів на вітчизняний та зарубіжні ринки по суті призводить до включення їх у конкурентне середовище. Соціальна мережа посилює ефект ринкового регулювання попиту та пропозиції у сфері туризму, оскільки на весь простір користувачів інтернету реалізується інформація не тільки про створені туристичні послуги та турпродукти на національному та зарубіжному ринках, а й реакція (відгуки) подорожуючих на відповідність реклами і фактичного стану та умов споживання туристичного продукту, якості та ціни спожитих турпродуктів.

### Література:

1. Туристичний портал Зручно Тревел: веб-сайт. URL: <https://zruchno.travel/?lang=ua> (дата звернення: 24.01.2020).
2. Турист України: веб-сайт. URL: <https://touristua.com/touristua-client/#/home> (дата звернення: 24.01.2020).
3. Туристична Одеса Туристичний сайт м. Одеси – Відділ по туризму Департаменту культури та туризму Одеської міської ради: веб-сайт. URL: <http://Туристична Одеса: www.odessatourism.org/...> (дата звернення: 24.01.2020).
4. Українські Карпати – інфо про те, як краще... : веб-сайт. URL: <https://guide.karpaty.ua/ru> (дата звернення: 24.01.2020).
5. Для мешканців та гостей міста розробили мобільний ...: веб-сайт. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/tourism/213301-dlia-meshkantsiv-ta-hostei-mista-rozrobyly-mobilnyi-dodatok-lviv-travel-places> (дата звернення: 24.01.2020).
6. Kyiv City Guide – Додатки в Goole Play: веб-сайт. URL: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.kyivcityguide&hl=uk>
7. Kyiv City Guide – Додатки в Goole Play: веб-сайт. URL: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.kyivcityguide&hl=uk>
8. Мобільний додаток для смартфонів та планшетів «Відвідай ... URL: <http://smartcity.mvk.if.ua/project> (дата звернення: 19.01.2020).
9. WalQlikehh: веб-сайт. URL: <https://walqlike.com/> (дата звернення: 20.01.2020).
10. WalQlikehh <https://walqlike.com/> (дата звернення: 20.01.2020).



**Mandych O. V., Doctor of Economic Sciences, Professor**  
*Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture*  
*Kharkiv, Ukraine*

**Naumenko I. V., Candidate of Economic Sciences**  
*Lugansk National Agrarian University*  
*Kharkiv, Ukraine*

## **ENSURING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES WITH THE USE OF MARKETING MANAGEMENT INSTRUMENTS**

Enterprise marketing is manifested through a simultaneous and systematic combination of commodity, price, communication and marketing policies. These tools are fully relevant to any type of business. Due to a certain principle of complexity of management and marketing, the process of managing marketing activities is of particular importance. At the same time, understanding the similarity between the concepts of «management» and «management» of the enterprise, in our opinion, it is more appropriate to use «marketing management», which is caused by the adaptation of marketing procedures to the process of enterprise management, and the introduction of individual components and elements of marketing in the management system, as a component management process.

Introduction of marketing management in agricultural enterprises aims to increase their level of competitiveness, as well as to ensure competitive development in general through the availability of proposals and recommendations for strategic management in the form of marketing plane projects, which will fully enable agricultural enterprises to use the principles of systematicity, integrity and integrity adaptability in accordance with the dynamic requirements of the market environment.

The problems of forming marketing management have received considerable attention from many domestic and foreign economists. The basis of marketing management is the theory of competition, the development of which has undergone significant changes and shifts over a long period. Ensuring the competitive development of enterprises on the basis of attracting the theoretical basis for the development of competition theory in selected object markets is considered in the works of many prominent scientists [1-12]. However, according to the research of existing scientific achievements, competitiveness is not possible without the use of modern marketing tools in enterprise management. Considerable attention has also been paid to marketing and marketing, but to date, the combination of marketing management in a competitive relationship and ensuring the competitive development of agrarian enterprises raises quite a few questions due to constant changes in the conditions of market functioning and the possibility of adapting theoretical principles. At the same time, static and dynamic market relations in a particular environment require constant analysis and gradual updating of enterprises in different spheres

of activity, therefore the involvement of the latest marketing tools is the basis of this research.

The genesis of the theoretical foundations for the formation of competitive behavior in different markets suggests that there are more realistic types of market structures, such as oligopsony, monopsony and monopolistic competition. These types of markets were replaced after the classic stage, where models of perfect competition were dominant and views on monopoly and oligopoly dominated. This understanding allows us to argue that competition requires agrarian enterprises new approaches and new methods in the management system.

Competitiveness, as a result of competition in the market, aims to improve through various activities of the enterprise. The management system is of particular importance to the defined field of activity of the enterprise. The enterprise management system creates the necessary prerequisites for the formation of a rational structure and interaction of production and commercial components of the enterprise to ensure the most favorable conditions and obtain the best results from its market activities. In general, it should be noted that the market activity of the company is not possible without the use of marketing management. To date, marketing is the basic and already traditional advantage of an enterprise when entering the market, considering that all relationships are taking place in a market economy. In addition, it should be understood that management and management have some differences. Management should be generally understood as a process, while management is only an integral part of the enterprise management process. Management has a diverse set of definitions as a concept, but in our case we offer to understand management as a system in the process of managing a particular activity in the enterprise, which has its purpose, functions, principles, tasks and has its own specific toolkit with the relevant components, elements and components. In this case, the management must perform its functions and provide appropriate procedures for attracting marketing tools (complex) in the enterprise.

### **References:**

1. Batuyk, L. A. (2018). Suspil'ni rynkovi transformatsiyi: hlobal'nyy kontekst [Public Market Transformations: Global Context]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil'skoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture: Economic sciences*, no 193, pp. 110-120. (in Ukrainian)
2. Batuyk, L. A. (2018). Transnatsionalizatsiya natsional'nykh ekonomichnykh system v umovakh hlobalizatsiyi [Transnationalization of national economic systems in the conditions of globalization]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil'skoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture: Economic sciences*, no 200, pp. 95-103. (in Ukrainian)
3. Kalinichenko, S., Duyunova, T., Sekovoy, O., Mykytas, A. (2018). Competitive development of subjects of the agri-business: theory and practice. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, no 28(4), pp. 86-91.

4. Kvyatko, T. M. (2014). Spivvidnoshennya katehoriy «efektyvnist'» ta «konkurentospromozhnist'»: teoretychni zasady doslidzhen', zahal'ni rysy ta osoblyvosti [Comparison of the categories of «efficiency» and «competitiveness»: theoretical background, general features and features]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu im. V. V. Dokuchayeva: Ekonomichni nauky – Bulletin of Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchaev: Economic Sciences*, no 3, pp. 157-162. (in Ukrainian)
5. Kvyatko, T. M. (2017). Henezys naukovykh osnovnykh teoriy konkurenciy [Genesis of the scientific principles of competition theory]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture: Economic sciences*, no 182, pp. 154-162. (in Ukrainian)
6. Plyhun, S. V. (2018). Problemni aspekty doslidzhennya kon'yunktury sil's'kohospodars'koho rynku v Ukrayini [Problematic aspects of agricultural market research in Ukraine]. *Ahrosvit – Agrosvit*, no 15-16, pp. 52-55. (in Ukrainian)
7. Plyhun, S. V. (2018). Efektyvnyy rozvytok ahroprodovol'choyi sfery: metodolohichnyy aspekt [Effective development of the agro-food sector: a methodological aspect]. *Istoriya ekonomichnoyi dumky – History of Economic Thought*, pp.73. (in Ukrainian)
8. Ryzhykova, N. I. (2017). Henezys teoriy konkurenciy ta prykladni zasady yikh implementatsiyi v innovatsiyno-investytsiynomu rozvytku sotsial'no-ekonomichnykh system [Genesis of competition theories and applied principles of their implementation in innovation and investment development of socio-economic systems]. *Aktual'ni problemy innovatsiynoyi ekonomiky – Actual problems of innovative economy*, no 4, pp. 45-54. (in Ukrainian)
9. Babenko, V.; Perevozova, I.; Maliy, O.; Mykolenko, I. (2019). World informatization in conditions of international globalization: factors of influence. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 5(Special Issue), pp. 172-179. doi: 10.22034/IJHCUM.2019.05.SI.19
10. Faiier, O., Arefieva, O., Miahkykh, I., Babko, N., Khloponina-Gnatenko, O. (2019). Risk management in the sphere of state economic security provision using professional liability insurance. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 5(Special Issue), pp. 51-60. doi: 10.22034/gjesm.2019.05.SI.06
11. Kalinichenko, S.; Duyunova, T.; Sekovoy, O.; Mykytas, A. (2018). Competitive development of subjects of the agri-business: theory and practice. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, 28(4), pp. 86-91.
12. Sievidova, I. A. (2017). Factors affecting the economic management efficiency of agricultural enterprises in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2 (c. 1)), pp. 204-211.
13. Sievidova, I. et al. (2019). Optimizing the strategy of activities using numerical methods for determining equilibrium. *Eastern-European Journal Of Enterprise Technologies*, 6 (4 (102)), pp. 47-56. doi: <http://dx.doi.org/10.15587/1729-4061.2019.187844>

## **THE DYNAMICS MODEL OF THE RETAILER'S INSTAGRAM BUSINESS ACCOUNT CRITICAL MASS**

With the development of the digital economy, the effective activity of retailers in the Internet is achieved through the use of social networks. For example, creating an Instagram business account allows the retailer to increase the loyalty of the target audience and attract new online buyers to increase its sales. Therefore, questions regarding the ability of retailers to properly set up the Instagram business account and increase the number of followers are now very important.

The importance of enterprises using social media to improve their performance in the digital economy is justified in the works of many scientists, economists and retail professionals, including: A. Bavyko [8], J. Doll [2], U. Eisert [2], M. Rouse, M. Wade, S. Yermak [7]. Features of creating and setting up the Instagram business account are studied by such famous scientists and economists: M. Istvanic [3], S. Jin, Z. Krpic [3], D. Milic [3], A. Muqaddam, E. Ryu. Different tools for effectively the Instagram business account promoting in order to increase the number of followers are considered by P. Bjork [5], F. Bronner [6], D. Muntinga [6], G. Noort [6], E. Sjostrom [5], H. Virtanen [5], H. Voorveld [6]. However, the fragmentary study of the problems regarding the rate of increasing the retailer's Instagram business account critical mass and the lack of a relevant mathematical model are highlighted the importance of this study.

According to the above, the purpose of the study is to develop the dynamics model of the retailer's Instagram business account critical mass, which helps to increase the efficiency of doing business.

Теоретические основы ведения бизнеса ритейлером в условиях развития цифровой экономики отображены в работе автора [4]. The critical mass of Instagram of the retailer's business account is the minimum number of followers needed to make retailer's product offerings valuable to the target audience and activate the viral loop. Therefore, it is very important to correctly determine the minimum number of followers that will form a critical mass and initiate the expansion of the existing target audience boundaries.

The retailer's achievement of a certain critical mass is a difficult predicative process, however, following the main goal and having a reasonable plan with metrics can speed it up. The guarantee of a quick and successful critical mass building up of the retailer's Instagram business account is the identification of the type and characteristics of followers, as well as the maximum satisfaction of their various requests and preferences. Let  $F(t)$  is the number of followers of

the retailer's Instagram business account in a certain period of time ( $t$ ), and  $F(t) \geq 0$  for all  $t \geq 0$ . The number of followers forming the subcritical mass of Instagram business account  $F_0 = F(0)$ .

It can be formulated the hypothesis that followers gain of the retailer's Instagram business account  $a = \alpha - \beta$  is a constant value, wherein  $\alpha$  – ratio of the number of new followers to the total number of followers in a certain period of time, and  $\beta$  – ratio of unsubscribing followers from the Instagram business account to the total number of followers for a certain period of time. The formation and building up of the critical mass depends on the frequency of communication of followers with Instagram from the retailer's target audience. Thus, the critical mass of the retailer's Instagram business account ( $\dot{F}$ ) can be defined as (1):

$$\dot{F} = aF^2, \quad (1)$$

According to the (1), if  $a > 0$ , then the number of business account followers increases infinitely, and for  $a < 0$  it decreases, tending to zero with an increase in the period of time that a follower needs to communicate with Instagram users that formed the retailer's target audience.

The model (1) allows us to demonstrate the fact that with a low level of the collaboration between followers and Instagram users (low level of communication), the critical mass buildup rate decreases sharply. The explanation for this may be the loss of the retailer's target audience significant share in the market due to the emergence of a new competitor.

However, with the increase in the number of Instagram users who represent the target audience of the retailer, the rate of the critical mass building up will be limited not only by the frequency of communication, but by the number of followers (2):

$$\dot{F} = a \frac{bF}{b + \tau F} F, \quad (2)$$

where  $a > 0$  is the number of new followers of the retailer's Instagram business account;  $\tau > 0$  is the average time spent by followers on communicating with Instagram users from the retailer's target audience;  $b > 0$  is the average time during which Instagram users become the retailer's business account followers.

With a small change in the number of new Instagram business account followers, the increase in critical mass is directly proportional to  $aF^2$ , and for a high  $-\frac{ab}{\tau}F$ . With a sharp decrease in the number of followers of the retailer's business account, the critical mass can go into a state subcritical mass. This will directly increase the time required to communicate followers with Instagram users and turn them into followers. In this case (3):

$$\dot{F} = a \frac{bF}{b + \tau F} F - cF, \quad (3)$$

where  $cF$  is the loss of followers (including due to the retailer losing a significant part of the target audience),  $c > 0$ .

The model (3) has two stationary solutions: the first  $F = 0$  and the second –  $F = \frac{cb}{ab-c\tau} = L$ . The solution  $F = 0$  is stable, and  $F = L$  is unstable. When  $F_0 < L$ , the population degenerates,  $F \rightarrow 0$ , and, also, the smaller  $F_0$ , the faster  $F$ . For  $F_0 > L$ , according to the (3), the number of the Instagram business account followers is continuously increasing. The maximum number of retailer's followers ( $L$ ) of different market segments differs due to the specifics of their activities.

So, based on the results of the study, it can be concluded that in the process of reaching a critical mass, the retailer's activities should be aimed at an intensive increase in the followers' number. This will further expand the boundaries of the target audience, attract and stimulate other Instagram users to make purchases. The developed dynamics model of retailers' Instagram business account critical mass takes into account all the necessary parameters for calculations and allows retailers to more accurately take into account the characteristic features of Instagram followers.

### References:

1. Digital reinvention. Digital McKinsey, 2017. 107 p. McKinsey & Company website. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/digital%20reinvention/digital%20reinvention.aspx> (last accessed: 20.01.2019).
2. Doll, J. and Eisert, U. (2014). Business model development and innovation, a strategic approach to business transformation. *The Business Transformation Journal*. Vol. 11. P. 7–15.
3. Istvanic, M., Milic, D. and Krpic, Z. (2017). Digital Marketing in the business environment. *International journal of electrical and computer engineering systems*. Vol. 8, No. 2. P. 67–75. DOI: <https://doi.org/10.32985/ijeces.8.2.4>
4. Natorina, A. (2019). Online retailers' innovation activity: digital age. *Espacios*. Vol. 5. № 35. 25–32 pp. URL: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n35/a19v40n35p25.pdf>
5. Virtanen, H., Bjork, P. and Sjostrom, E. (2017). Follow for follow: marketing of a start-up company on Instagram. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 24. No. 3, pp. 468-484. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2016-0202>
6. Voorveld, H., Noort, G., Muntinga, D. and Bronner, F. (2018). Engagement with Social Media and Social Media Advertising: The Differentiating Role of Platform Type. *Journal of Advertising*, vol. 47(1), pp. 38-54. DOI: <https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1405754>
7. Yermak, S. (2017). Problems of innovative activity development at food industry enterprises of Ukraine. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, Vol. 21, pp. 96-102. URL: <http://www.jhed.mk/filemanager/JHED%20Vol.%2021/03.%20FPP/09.%20Full%20paper%20-%20Svitlana%20Yermak.pdf>
8. Bavyko O. Ye. Synkhronizatsiia rozvytku rynku informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii v Ukraini z hlobalnymy trendamy. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. 2018. no. 1, pp. 272-283. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-20>

## **ЛОГІСТИЧНА СТРАТЕГІЯ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Стратегічна роль логістики у діяльності підприємства зумовлює необхідність розробки та прийняття стратегічних логістичних рішень. Одним з базових логістичних рішень, яке спрямоване на реалізацію мети логістики, є логістична стратегія.

Формування логістичної стратегії як елементу стратегічного логістичного планування в системі менеджменту підприємства суттєво залежить від підходу до логістичної стратегії як інструменту планування, що визначається приділенням більшої або меншої уваги ролі та значенню логістики у діяльності підприємства, та особливо актуалізується в умовах розвитку цифрової економіки.

Концептуальні підходи до трактування сутності та ролі логістичної стратегії впливають на специфіку процесу розробки логістичної стратегії підприємства, оскільки її роль визначає послідовність розробки стратегічних, тактичних та оперативних рішень в сфері логістики та підприємства в цілому.

В сучасних умовах господарювання не існує єдиного підходу до трактування та процесу розробки логістичної стратегії; всіх їх можна виокремити у три: фрагментарний підхід; функціональний підхід; інтегративний підхід [1].

Відповідно до фрагментарного підходу, логістична стратегія не розробляється взагалі, або може розроблятися як стратегія, що забезпечує реалізацію маркетингової та виробничої стратегій. Такий підхід є обґрунтованим за умови відсутності сформованої логістичної системи та логістичних ланцюгів підприємства.

Згідно із функціональним підходом логістична стратегія визначається одночасно та на одному рівні із маркетинговою, виробничою та іншими функціональними стратегіями в системі менеджменту підприємства.

Відповідно інтегративному підходу формування логістичної стратегії здійснюється на рівні формування стратегії підприємства в цілому, що підкреслює її провідну роль в системі менеджменту підприємства.

Застосування інтегративного підходу стало невід'ємною складовою розвитку сучасної цифрової економіки, так як саме інтегративний підхід передбачає максимально можливе застосування сучасних логістичних інструментів для формування та реалізації логістичної стратегії, а також розвитку таких напрямків логістики як «електронна логістика» та «віртуальна логістика». Сучасна ефективна логістична діяльність

підприємств ґрунтується на широкому застосуванні комплексних інформаційних систем, які використовують як зовнішню, так і внутрішню інформацію; сучасних інформаційних технологій для управління логістичними ланцюгами.

Сучасними інформаційними технологіями, які вже набувають популярності, або мають інтерес зі сторони логістичних менеджерів підприємств, є технології, які пов'язані із логістичними інформаційними потоками. Інформація в умовах розвитку цифрової економіки стає цінним ресурсом та може забезпечити конкурентні переваги підприємствам. До таких цифрових технологій можна віднести Інтернет Речей, Великі Дані, Хмарні Обчислення, Блокчейн, Штучний Інтелект, які можуть бути використані у всіх видах логістики за функціональними сферами [2].

Інтернет Речей (IoT) є цифровою технологією, яка поєднує усі фізичні об'єкти в єдину мережу. IoT є певною мережею ланцюгів постачання в цифровій економіці, в якій циркулює великий обсяг даних, які можна ефективно обробляти та зберігати за допомогою технології Великих Даних (Big Data) та Хмарних обчислень (Cloud Computing). Технологія Блокчейн (blockchain) дозволяє значно підвищити достовірність та надійність збереження великих масивів даних в логістиці та управлінні ланцюгами постачання. Штучний інтелект (AI) та автономні роботи здатні замінити людину при виконанні значної кількості логістичних операцій, зокрема, на виробництві, в транспортній та складській логістиці, бути основою цифрових систем та систем, здатних до самонавчання та навчання інших машин. Штучний інтелект також можна розглядати як складову інтелектуальних систем прийняття логістичних рішень, або підтримки прийняття таких рішень. Доповнена (AR) та віртуальна реальність (VR) є технологіями, які спроможні тісно об'єднати реальний та віртуальний світ, завдяки чому можна досягти істотного підвищення ефективності функціонування логістичних ланцюгів. Застосування 3D-принтерів спроможне докорінно змінити існуючу систему виробництва та постачання, що вплине на економічні відносини в країні та світі. Датчики та сенсори є самостійним цифровими технологіями, проте вони тісно пов'язані з іншими технологіями, та є важливими у забезпеченні логістичних потоків [2].

Всі вказані технології дозволяють найповніше реалізувати логістичну стратегію за інтегративного підходу. В процесі визначення логістичної стратегії в системі менеджменту можуть визначатися такі рішення в системі стратегічного менеджменту – «логістична місія», «логістичний мікс», «логістична стратегія», «логістична концепція», «стратегічний план логістики», які впливають на кінцевий результат розробки логістичної стратегії. В результаті утворюється ієрархія логістичних стратегічних рішень. Така ієрархія стратегічних рішень в сфері логістики визначається саме за умови реалізації інтегративного підходу до логістичної стратегії в системі стратегічного менеджменту підприємства.



При формуванні логістичної стратегії можна сформувати логістичну місію (узагальнене заявлення про цілі управління ланцюгами поставок [3, с. 114]), яка визначає первинні умови та загальний напрямок логістичної діяльності підприємства та її пріоритети, а також підприємства в цілому.

Логістичну місію трактують також, як правило «7R» або «логістичний мікс», що передбачає «забезпечення потрібного продукту в необхідній кількості і заданої якості в потрібному місці у встановлений час для конкретного споживача з найкращими затратами» [4, с. 72]. Логістична місія повинна забезпечити фірмі систему бачення високої якості її продукції та сервісу, конкурентоспроможності, інтеграції постачання, виробничої та маркетингової діяльності, бути базисом фірми, що позиціонує її відносно ринку і конкурентів.

На рівні з логістичною місією підприємства застосовується логістична концепція. Логістичну концепцію є парадигмою (провідна ідея), як платформа підтримки бізнесу та інструментарій оптимізації ресурсів фірми при управлінні основними і супутніми потоками [4, с. 73]. По своїй суті концепція повинна задати специфіку логістичної діяльності підприємства у відповідності до умов його діяльності, поставлених цільових орієнтирів, встановленої логістичній місії.

При розробці логістичної стратегії менеджери також повинні врахувати три фактори [3, с. 115]: стратегії вищого рівня, середовище, в якому ведеться бізнес і особливу компетенцію підприємства. На процес формування логістичної стратегії впливають також і такі три групи чинників: чинники належності до галузевого сегменту; чинники бізнес-стратегії підприємства; чинники специфіки процесів логістичного ланцюгу [5, с. 139]. Кохен С. та Рассел Дж. визначають, що при розробці логістичної стратегії необхідно враховувати операційну стратегію підприємства, стратегію аутсорсингу, стратегію каналу, стратегію обслуговування споживачів, мережу активів [6, с. 10].

Таким чином, логістична стратегія підприємства відіграє провідну роль в діяльності підприємства в умовах розвитку цифрової економіки. Виділяється три основні підходи, що визначають роль та специфіку визначення логістичної стратегії в системі менеджменту підприємства, найпрогресивнішим з яких інтегративний підхід до логістичної стратегії, за допомогою якого можна максимально використати потенціал сучасних цифрових технологій.

### **Література:**

1. Рудківський О. А. Логістична стратегія підприємства : концептуальні підходи до визначення та формування / О. А. Рудківський // Менеджмент суб'єктів господарювання : проблеми та перспективи розвитку : колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Г. М. Тарасюк. – Житомир : ЖДТУ, 2012. – С. 218-228.

2. Скіцько В. І. Цифрові технології сучасної логістики та управління ланцюгами поставок // Маркетинг і цифрові технології. – 2018. – Т. 2. – № 3. – С. 48-63. – Режим доступу: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/44>

3. Уотерс Д. Логистика : Управление цепью поставок / Д. Уотерс ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.
4. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и науч. редакцией проф. В. И. Сергеева. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 976 с.
5. Sehgal V. Supply chain as strategic asset : the key to reaching business goals / Vivek Sehgal. – Hoboken, N.T.: John Wiley & Sons, Inc., 2010. – 305 p.
6. Cohen S. Strategic Supply Chain Management. The Five Disciplines for Top Performance / S. Cohen, J. Roussel. – New York : McGraw-Hill, 2005. – 316 p.

**Khmurowa V. V., Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor**

**Likarchuk L. I., Senior Instructor**  
*Kyiv National University of Trade and Economics*  
*Kyiv, Ukraine*

## **MANAGEMENT IN DIGITAL ECONOMICS, CHALLENGES AND OPPORTUNITIES**

The world we know is constantly changing, and one of the main drivers behind this is digital transformation. The global economy is also undergoing a digital transformation, and it is happening at unlimited speed. Today's manager needs to have the knowledge and skills to meet these new challenges, to identify new market opportunities, to manage new processes, and to change their minds to cope with this dynamic digital revolution.

So, what is a digital economy? It is an economic activity that results from the billions of daily online connections between people, businesses, devices, data and processes through the Internet, mobile, and the latest technologies [1].

This term was introduced at first in the book «Digital Economy: The Promise and the Peril in the Age of Network Intelligence», written by Don Tapscott in 1995. The digital economy is shaped and undermined by common beliefs about the structure of business; how firms interact; and how consumers receive services, information and products. Increasingly, it is intertwined with the traditional economy, which makes clear delineation more difficult. In this new economy the digital networks and communications infrastructures provide a global platform where people and organizations strategize, interact, communicate, collaborate and seek information. It is widely accepted that the growth of the digital economy is having a widespread impact.

In the last three years online retail sales in Europe have been growing steadily over 15% per year, indicating that the Internet is becoming a growing part of our daily shopping experience [2]. However, successful online product and service delivery requires some business skills. The Internet provides many opportunities, but also there are some risks for organizations that need to be

understood and monitored. As these processes evolve, the management system faces certain challenges and is also undergoing transformation.

Aggressive use of data is the transformation of business models, the facilitation of new products and services, the creation of new processes, the creation of greater utility and the introduction of a new management culture. For example, Uber, the world's largest taxi company, has no machines. Facebook, the world's most popular media owner, does not create content. Alibaba, the most valuable retailer, has no inventory.

The increasing use of online information systems for everyday business activities means that more and more businesses are storing valuable information digitally or on local servers. This high level of digital interactivity requires enhancement of digital information security, namely cybersecurity. Managers face the challenge of protecting their valuable information assets and systems from theft, fraud and attack. Strategic planning and ethical issues are also a major part of this discussion.

*Big Data & Business Analytics.* Big data is getting all around us, they are constantly in every sector and are functioning in the global economy. They come from many sources, in various formats and come with both high volume and high speed. The ability to use this vast resource will help managers to make effective strategic decisions. This allows you to make better choice about efficiency and risk management. This provides better market segmentation and allows firms to better tailor products to the needs of the consumer, as well as provide important information for next-generation products.

*Industry 4.0.* In addition, the fourth industrial revolution has become a central point of discussion for today's business leaders. With the rise of digitalization and automation, we are seeing radical changes in the relationship that affect both the professional and personal world. Managing the interface where a person meets a car becomes blurry and requires business executives to leverage new perspectives and respond to new opportunities.

Artificial Intelligence (AI) systems are able to manage planning, reminding and further steps effectively to eliminate the need for human intervention. These are just some of the many effective ways in which these systems are able to save human effort without forgetting anything important in the process [1, p. 1-29]. Artificial intelligence, due to its unique ability to control processes, is a quality assistant for project managers. Studies have shown that project managers spend more than half their time on administrative tasks [2]. AI bots are capable to accomplish these tasks. This is a significant time saver that allows project managers to focus on the complex processes behind their management strategy. It also allows managers to spend more time focusing on their employees, which in turn can help them to expand their capabilities and to develop efficiency. Managers can focus more on more important things to them. Freeing up that amount of time is not only a great way to help to promote projects more effectively, but also to create more comfortable work environment when employees feel supported and aware that they have the right resources. From a

business performance standpoint, AI is an obvious asset because of its ability to manage sophisticated analytics. This allows you to monitor the progress of work on the project and make predictions about its future. Although employees are likely to focus on their tasks and may not notice certain shifts in the project, the AI has the ability to observe all parts of it and then make valuable predictions based on what is currently observed. The AI is able to control budgets and schedule, and over time, it can learn to identify the potential impact of these processes.

After all, we can conclude that big data and data science are very common terms today. Both involve the use of AI. Basically artificial intelligence is a device that helps to make a certain perception of the environment and helps to take such actions that can lead to the goals achievement. Artificial intelligence is now used in various fields. Its programs are not limited to one specific area. AI helps to promote a safer environment. In addition, the use of AI is made to develop an ecosystem that helps in knowledge management [3].

There are tools that help managers with artificial intelligence. Various tools are available for project managers such as Polydone, Strategjos, Rescoper, ClickUp, ZiveBox, Clarizen and Chatbots. Chatbots help to identify urgent tasks and tasks to be accomplished now. Straegios assists in the development of fast and efficient models. Zivebox helps to determine what task will be completed within a specific time period. The Rescoper guides project managers in dealing with the tedious parts of management. It also gives systematic notifications to project managers and determines whether or not the project will be completed within the specified deadline. ClickUp helps to predict the total number of team members needed for this project. The Polydone tool assist to manage project time and budget. The Clarizen tool makes it easier to share and track data. Project managers gained more support, accuracy, understanding and strategy by using AI for projects. In addition, it also increased the productivity of project managers at the individual levels. AI tools will help to become more emotionally intelligent, creative and eliminate information biases. The development of artificial intelligence can carry both positive and negative factors. A positive factor is the simplification of the management structure, since the further development of AI, eliminates the factor of human presence in project management. In doing so, companies can spend less on managerial resources. The downside is that skilled labour force becomes unnecessary in this situation. So it can be concluded that the digital economy is increasingly embracing the world as well as the governance system is also undergoing transformation. The digital economy has given rise to many new trends and ideas. Businesses that have adapted and embraced the Internet and embraced the Internet business have flourished in the last decade. The digital economy has pushed the e-commerce sector to overdrive. Not only direct sales, but buying, distribution, marketing, creation have become easier owing to the digital economy. Most transactions and their payment in the digital economy are online. Cash transactions are rare. This helps to reduce black money and

corruption in the market and make the economy more transparent. However, the more we depend on technology, the less we depend on human resources. The development of the digital economy can lead to many jobs lost [4]. As processes are more automated, the need for human resources is reduced. The digital economy requires strong infrastructure, high-performance Internet, strong mobile networks and telecommunications. This is a time-consuming and difficult investment process. In developing countries as well as in our country infrastructure and network development is a very slow and expensive process. Therefore, management in today's context must adapt to the latest innovations and be ready for the further challenges of the information society.

### **References:**

1. Tapscott, D. (1995). *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. New York: McGraw-Hill.
2. Accenture. (2017). *Growing the Digital Economy*. *Accenture*. [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/thought-leadership-assets/pdf/accenture-securing-the-digital-economy-reinventing-the-internet-for-trust.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/thought-leadership-assets/pdf/accenture-securing-the-digital-economy-reinventing-the-internet-for-trust.pdf)
3. Apal`kova, V. V. (2015). *Koncepciya rozvy`tku cy`frovoyi ekonomiky` v Yevrosoyuzi ta perspekty`vy` Ukrainy`*. *Visny`k Dnipropetrovs`kogo universy`tetu*, (4), 9-18.
4. Gry`cenko, O. A. (2018) *Cy`frova ekonomika: suchasni vy`kly`ky` dlya ekonomistiv ta pravoznavciv*. *Ekonomichna teoriya prava*, (2), 77-90.

**Шевченко Л. С., д.е.н., професор**

*Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого  
м. Харків, Україна*

## **КАДРОВА СТРАТЕГІЯ ФІРМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Закордонні дослідники виявляють широке та вузьке розуміння кадрової стратегії фірми. Погляд на кадрову стратегію фірми є широким, можна сказати, глобальним, якщо враховує світові тенденції розвитку бізнесу. Прикладом такого підходу є дослідження консалтингової фірми PwC «Персонал майбутнього» (2019 р.), у якому проаналізовано чотири можливі «світи праці» на 2030 рік: Червоний Світ, Блакитний Світ, Зелений Світ і Жовтий Світ [1]. Кожен із них формує свій попит на робочу силу, свої вимоги до працівників, відповідні кадрові стратегії роботодавців та моделі використання робочої сили – з тими чи іншими напрямками соціалізації виробничих процесів, демократизації трудових відносин, на засадах інноваційного кадрового менеджменту тощо.

Погляд на кадрову стратегію є вузьким і прагматичним, коли вона орієнтується на поточний стан та повсякденні завдання бізнес-організації.

Утім, навіть за такого її розуміння, кадрова стратегія бізнес-організації, по-перше, має відповідати *корпоративній стратегії*. Так, реалізуючи корпоративну стратегію інтенсивного (динамічного) зростання, організація має впроваджувати стратегію розвитку трудового потенціалу. Якщо корпоративною є стратегія помірною зростання, у кадровій сфері доцільною буде стратегія стабілізації трудового потенціалу. Корпоративна стратегія скорочення обумовлює необхідність кадрової стратегії оптимізації трудового потенціалу, а в багатьох випадках – кадрової антикризової стратегії. Якщо ж корпоративна стратегія є змішаною, то кадрова стратегія організації орієнтується на конкретну ситуацію в бізнесі.

По-друге, кадрова стратегія має спиратися на потреби бізнесу відповідно до етапу *життєвого циклу бізнес-організації*, її сильних і слабких сторін. Наприклад, модель бізнесу СММ (Capability Maturity Model), або модель зрілості можливостей / повноти потенціалу, пропонує п'ять рівнів зрілості бізнесу. Існує навіть спеціальний стандарт HR СММ, що показує, яким має бути HR-менеджмент на тій чи іншій стадії зрілості компанії [2].

По-третє, кадрова стратегія повинна враховувати зміст HR-системи бізнес-організації відповідно до *життєвого циклу працівника в організації*, тобто включати: планування персоналу; набір, відбір і прийом працівників на роботу; професійну орієнтацію та адаптацію; організацію праці; оцінку результатів роботи персоналу та оплату праці; підвищення кваліфікації та рівня професійності; організацію вибуття персоналу.

Цифрова трансформація економіки й бізнесу веде до істотних змін у характері праці, у відносинах власності та соціальній структурі. Бізнес-організації вдаються насамперед до розроблення цифрових стратегій та трансформації системи HR-менеджменту.

Цифрова стратегія – це стратегія перетворення фірми на цифрову, в якій цифровий зв'язок забезпечує взаємодію бізнес-організації зі своїми клієнтами, індивідуалізовані й персоналізовані пропозиції продуктів/послуг, прийняття рішень на основі даних, під впливом змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі фірми. Під цифровими стратегіями розуміють також стратегії для цифрових операцій, використання хмарних технологій, управління додатками. Цифрова стратегія вибудовує ділові відносини за допомогою цифрових мереж, які підтримуються технологічними платформами корпоративного класу, що використовуються бізнес-організацією для підтримки найважливіших бізнес-функцій і послуг [3].

Цифрова фірма робить акцент на цифровій підтримці бізнес-процесів та послуг за допомогою сучасних технологій та інформаційних систем. Завдяки цьому цифрові фірми мають можливість децентралізувати операції, підвищити готовність ринку та оперативність реагування, поліпшити взаємодію працівників фірми між собою та з клієнтами. Мета цифрової фірми – економія затрат, досягнення конкурентних переваг, безперервність та ефективність ведення бізнесу. Увага менеджерів має

бути привернена до використання цифровою фірмою технологічних платформ, серед яких: CRM – управління взаємовідносинами з клієнтами; SCM – управління ланцюжками поставок; ERP – планування ресурсів фірми; KMS – система управління знаннями; ECM – управління контентом фірми та ін. Призначення цих технологічних платформ – забезпечити цифрову інтеграцію та обмін інформацією всередині організації із співробітниками та за її межами з клієнтами, постачальниками та іншими діловими партнерами [4].

Цифровізація економіки й бізнесу потребує перебудови всієї системи управління організацією, причому основна увага має бути приділена роботі саме з персоналом. Ключовими питаннями HR-менеджерів стають:

- використання принципів проектування. Фірми дозволяють менеджерам і працівникам діяти самостійно, але контролюють їх роботу і, в разі потреби, притягають до відповідальності. У загальному випадку цифрові бізнес-організації: а) спрямовують свою діяльність на клієнта, при цьому дотримуються коротких термінів реагування при прийнятті рішень і при розподілі ресурсів; б) прагнуть мати стандартизовані структури, підрозділи і процеси, а також чіткий розподіл ролей і обов'язків; в) тяжіють до крос-функціональності: їх команди цілеспрямовано об'єднують усі відповідні види експертизи, як цифрові, так і специфічні для бізнесу; г) орієнтуються на операційну перевагу (ефективність, ощадливі методи, конкурентоспроможні структури витрат і постійне вдосконалення, високий ступінь організаційної дисципліни), на невелику кількість простих і зрозумілих KPI;

- формування у працівників цифрових компетентностей і цифрової грамотності. «Цифрова» грамотність визнана ЄС однією з 8 ключових компетенцій для повноцінного життя та діяльності. У 2016 р. ЄС представив оновлений фреймворк Digital Competence (DigComp 2.0), що складається з п'яти блоків компетенцій, а саме: 1) інформаційна грамотність та грамотність щодо роботи з даними; 2) комунікація та взаємодія; 3) цифровий контент; 4) безпека; 5) вирішення проблем [5]. Цифрова компетентність має бути базовою компетентністю кожної освіченої людини, тим більше – фахівця і професіонала;

- створення у фірмі спеціального підрозділу та посади директора з цифрових технологій / головного цифрового директора – Chief Digital Officer (CDO) для управління цифровою програмою. HR-менеджери вважають, що CDO їм потрібен для спостереження за цифровими інноваціями та за цифровим перетворенням організації залежно від пріоритетів бізнесу, створення цифрової фірми. При пошуку відповідної кандидатури до CDO висуваються вимоги знати зміст усього циклу менеджменту і особливості бізнесу фірми. Основними галузями, для яких такі процеси є актуальними, в Україні зараз є банки та страхування, медіа й розваги, навчання і туризм, телекомунікації та роздрібна торгівля;

– залучення (за потреби) до роботи у фірмі представників нової професії – експертів у сфері цифрових технологій. Цифрові експерти – це фахівці, які мають такі професійні здібності й навички: інтелектуальний аналіз даних, інжиніринг та аналітика; програмування і веб-розробка; цифровий маркетинг, включаючи маркетинг впливу і маркетингову аналітику; цифровий дизайн, включаючи користувальницький інтерфейс (UX) і дизайн користувальницького інтерфейсу (UI); розробка мобільних додатків; штучний інтелект, у тому числі машинне навчання; гнучкі методи роботи; робототехніка та автоматизація. В умовах цифровізації економіки й бізнесу особливо ціняться: експерти з питань штучного інтелекту – це приблизно 14% експертів із цифрових технологій. Основні галузі зайнятості: сфера інформаційних технологій і промисловість, насамперед машинобудування; експерти Agile, які мають спеціальні знання щодо гнучких методів роботи. Експерти Agile, частіше за експертів з питань штучного інтелекту, працюють у сфері інформаційних технологій.

Розроблення кадрової стратегії в умовах цифровізації економіки, таким чином, враховує новий зміст технологічних і бізнес-процесів в організації, вимагає від працівників і менеджерів цифрової грамотності і компетентностей, передбачає використання послуг цифрових експертів. За таких умов кадрова стратегія фірми є актуальною та ефективною.

### **Література:**

1. Workforce of the Future. The competing forces shaping 2030. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/publications/workforce-of-the-future.html>
2. Лоянич Я. Все у твоїх руках: як ейчару відповісти на потреби бізнесу. URL: <https://mind.ua/openmind/20195150-vse-u-tvoyih-rukah-yak-eycharu-vidpovisti-na-potrebi-biznesu>
3. Digital strategy. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_strategy](https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_strategy)
4. Digital firm. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_firm](https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_firm)
5. «Цифрова» грамотність (або «цифрова» компетентність). URL: <http://maubzp.com/tsyfrova-hramotnist-abo-tsyfrova/>



# **CROSS-BORDER COOPERATION, DECENTRALIZATION AND REGIONAL ECONOMICS**

**Тафій Н. Г., викладач**

*Коломийський політехнічний коледж  
м. Коломия, Івано-Франківська область, Україна*

## **ТЕХНОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ЖИТЛОВОЇ НЕРУХОМОСТІ**

Попри консервативність та інертність ринку житлової нерухомості, однією з основних тенденцій, які супроводжують його розвиток є розробка нових технологічних можливостей, впровадження нових технологій, використання інноваційних та модифікація традиційних інструментів у сфері проектування, експертизи, аналітики, реєстрації та оформлення угод, маркетингу, комунікацій, логістики, продаж та закупівель, сервісі тощо. Інновації в технологіях будівництва, дизайні, екології, управлінні, організації та маркетингу ринку житлової нерухомості провокують значні зміни в тенденціях та напрямках його розвитку, трансформацію в його продуктових, дохідних та посередницьких сегментах.

Ринок нерухомості активно інтегрується в digital-середовище, що дозволяє продавцям залучити покупців і збільшення продажів, а покупцям – розширити можливості вибору. Драйверами цифрової трансформації ринку нерухомості є вихід на ринок нових поколінь споживачів, які активно використовують цифрові засоби в усіх сферах життя, розвиток шеренгової економіки, легкий доступ до інформації, підвищення прозорості та стандартизація даних, формування нових моделей взаємодії споживачів та продавців, діджиталізація процедур, процесів, впровадження Smart-систем управління нерухомістю, систем управління будівлями, екосистем, технічні можливості укладання розумних контрактів (Smart Contracts) тощо.

Основним інструментом діджиталізації ринку нерухомості є PropTech (англ. property technologies) – інформаційні технології та прикладні рішення в області нерухомості, які допомагають функціонувати основним акторам ринку нерухомості (проектантам, архітекторам, власникам, забудовникам, девелоперам, посередникам, споживачам та ін). Компанії змушені відповідати на виклики часу, адже споживач вже звик до цифрових інновацій в інших сферах. Тому, мобільні додатки, автоматизовані аналітичні системи, електронні підписи, сенсори споживання ресурсів, сучасні системи сміттєзбирання та альтернативного енергозабезпечення, геолокація та дрони, автоматизовані моделі розпізнавання зображень та об'єктів, big data, технології штучного

інтелекту, доповнена реальність, блокчейн, смарт-контракти, технології комфорту житла сьогодні вже активно застосовуються при оцінці вартості житла, продажі житла та пошуках орендарів.

Безперечно, що зростанням конкуренції на ринку нерухомості стимулює гравців до застосування гнучких технологічних рішень (у тому числі безкоштовних і доступних), організаційних та маркетингових інновацій. PropTech (від англ. Property Technologies – технології в нерухомості) об'єднує всі стратегічні інноваційні підходи, сучасні інноваційні технології та прикладні рішення в області створення нерухомості та управління нею. Сформована галузь PropTech включає в себе весь спектр інновацій в різних сегментах ринку нерухомості: big data і аналітика; інтернет речей; штучного інтелекту; автоматизація; блокчейн, автономні транспортні засоби (включаючи дрони або самоврядні машини), технології 3D друку, віртуальної або доповненої реальності, 5G.

Якщо раніше для пошуку житла доводилося купувати газету з оголошеннями, то сьогодні досить зайти в Інтернет. В Україні існує декілька тематичних сайтів для пошуку квартир і будинків, серед яких особливо виділяється Flatfy Real Estate – сервіс, який знає все про українську нерухомість. Пошуковик Flatfy є універсальним інструментом для пошуку нерухомості в Україні. З його допомогою можна вивчити варіанти квартир і приватних будинків, доступних для покупки. На його сторінках зібрано пропозиції щодо знімного житла. Варто відзначити, що географія порталу досить обширна: на ньому представлені не тільки обласні центри, а й маленькі міста і навіть селища. Щоб зібрати найповнішу базу житла на українському ринку нерухомості, пошуковик працює за принципом агрегатора. Система автоматично збирає інформацію з усіх сайтів, на яких користувачі можуть залишати повідомлення про продаж або оренду. Крім того, налагоджено пряме співробітництво з ріелторськими компаніями, щоб абсолютно всі пропозиції ринку потрапляли в базу Флетфай. Ще одна перевага проекту – міжнародний рівень. Каталог Flatfy працює в 37 країнах світу, а це значить, що з його допомогою можна орендувати квартиру в Мінську, придбати житло в Варшаві, зняти будинок в Астані або купити нерухомість в Стамбулі.

Група компаній Увекон [1] пропонує національну та регіональним ринкам України комплексний цифровий продукт, який включає чотири інтерактивні інструменти геоінформаційної системи «Увекон» (ГІС «Увекон»). ГІС «Увекон» це система, призначена для збору, зберігання, аналізу і графічної візуалізації просторових даних і пов'язаної з ними інформації про представлені в системі об'єкти нерухомості. Інтерактивні інструменти геоінформаційної системи «Увекон» включають: «Калькулятор оцінювача», «Геопортал», «Інтерактивний звіт «Стан ринку нерухомості», «Портфельна оцінка нерухомості». Освоєння опцій даного ресурсу дозволяє регіональним органам влади та менеджерам нерухомості

вдосконалювати аналітику даних, підготовку інвестиційних пропозицій та спілкування з інвесторами.

Застосування на ринку житлової нерухомості технологій доповненої реальності дозволяє змінити алгоритми та підвищити ефективність продажів. Технологія дає можливість ріелтору з легкістю візуалізувати об'єкт продажу, а покупцеві вивчати пропозицію в ігровому інтерактивному середовищі, побудувати інтерактивну і виключно реалістичну модель житлового комплексу. Використання VR-технологій дозволяє проводити віртуальні тури по будівлях, у тому числі спеціальні VR-окуляри в режимі 3D. Крім того, клієнту зазвичай надають докладні панорамні фотографії і можливість стежити за об'єктом в режимі реального часу через веб-камери з оглядом 360°. Одними з визнаних лідерів в області створення VR є EyeSpy360 (Великобританія) і Matterport (США) [2].

Однією з організаційних інновацій є перехід комплексного житлового будівництва з концепції мікрорайону до концепції кварталів, як більш дружнього середовища для проживання. Таке середовище передбачає формування всередині забудови вулиць і бульварів, розмежування публічних та приватних просторів, розширення інфраструктури перших поверхів і адаптація забудови до розміщення закладів торговельного, розважального, ресторанного бізнесу; винесення за межі дворів паркування, шкіл та дитсадків; облаштування дитячих та спортивних зон. Інновації торкаються також архітектурних та дизайнерських рішень. Таким чином, відбувається перехід гравців ринків житлової нерухомості до маркетингового концепту якісного вдосконалення продукту – орієнтація на потреби та вимоги споживачів, який для вітчизняного ринку є інноваційним, оскільки він завжди розвивався в умовах монополії пропозиції.

З огляду на перспективи подальшої цифрової трансформації ринку житлової нерухомості на та регіональному рівні, скорочення цифрового розриву у національному, міжрегіональному та внутрішньо регіональному інформаційному просторі можна сформулювати наступні пропозиції: підтримка стартапів, які працюють над проектами блокчейн зі спільного володіння нерухомістю; створення комунальних бізнес-інкубаторів для розробки та тестування інноваційних ідей у сфері житлової нерухомості та регіонального житлового простору; розвиток сегменту «Розумний будинок» регіонального ринку житлової нерухомості на основі успішних кейсів та позитивному клієнтському досвіді; введення в освітні програми підготовки фахівців в будівельній сфері, маркетингу, логістики, фінансів закладів вищої освіти регіонів курсів, які формують компетенції цифрової економіки; розробка регіональних програм підвищення цифрової кваліфікації, формування цифрових компетенцій регіональних забудовників, ріелтерів, девелоперів; створення регіональної мультипротокольної та мультибрендової екосистеми у форматі b2b2c2g, яка об'єднує жителів будинків, забудовників, керуючі компанії та місцеві

органи самоврядування; розробка регіональних програм продукування та підтримки кластерних ініціатив на ринку житлової нерухомості та інші.

PropTech серйозно змінює сам регіональний ринок нерухомості і правила гри на ньому, робить його більш прозорим та зрозумілим, і компаніям, що працюють в цій сфері, необхідно або змінитися і навчитися працювати в нових умовах, або піти з ринку. Гравці регіонального ринку нерухомості повинні трансформуватися у цифрові компанії – мобільні, інтегровані, гнучкі, оцифровані, які розвиваються на основі функціональної стратегії цифрової трансформації.

Таким чином, вплив технологічних чинників макросередовища на ринок житлової нерухомості відбувається через множину об'єктивних та суб'єктивних параметрів, які в кінцевому рахунку визначають умови його формування та напрямки розвитку.

### **Література:**

1. Офіційний сайт групи компаній УВЕКОН [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.uvecon.ua/>
2. PropTech: цифровая революция на рынке недвижимости [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <https://proptechrussia.com/solutions/>

# **ECONOMICS OF THE USE OF NATURE AND MODERN PROBLEMS OF ENVIRONMENTAL PROTECTION**

**Дудич Л. В., к.е.н., асистент**  
*Львівський національний аграрний університет*  
*м. Львів, Україна*

## **ЗЕМЛЕУСТРІЙ ЯК СИСТЕМА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ЗЕМЕЛЬ**

На сьогодні землі сільськогосподарського призначення без належного науково-обґрунтованого розвитку форм та методів організації території. Після проведення земельної реформи утворилась значна кількість землекористувачів, проте формування землекористувань повинні були ґрунтуватися на особливостях земельно-ресурсної бази, поселенської мережі, врахування заходів щодо екологічної стабілізації суспільства. Важливою також є проблема забезпечення стійкості агроландшафтів від негативного антропогенного та природного впливів в умовах значної кількості землекористувачів з різними формами власності, особливо це стосується встановлення придатності сільськогосподарських угідь до використання, облаштування агроландшафтів, проведення меліорації земель, встановлення оптимального співвідношення земельних угідь.

В сільськогосподарському землекористуванні країни розвиваються еколого-деструктивні процеси: збільшення розораності сільськогосподарських угідь; збільшення площі енергетичних культур в структурі посівних площ; структурний диспаритет між рослинництвом і тваринництвом, що унеможлиблюють зростання питомої ваги кормових культур та багаторічних трав в структурі посівних площ [1, с. 11; 2, с. 68; 5, с. 23].

Методичною основою організації раціонального використання сільськогосподарських земель є організація та впорядкування сільськогосподарських угідь. Це заходи, які здійснюються в проектах землеустрою, що забезпечують еколого-економічне обґрунтування сівозмін та впорядкування угідь. Кінцевою метою даного проекту є еколого-економічне обґрунтування сівозмін та впорядкування угідь. Проте цим заходам повинні передувати заходи організаційно-виробничого спрямування для організації та впорядкування угідь. Отже, замовник повинен одержати проект землеустрою, що створить сприятливі умови продуктивного використання праці, забезпечить ефективне та раціональне використання праці, забезпечить ефективне та раціональне використання угідь, організує зупинку ерозійних процесів, захист від ерозії та негативних процесів, вилучення малопродуктивних та деградованих земель, встановить сівозміни на ріллі, пасовище— та сінокосозмін на кормових угіддях.

Важко не погодитись з Кудрик А. П. та Дребот О. В., які вважають, що для раціонального використання сільськогосподарських земель необхідне поєднання двох складових – економічного та екологічного ефекту. Для цього необхідне виконання трьох умов: 1) вивчення попиту на сільськогосподарську продукцію; 2) вивчення умов виробництва сільськогосподарської продукції (агроекологічна оцінка сільськогосподарських культур та агроекологічна оцінка земель); 3) врахування попиту та агроекологічних умов [3, с. 154].

В динамічних ринкових умовах, коли важко дотриматися жорстких рамок щодо структури посівних площ в підприємствах, вченими пропонується концепція ґрунтоохоронних обмежень у використанні земель сільськогосподарського призначення, яка має базуватися на встановленні мінімальних вимог щодо періодичності повернення окремих сільськогосподарських культур на земельні ділянки, а не на жорсткій регламентації виробничої діяльності Метою встановлення таких нормативів має бути досягнення високих і стабільних урожаїв та запобігання виснаженню і втраті родючості ґрунтів внаслідок ґрунтової [4, с. 24].

Обов'язковість проведення землеустрою на всіх рівнях (загальнодержавному, регіональному та місцевому) та ув'язка всіх заходів між собою і між рівнями забезпечить дотримання всіх вимог раціонального та оптимального землекористування (рис. 1).



**Рис. 1. Схема ув'язки рівнів проведення землеустрою**

Для прикладу: На загальнодержавному рівні розробляється програма використання земель, яка встановлює основні нормативи використання земель, які повинні бути дотримані у Схемах техніко-економічного обґрунтування використання земель на регіональному рівні. А ці проекти землеустрою повинні встановити режими використання на місцевому рівні (у сільській раді, в окремих землекористуваннях).

Отже, для підвищення ефективності використання сільського сподарських земель необхідними є заходи із землеустрою. Завдяки землеустрою як системі еколого-економічних, організаційних та соціально-економічних заходів можливе встановлення доцільних режимів використання земель усіх категорій та форм власності. Без землеустрою неможливе встановлення оптимального співвідношення не тільки сільського сподарських культур в агроландшафтах, але і оптимального співвідношення між такими групами земель як агроландшафтна, сільбищна та екологостабілізуюча.

### **Література:**

1. Голян В. Земельна реформа в Україні: пріоритети та інституційні передумови поглиблення / В. Голян, С. Петруха, А. Забловський // Економіст. – 2017. – № 8. – С. 8-17.
2. Савчук В. Еколого-деструктивні процеси в аграрному природокористуванні: структурні зрушення та тенденції / В. Савчук // Економіст. – 2018. – № 6. – С. 20-24.
3. Кудрик А.П. Методологія ефективного використання земельних ресурсів сучасних агроформувань / А.П. Кудрик, О.В. Дребот // Збалансоване природокористування. – 2018. – № 1. – С. 151-154.
4. Мартин А. Нова концепція формування ґрунтозахисних обмежень у використанні земель сільськогосподарського призначення / А. Мартин, О. Краснолуцький // Землевпорядний вісник. – 2014. – № 2. – С. 20-24.
5. Дудич Г. Розробка проектів землеустрою сільськогосподарських підприємств як важлива умова раціонального використання земель / Г. Дудич, Л. Дудич // Вісник Львівського національного аграрного університету: Економіка АПК. – 2015. – № 22(2). – С. 66-71.

**Дудич Г. М., к.е.н., доцент**  
*Львівський національний аграрний університет*  
*м. Львів, Україна*

## **ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ЗЕМЕЛЬ**

Сільськогосподарські землі складають ареал традиційних занять для значної частини населення України, занепад даних земель загрожує знищенням автентичного коду. Крім того, Україна – країна, з зпотужним аграрним потенціалом. Саме тому необхідним є підтримка сільськогосподарських земель та сільських територій, а також раціональне використання цих земель неможливе без системи землеустрою.

Останнім часом землеустрій був зведений до розробки найбільш простих видів документації щодо процедури надання та вилучення земельних ділянок, оформлення прав власності [1]. Цей факт змушує задуматись про роль землеустрою – не можна зводити його роль тільки до кадастрових зйомок чи формального оформлення земельних ділянок.

Сучасний землеустрій – це діяльність, яка повинна характеризуватися прийняттям проектних рішень, що дозволять сформувати передумови для сталого розвитку [2].

Модель земельної реформи в Україні з заниженням ролі землеустрою призвела до подрібнення землекористування та зниження його інвестиційної привабливості. При реформуванні була порушена стара система землеустрою, проте нову модель не вдалося створити [1; 8, с. 91]. У європейських країнах, в яких якість ґрунтів гірша за українські, урожайність сільськогосподарських культур в 2-4 рази вища, ніж в Україні, що свідчить про культуру землеробства. Також в Україні спостерігається висока землемісткість, яка в середньому у 8 разів перевищує цей показник у країнах Євросоюзу [10, с. 57].

Сьогодні необхідно формувати нове відношення до сільської місцевості і сільськогосподарської діяльності. Слід пам'ятати: щоб відродити село, і стабільно розвинути аграрне виробництво необхідні величезні фінансові й матеріальні ресурси.

Важливим залишилися питання меліорованих земель. Безгосподарними залишаються осушувальні системи, які відіграють значну роль для підвищення врожайності сільськогосподарських культур. Так, за даними науковців, українські аграрії одержують 79% прибутків за рахунок природної родючості [6, с. 33].

Стратегічним напрямом удосконалення землекористування повинно стати укрупнення товарних форм організації сільськогосподарського виробництва, що в свою чергу не можливе без консолідації земель. Оскільки, чим більше землекористування, тим більше ресурсних можливостей, що призводить до меншої собівартості продукції [1].

Не потрібно нехтувати невеликими господарствами. Можливим шляхом їх підтримки є виробнича кооперація та державна фінансова підтримка. Такий досвід існує в США: на фоні крупнотоварних сільськогосподарських підприємств розвиваються і невеликі господарства, хоча звичайно їх кількість і обсяги виробництва незначні. В Україні, як і в США в єдину систему АПК через виробничу кооперацію органічно можуть вписуватися фермерські та особисті селянські господарства. В даному контексті можемо говорити про посилення зональної спеціалізації агроформувань. В продовження даного питання можна навести дослідження та розрахунки на основі сучасних методів математичного моделювання, доводять, що врахування науково обґрунтованої структури посівних площ відповідно до зональної спеціалізації, раціонального поєднання галузей і підвищення рівня спеціалізації частка сільськогосподарських підприємств Львівської області у структурі валової продукції сільського господарства по виробництву зернових може зрости з 44,0 до 65,0%; цукрових буряків з 51,3 до 84,0%; молока з 3,3 до 40,0% і м'яса з 11,5 до 51,0% [5, с. 36-38].



Потрібно також акцентувати увагу на занепаді в Україні тваринницької галузі, що ставить під сумнів доцільність розробки проектів впорядкування території культурних пасовищ. Проте значне підвищення ефективності молока можна забезпечити при утриманні корів на культурних пасовищах. Середньорічна собівартість центнера молока, виробленого при використанні культурних пасовищ, на 20-25% нижча, ніж при традиційному способі стійлового утримання тварин [4, с. 10].

У перспективі пріоритетними напрямками діяльності сільськогосподарських підприємств регіону у всіх природно-кліматичних зонах області має стати розвиток галузей молочного і м'ясного скотарства, а в Поліссі і Лісостепу також виробництво зернових і технічних культур.

В результаті аналізу досліджень вчених, нормативно-правової бази, сучасного стану проведення землеустрою можна зробити висновок про необхідність вдосконалення системи землеустрою на землях сільськогосподарського призначення.

Для цього необхідно провести наступні заходи:

- узгодження проектів землеустрою на регіональному рівні (проектів створення нових та впорядкування існуючих землеволодінь і землекористувань, проектів еколого-економічного обґрунтування вгідь та сівозмін) з схемами землеустрою на території району та відповідно регіональними та національними програмами використання земель;
- оновлення планово-картографічної основи із масштабним обстеженням ґрунтів;
- оптимізувати структуру посівних площ в агроформуваннях;
- надавати державну підтримку сільськогосподарській кооперації, особливо стосовно маленьких товаровибників;
- виплачувати дотації агровиробникам, які підвищують рівень зональної спеціалізації.

### Література:

1. Мартин А. Концептуальні засади формування системи управління землями сільськогосподарського призначення державної власності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zsu.org.ua/andrij-martin/68-2010-12-01-13-15-37>
2. Мартин А. Г. Сутність проектних рішень у сучасній документації із землеустрою [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.zsu.org.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=504:2011-01-18-12-30-31&catid=62:2011-01-12-14-57-08&Itemid=87](http://www.zsu.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=504:2011-01-18-12-30-31&catid=62:2011-01-12-14-57-08&Itemid=87)
3. Месель-Веселяк В. Я. Організаційно-економічні напрями підвищення ефективності аграрного виробництва / В. Я. Месель-Веселяк // Вісник СНАУ : Серія «Економіка і менеджмент» – 2008. – Вип. 12/2. – С. 3–10.
4. Паленичак О. В. Ефективність зональної спеціалізації на регіональному рівні та шляхи її здійснення / О. В. Паленичак // Вісник СНАУ : Серія «Економіка і менеджмент» – 2008. – Вип. 12/2. – С. 34–38.
5. Паленичак О. В. Раціональне землекористування в умовах збалансованого розвитку агропромислового виробництва / О.В. Паленичак // Економіка АПК. – 2012. – № 2. – С. 32.

6. Тихенко Р. В. Проекти землеустрою як передумова стабілізації аграрного землекористування / Р. В. Тихенко // Інноваційна економіка. – 2012. – Вип. 6[32]. – С. 90–93.

7. Федоров М.М. Земельна реформа і розвиток земельних відносин / М.М. Федоров // Економіка АПК. – 2011. – № 7. – С. 57.

**Малахова С. О., к.е.н., доцент**  
*Львівський національний аграрний університет*  
*м. Дубляни, Львівська область, Україна*

## **ОЦІНКА НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ ПО-НОВОМУ**

До сьогодні щоб розрахувати базу оподаткування ПДФО в процесі продажу нерухомого майна його оцінкою займалися суб'єкти оціночної діяльності. Результатом їх послуг були звіти про оцінку майна, які набували юридичного підґрунтя, при реєстрації в Єдиній базі даних звітів про оцінку, адміністратором якої є Фонд державного майна України.

Оцінювачів зобов'язали заносити інформацію відносно звітів по оцінці для проходження їх реєстрації не прямо в Єдину базу, а через авторизовані електронні майданчики, без жодних попереджень відносно форми власності майданчиків і оплати за їх «послуги».

Право на приєднання до Єдиної бази оцінювачів отримали 4 майданчики-оцінювачі, а саме:

- «Оцінка. Online»;
- Професійна оцінка (компанія «Про закупівлі»);
- «Експрес Оцінка» (компанія «Акцепт-онлайн»);
- Реєстр оцінка (інформаційно-консалтинговий центр АСБОУ).

18 липня 2018 року перелічені майданчики розпочали свою роботу в вигляді адреси електронної пошти, їх суть полягала в тому, що інформація передавалась від оцінювачів, без будь-якої обробки, до державної бази, і поверталась назад до оцінювача, в формі результатів обробки інформації державним модулем автоматичної перевірки звітів.

Починаючи з липня 2018 року збільшення надходжень до Державного бюджету від продажу нерухомого майна, жодним чином не була пов'язана з роботою електронних майданчиків, а з наслідком впровадження модуля автомативної перевірки інформації зі звітів про оцінку. Робота електронних майданчиків не мала впливу на роботу цього модуля та не було необхідності для його нормального функціонування.

Електронні майданчики отримували надходження від Фонду держмайна України двома шляхами: від оцінювачів – за реєстрації звітів, та від нотаріусів – за перевірку такої реєстрації. Суми приблизних надходжень складали від 680 до 1800 грн за кожен спробу реєстрації та перевірки реєстрації звіту про оцінку.

З 1 січня 2019 р. набрали чинності зміни до Податкового кодексу України [1], внесені Законом України від 23.11.2018 р. № 2628-VIII «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо покращення адміністрування та перегляду ставок окремих податків і зборів» [2]. Ці зміни повністю розвіяли і так примарний шанс на автоматизацію незалежного електронний майданчика. Так майданчик для входження в ринок повинен «підтвердити можливість використовувати інформацію та документи, що були розміщені на одному авторизованому електронному майданчику, з будь якого іншого вже автоматизованого електронного майданчика», отримавши підписи на протоколі обміну між чотирма вже автоматизованими електронними майданчиками. В принципі, ситуація яка склалася стала абсурдною, коли будь-який новий майданчик зможе працювати в галузі реєстрації інформації зі звітів про оцінку тільки з дозволу своїх конкурентів.

Аналіз ситуації навколо оцінки нерухомості в Україні засобами масової інформації говорить про те, що щорічно укладалося близько 500-700 тис. угод, від яких власники майданчиків оцінки нерухомості отримали до 1 млрд. грн. Проте, ці кошти не надійшли до державного бюджету.

Крім того, ці майданчики були об'єктом постійної критики, оскільки вони мали право на внесення відомостей до Єдиної бази звітів про оцінку майна, без права внесення даних оцінювачем самостійно.

Тож для того, аби позбутися цих «паразитичних» майданчиків у Раду внесли законопроект під № 2047-д від 31.10.2019 р. «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо ліквідації корупційної схеми в сфері реєстрації інформації зі звітів про оцінку об'єктів нерухомості і прозорості реалізації майна» [3].

Ухвалений депутатами закон встановлює нові правила оцінки нерухомості в Україні, тому з 01 січня 2020 року буде запроваджена нова, значно спрощена, модель оцінки об'єктів нерухомості. Така модель оцінки дасть можливість здійснити оцінку в автоматичному режимі в максимально короткі терміни і пришвидшить процедуру укладення правочинів з нерухомістю.

Серед нововведень такі:

1. *Власник майна матиме можливість самостійно розрахувати вартість оцінки об'єкта за допомогою Єдиної бази.* Якщо результати проведеної автоматично оцінки не будуть задовільняти власника, він зможе звернутися до оцінювача.

2. *Реєстрація звіту в Єдиній базі.* Оцінювачу необхідно назвати суму, що повинна різнитися від проставленої автоматично не більше ніж на 25%. У випадку коли різниця більша, у реєстрації звіту буде відмовлено. При цьому оцінювач має можливість продовж 5 робочих днів звернутися до Фонду державного майна України, який вносить в базу результат рецензування.

3. *Вартість довідки про оціночку майна.* Встановлено на рівні 2,5% від прожиткового мінімуму для працездатних осіб. Станом на 01.01.2020 прожитковий мінімум складає 2102 грн, тому вартість такої довідки буде складати 53 грн.

4. *Вартість реєстрації звіту про оцінку.* Встановлено на рівні 10% від прожиткового мінімуму для працездатних осіб. Станом на 01.01.2020 р. реєстрація звіту буде коштувати 210 грн.

5. *Нотаріуси безоплатно* матимуть можливість користуватися Єдиною базою для перевірки даних.

6. *Отримані кошти за довідки про оціночку майна та реєстрацію звітів з оцінки будуть спрямовані до держбюджету.*

7. *Довідка про вартість оцінки об'єкта буде дійсна протягом 30 календарних днів.*

8. *Лише за допомогою кваліфікованого електронного підпису оцінювачі зможуть зареєструвати звіт про оцінку майна.* В результаті кожному звіту присвоюється унікальний реєстраційний номер. У випадку відсутності такого номера звіт про оцінку майна вважається недійсним.

9. В ході здійснення операцій з продажу чи обміну об'єкта нерухомості між фізичними особами *нотаріус засвідчує відповідний договір* при присутності довідки про оціночну вартість цього нерухомого майна чи звіту про оцінку майна, зареєстрованого у відповідності до закону, та документа про сплату податку до державного бюджету стороною чи сторонами договору *та вносить до Єдиної бази інформацію про ціну договору купівлі-продажу.*

10. *Інформація з Єдиної системи про нерухомість та її вартість, в тому числі звіти про оцінку, буде відкритому доступі.* Доступ в систему буде прямим, безкоштовним, неавторизованим, і це дасть можливість завантажити інформацію у вигляді відкритих даних. Ця інформація має публікуватися на офіційному сайті Фонду державного майна України в режимі онлайн. Винятком є персональні дані, що є захищеною законом таємницею (Закон України «Про захист персональних даних» № 2297-VI від 01.06.2010 р. [4]), проте до цих даних не належить інформація про оцінювачів.

Аналізуючи усі нововведення можна зробити такий висновок: прийнятий закон спрощує порядок оцінки нерухомих об'єктів через ліквідацію корупційної схеми у сфері реєстрації інформації зі звітів про оцінку об'єктів нерухомості та скасування здирицтва коштів з оцінювачів і нотаріусів на користь приватних структур за користування належної державі Єдиною базою даних звітів про оцінку, а також запровадження цілком нового альтернативного простішого способу оцінки об'єктів нерухомості за допомогою автоматичної її оцінки модулем Фонду державного майна України.

Даний Закон не потребує збільшення видатків Державного бюджету України, а навпаки передбачається, що додаткові надходження у бюджет

надійдуть від плати за автоматизовану оцінку та формування довідок або плати за реєстрацію звітів в Єдиній базі.

### **Література:**

1. Податковий кодекс України: Закон України № 2755-VI від 29.12.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
2. Про внесення змін до Податкового кодексу України до деяких інших законодавчих актів України щодо покращення адміністрування та перегляду ставок окремих податків і зборів: Закон України № 2628-VIII від 23.11.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-19>
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо ліквідації корупційної схеми у сфері реєстрації інформації зі звітів про оцінку об'єктів нерухомості та прозорості реалізації майна: Проект закону України від 31.10.2019 № 2047-д. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JI00720A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JI00720A.html)
4. Про захист персональних даних: Закон України від 01 червня 2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>

**Мащак Н. М., к.е.н., асистент**

**Дмитрів А. Я., к.е.н., доцент**

*Національний університет «Львівська політехніка»*

*м. Львів, Україна*

## **«СВІДОМА» МОДА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ**

Генеральний секретар ООН Антоніу Гуттереш в липні 2019 року на щорічному самміті G7 повідомив про надзвичайну надзвичайну ситуацію з кліматом планети. Всесвітня метеорологічна організація ООН звітує про 5 найспекотніших років (2015-2019) та рекордно високі концентрації CO<sub>2</sub> в атмосфері. В Гренландії розтануло 179 мільярдів тонн льоду, пожежі від Арктики до Аляски та Амазонії, в Австралії знищують життєвоважливі ліси [1].

За останні 50 років населення Землі збільшилось вдвічі, а згідно прогнозів у 2050 році населення Землі становитиме понад 9 млрд. ос. Зростання чисельності населення, а разом з тим рівня життя збільшуватиме попит на продукти харчування, одяг, енергію, воду та ін. ресурси, що спричиняє навантаження на навколишнє середовище та атмосферу. Разом з ростом рівня споживання стрімко збільшились обсяги відходів (від продуктів харчування до високотехнологічних відходів). В 2000р. щоденно в світі утворювалось 3 млн. т відходів, а згідно прогнозу в 2100р. цей показник становитиме 12 млн. т. Щоб зберегти якість довкілля та забезпечити сталий розвиток слід спонукати споживачів підходити до покупок свідомо [2].

Виробництво одягу – найбільший забрудник довкілля після нафти. Через появу модних трендів, актуальних принтів та фасонів, з'явилося поняття «швидка мода» (fast fashion). Fast fashion зосереджений на швидкості та низьких витратах, з метою постійної презентації нових колекцій з трендовими принтами та фасонами. Виробляючи багато дешевого продукту мас-маркет робить одяг «одноразовим». Це несе загрозу довкіллю, оскільки тиск на виробників шляхом зниження вартості та часу, необхідного для отримання кінцевого продукту від дизайну до цеху, передбачає, що екологічні ризики не будуть враховані. Серед негативних наслідків сфери fast fashion виділяють: забруднення води, використання токсичних хімікатів та підвищення обсягів текстильних відходів [3].

Щосекунди в світі на звалище відправляється одна вантажівка з одягом. До 2030 світове використання одягу збільшиться на 63%, що означає збільшення споживання води на 50% і збільшення викидів CO<sub>2</sub> 63%. Від тривалості використання одягу серйозно залежить його вплив на довкілля. Якби одягом користувались утричі довше, його вплив на довкілля скоротився б на 65%, а використання вживаного одягу зменшує негативний кліматичний вплив аж на 70% [3].

В Україні такої статистики поки немає, але в нашій країні сегмент fast fashion стрімко розвивається, тому гори викинутого одягу, який вимагає переробки слід скоро очікувати. Експансія брендів «швидкої моди» відбувається так стрімко саме на пострадянському просторі через ряд причин [7]:

- низька купівельна спроможність населення, а бренди продають товари за дуже демократичними цінами;
- тотальний дефіцит часів СРСР і брак естетично красивого одягу запустили у покоління X бажання мати все більше і часто про запас;
- низькі вимоги до якості продукції (склад тканини немає значення);
- прихід американських та європейських брендів на український ринок.

До прикладу, для виробництва однієї моделі одиниці одягу, що буде доставлена у будь-яку європейську країну необхідно подолати 19000 км (бавовна з американських плантацій, поліефірні волокна з Далекого Сходу, тчуть в Німеччині, шують в Тунісі та потрапляє в руки покупця в Європі). За даними організації Fashion Revolution купівля однієї звичайної котнової футболки рівносильна викидам однієї машини, що пододала 27 кілометрів.

Саме тому, на самміті G7 32 глобальні модні та текстильні фірми підписали Fashion Pact G7 для боротьби зі зміною клімату, проблемою забруднення світового океану та підтримання біологічного різноманіття [4].

Першою про «стійку» моду ще декілька років тому заговорила Stella McCartney, що разом з фірмою, яка займається утилізацією пластикових пляшок Parley Ocean Plastic, виготовила колекцію одягу з використанням океанічного сміття. Фірма Reebok запустила програму «Cotton+Corn», яка

спрямована на максимально безпечно для середовища виробництво взуття та випустила першу модель кросівок на 75% з біорозкладних компонентів. Фірма Nike зменшила ресурсні затрати на виробництво пари взуття на 60% та почали виробляти кросівки з переробленого пластику. Продукція компанії Patagonia від рюкзаків до курток для поганих погодних умов виготовляється з перероблених поліефірних волокон, зношеного одягу та пластикових пляшок. Взуття фірми Adidas повністю виготовлене з переробленого сміття з океану, а завдяки технології «в'язка» та безшовності вдалось відмовитись від використання інших шкідливих компонентів, в тому числі пластику [5].

Згідно досліджень, проведених фірмою Deloitte, найбільшою купівельною групою зараз є представними Y та Z поколінь, які стурбовані проблемами навколишнього середовища. 42% з них почали/розширили відносини з виробниками, товари яких не шкодять довкіллю, а 37% припинили/скоротили відносини з фірмами, діяльність яких має негативні наслідки [6].

Коли покоління Y та Z увійдуть в розквіт своєї повної платоспроможності тоді розстановка сил на ринку одягу буде змінена. Ці молоді люди/діти будуть задавати тренд на свідоме споживання, екоорієнтованість суспільства та мінімалізм. Вони змусять бренди та фірми підвищувати якість одягу, переробляти нерозпродані залишки, використовувати екологічні матеріали та технології, бути соціально-відповідальними та кліматично-нейтральними [7].

Дані цифри підтверджують, що поняття «свідомої моди» набирає обертів у суспільстві. Для підтримки даного руху, не потрібно значних витрат чи знань, варто лиш дотримуватись декількох наступних правил: звертати увагу на склад та виробника продукції; купувати менше, але якісного та «довготривалого» одягу; бути креативними – переробляти, перешивати чи дошивати старий одяг; старий, непотрібний одяг не викидати, а віддавати на благодійність чи продавати; розглядати як альтернативу – індивідуальний пошив одягу або купувати локальні маленькі бренди (не потребують шкідливого транспортування) [3].

### Література:

1. Генеральний секретар ООН оголосив про надзвичайний кліматичний стан планети [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ua/2019/08/generalnyj-sekretar-oon-zayavyv-pro-nadzvyhajnyj-klimatychnyj-stan-planety/>
2. Джунипер Т. Как спасти планету / Т. Джунипер // Манн, Иванов и Фербер. – 2019. – 224с.
3. Що таке «свідома мода» та як вона пов'язана з екологією? [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу: <https://nachasi.com/2018/09/04/shho-take-svidoma-moda/>
4. H&M, Chanel, Hermes, Nike підписали «модний пакт G7» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://espresso.tv/news/2019/08/27/hampm\\_chanel\\_hermes\\_nike\\_pidpysaly\\_quotmodnyu\\_pakt\\_g7quot](https://espresso.tv/news/2019/08/27/hampm_chanel_hermes_nike_pidpysaly_quotmodnyu_pakt_g7quot)
5. Топ-7: Екоцінності брендів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bit.ly/2oEzXV1>

6. Зелені правила: п'ять вигод для ритейлу від нових еко-трендів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/pyat-vygod-dlya-rytejla/>

7. Мода на екологію проти швидкої моди: що буде з сегментом fast fashion в майбутньому [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/ekologiyu-proty-shvydkoyi-mody/>

**Ступень Н. М., д.е.н., доцент**  
*Національний університет «Львівська політехніка»*  
*м. Львів, Україна*

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ Й РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ**

Розвиток сільських територій є одним з основних напрямів державної політики, спрямованої на підвищення стандартів життя сільського населення, зростання ефективності функціонування аграрного виробництва, покращання стану довкілля. З метою забезпечення сталого розвитку сільських територій створено передумови для децентралізації влади за рахунок практичної реалізації реформи місцевого самоврядування, спрямованої на бюджетну децентралізацію, підвищення фінансової та функціональної спроможності органів місцевого самоврядування вирішувати на місцях питання забезпечення життєдіяльності об'єднаних територіальних громад. На шляху децентралізації основними проблемами залишається наявність протиріч у законодавстві та відсутність чіткого розподілу повноважень на різних рівнях управління. Стимулом до об'єднання територіальних громад стане механізм перерозподілу бюджету та повноважень до місцевого рівня від міст обласного значення, а також узаконення механізму передачі земельних ділянок сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів об'єднаним територіальним громадам.

Досліджуючи науково-методологічні засади організації розвитку сільських територій, визначено особливості останніх як об'єкта дослідження, що мають вплив на вибір методів аналізу сучасного стану та оцінки рівня наявних проблем, серед яких [7]:

- багатофункціональний характер, соціально-економічна, виробничо-господарська база аграрної сфери економіки;
- функціонування та розвиток не ізольовано, а в рамках регіональної та загальнодержавної політики;
- становлення та ефективне функціонування сільських територій безпосередньо залежить від рівня синхронізації розвитку всіх її складових;
- важливою передумовою ефективного функціонування сільських територій є всебічно опрацьований план їх системного розвитку з орієнтацією на кінцеві результати;



- ключовими чинниками розвитку сільських територій є децентралізація процесів управління територіальним розвитком та створення ефективних сільських громад;
- основою розвитку сільських територій є розвиток на них підприємництва;
- ключовим інструментом політики системного розвитку сільських територій має стати розвиток соціальної інфраструктури;
- програма розвитку сільських територій повинна відповідати стратегічним напрямам розвитку українського села та європейській практиці.

Досконала структура управління сільськими територіями в умовах децентралізації влади є важливим чинником розвитку сільських територій. Адже, як зазначає О. Гуторов [1], децентралізація для сільських територій передбачає процес розширення та зміцнення їх прав та повноважень за одночасного звуження прав і повноважень відповідних центральних органів управління з метою оптимізації та підвищення ефективності управління суспільно важливими справами, найповнішої реалізації місцевих інтересів. Серед очікуваних наслідків, що зумовлюють тенденцію передачі більшого обсягу повноважень та відповідальності сільським громадам, можна виділити насамперед ефективний місцевий розвиток, впровадження демократії та захист прав громадян.

Концепція децентралізації передбачає заміщення в інституційному та функціональному аспектах моделі централізованої державної влади на управління системою органів місцевого самоврядування, що реалізують об'єднані територіальні громади. Децентралізація влади створить можливості для розвитку регіонів, територіальних громад та суб'єктів сільськогосподарської діяльності на місцевому рівні [2].

Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [6] передбачено, що серед основних повноважень органів місцевого самоврядування на базовому рівні є забезпечення планування розвитку території громади, вирішення питань забудови території (відведення земельних ділянок, надання дозволів на будівництво, прийняття в експлуатацію будівель) та благоустрій території.

Проект Закону України № 3510 «Про віднесення земель державної власності за межами населених пунктів до комунальної власності об'єднаних територіальних громад» [4] передбачає формування земель комунальної власності в межах і за межами населених пунктів. Водночас у законопроекті № 4355 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування з управління земельними ресурсами та посилення державного контролю за використанням і охороною земель» [5] запропоновано розширити повноваження органів місцевого самоврядування у сфері земельних відносин за рахунок обмеження органів виконавчої влади, а саме за рахунок того, щоб передати сільським, селищним та міським радам землі

державної власності за межами населених пунктів у комунальну власність (крім земель оборони та земель природно-заповідного фонду), а також право погоджувати зміну цільового призначення земельних ділянок приватної власності не тільки в межах населеного пункту, а й поза ним.

Позитивним є те, що обов'язковим етапом механізму передачі земельних ділянок сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів об'єднаним територіальним громадам є проведення інвентаризації земель, внесення інформації про кількісні та якісні характеристики, реєстрація права комунальної власності в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень. Передача повноважень від Держгеокадастру щодо розпорядження землями сільськогосподарського призначення державної власності до об'єднаних територіальних громад [3] усуне бюрократичні та корупційні ризики, надасть органам місцевого самоврядування важелі впливу на місцях. Об'єднані територіальні громади зможуть розпоряджатися переданими земельними ділянками, що забезпечить додаткові надходження до місцевих бюджетів від сплати рентних платежів за землю.

Оцінка та аналіз законодавчого, методологічного, управлінського аспектів сталого розвитку сільських територій в умовах децентралізації земельних відносин дасть змогу забезпечити посилення ролі сільських громад у плануванні, використанні та нарощуванні соціально-економічного потенціалу територій. Децентралізація земельних відносин передбачає розвиток сільськогосподарського виробництва, залучення інвестицій, збільшення надходжень до місцевих бюджетів, зниження рівня корупції у цій сфері. Відповідна реформа створить умови для фінансування сільських громад, які самостійно використовуватимуть наявний у них земельний потенціал. Децентралізація існуючої системи повноважень у сфері земельних відносин забезпечить стабільний шлях до підвищення якості життя сільського населення, економічного зростання надходжень до місцевих бюджетів внаслідок ефективної системи управління у цій сфері.

### Література:

1. Гуторов О. І. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 2. URL: <http://global-national.in.ua/vipusk-1-2014/212-gutorov-o-irozvitok-silskikh-teritorij-v-umovakh-detsentralizatsiji>
2. Дорош О. С., Мельник Д. М., Дорош А. Й. Концепт розподілу функцій управління землекористуванням в контексті розвитку територіальних громад. *Збалансоване природокористування*. 2017. № 3. С. 97–104.
3. Питання передачі земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної власності у комунальну власність об'єднаних територіальних громад: розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.01.2018 р. № 60-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pitannya-peredachi-1>
4. Про віднесення земель державної власності за межами населених пунктів до комунальної власності об'єднаних територіальних громад: проект Закону України від 24.11.2015 р. № 3510. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=57179](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=57179)
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування з управління земельними ресурсами та

посилення державного контролю за використанням і охороною земель: проект Закону України від 31.03.2016 р. № 4355. URL: [http://wl.cl.rada.gov.ua/pls/zweb2/we-bproc4\\_1?pf3511=58610](http://wl.cl.rada.gov.ua/pls/zweb2/we-bproc4_1?pf3511=58610)

6. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>

7. Смушак М.В. Науково-методологічні основи організації системного розвитку сільських територій України. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2005. № 209. С. 247–254.

**Ustinova I. I., Doctor of Architecture, Associate Professor**  
*Kyiv National University of Construction and Architecture*  
*Kyiv, Ukraine*

## **DENSITY DEPENDENT MECHANISMS OF SELF-REGULATED DEVELOPMENT OF REGIONS IN THE CONTEXT OF ECONOMIC DIGITALIZATION**

According to the calculations of Canadian scientists in the year of 1986 humanity has crossed the boundaries of balanced development and exceeded the biological capacity of the planet, which was called «anthropogenic footprint» [1, p. 288]. According to the biosphere concept of V. Vernadskyi the ecosystem of the Earth is a dynamically balanced system, so the specified can occur only for a limited time period [2]. The issue of sustainable development is also relevant for Ukraine, which (by our calculations) in 1986 also crossed the boundary of balanced development (mensuration of demographic capacity – 50.81 million people, population – 50.99 million) and since 1993 has been depopulated [3].

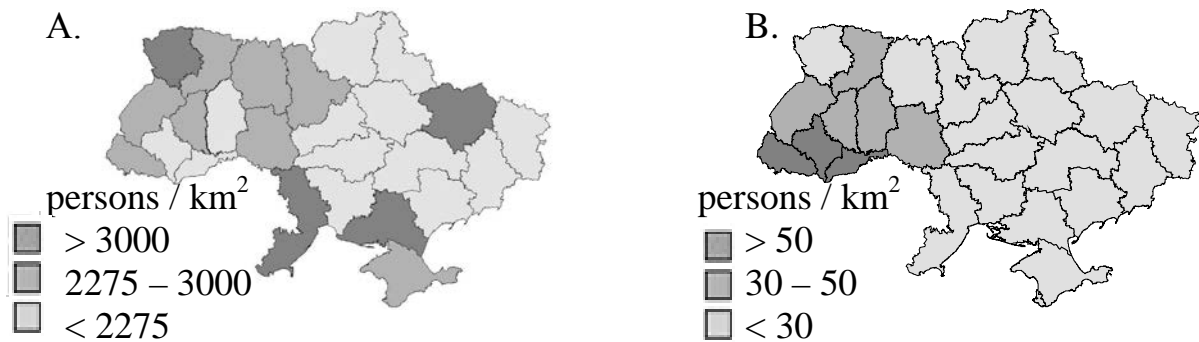
In environmental theory the process of urbanization is comparable to the strategy of creating safe settlements that is inherent in the development of all socially organized species. For these species within the law of ecosystem self-regulation the principle of «ecologically optimal density» applies, according to which the underpopulation of the existence space is as harmful to the sustainable development of the population as its overpopulation [4]. Therefore, urbanization is favorable to the population only within certain limits, the quantitative determination of which is a key point in determining the methodological foundations of adaptive management of the sustainable development of territories of different levels of their spatial integrity.

According to the law of ecosystem self-regulation the main effort of the ecosystem is aimed to achieve a state of ecological balance. At the stage of balance achieving, in order to preserve the ecosystem integrity, the mechanisms of its self-regulation are aimed at stabilizing the population size at a level that is acceptable for the biotic community as a whole. Stabilization of the population is carried out under the regulatory influence of a system of environmental

factors: external – environmental and internal – population. The first ones are manifested in the rough form of the environment's ultimatum (depletion of resources, accumulation of pollution, climate change), which is aimed to increase the mortality of the population (causing disease, famine, war). The second ones are in the form of a smoothed alert signal aimed at reducing fertility. Smooth form of self-regulation works when population density grows up higher than the permissible level for a specific territory [5].

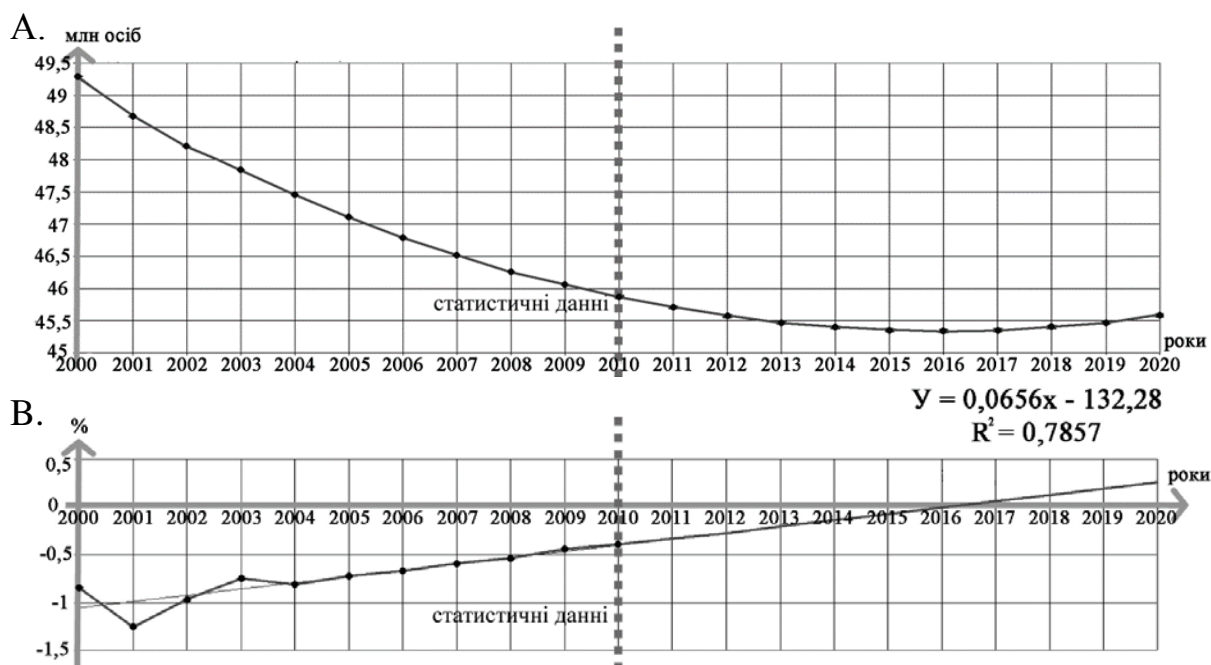
The study of the action of densely dependent mechanisms of self-regulatory development of regions of Ukraine as ecological-urban systems (EUS) «population ↔ environment» revealed that, as the anthropogenic load (population and population density of the regions) increases and reduces, the resistance to the environment increases and reduces accordingly. This resistance acts as an electromotive force of self-induction, the effect of which is directed to the maintenance of the EUS in a state of ecological balance. Thus, in conditions of depletion of the demographic capacity of Ukraine (after 1986), the increase of environmental resistance was aimed at reducing (with a certain delay in time – after 1993) the main cause of anthropogenic load – population size. The specified process, which in addition to emigration occurred at the expense of an increase in mortality and a decrease in the fertility of the population, has been accelerated as the population density of the regions increased. After 2000, under the conditions of accumulation of EUS capacity of Ukraine (mensuration of the changed demographic capacity – 49.8 million people, population – 49.4 million people), an inverse effect of environmental resistance began to be observed. And conversely, as far as the population density of the regions was increasing, the tendency for advanced decreasing of mortality and fertility increase occurred [3].

Today, the currently accepted indicator of the intensity of territory development, and therefore of the level of anthropogenic load on the environment is the total population density of the region (country). According to this indicator, the most populated areas (up to 2014) were considered to be the eastern regions of Ukraine. However, if we take a look at the development of the territory basing on the «multilevel» of the ecological space of interaction of the population with the environment, and separately consider the density of development of the territory of cities and suburban territories of the regions, we are presented with a new picture. Analysis of the regions by the density of development of their urban territories (density as a fraction of the division of urban population of the region into the area of its cities territory) revealed that the western (relative to the center) regions of Ukraine are densely populated by this indicator (Fig. 1.A). More densely populated were the western regions and in terms of development of suburban territories (density as a fraction of the division of the number of suburban population of the region into the area of its territory without taking into account the area of cities). According to this indicator, suburban territories of all intensively developed and densely populated (up to 2014) regions of Ukraine were depopulated (Fig. 1.B) [3].



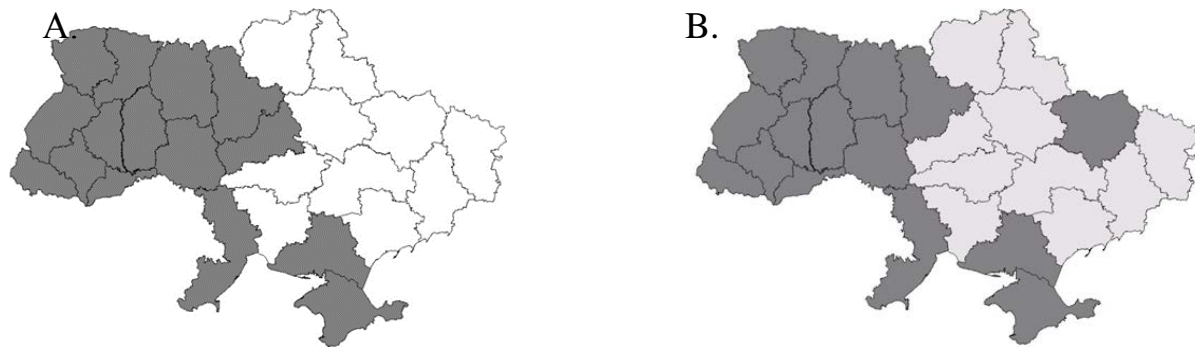
**Fig. 1. Density of urban (A) and suburban (B) population of regions (year of 2012)**

Based on the analysis of the natural dynamics of changes in the population of Ukraine and its regions in the period from 2000 to 2010, we obtained an ecological-demographic territorial forecast of the country's development (Fig. 2).



**Fig. 2. Ecological and demographic territorial forecast (A), linear equation of approximation of population change rate (B)**

Here it is necessary to compare the spatial location of the fifteen regions, the number of which should increase by 2020, with the location of the regions that are cumulatively ranked by the density of development (taking into account the largest and average values of the respective indicators, (see Fig. 1) their urban and suburban territories (Fig. 3).



**Fig. 3. Projected growth of population of regions by 2020 (A) and increased aggregate density of urban and suburban populations (B)**

The presented maps are almost identical. The revealed confirms that the underpopulation of the space, as well as its overpopulation, is unfavorable for the sustainable development of EUS «population ↔ environment». It follows from the foregoing that urbanization within its ecologically optimal values is the key to balanced development. Research [3] established:

- ecologically optimal (equal) parameters of population density of regions of Ukraine (according to cycles of their oscillatory development): in terms of growth of size and exhaustion of capacity – 50, 60, 83 persons/km<sup>2</sup>; in terms of size reduction and capacity accumulation – 40, 50, 60 persons/km<sup>2</sup>;
- the spatial ratio between the area of the cities territory and the suburban territories of the region is 1:39;
- spatial-density ratio between urban and suburban population density of the region: 100:1, respectively: 3000 and 30 persons/km<sup>2</sup>.

The results obtained make it possible to develop scientifically sound and quantified management decisions to ensure the process of sustainable development of the territories. No wonder the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) has the motto: «Everything that can be measured is achievable. And everything that is achievable can be measured.»

### **References:**

1. Marushevskiy G. B. Ethics of balanced development: [monograph] / G.B. Marushevskiy. – K.: Center for Environmental Education and Information., 2008. – 440 p.
2. Vernadskiy V.I. Biosphere and noosphere / V.I. Vernadskiy. – M.: Airispress, 2004. – 576 p.
3. Ustinova I.I. Methodological foundations of sustainable development of ecological-urban planning systems: Doctoral dissertation in architecture: 18.00.01 / I.I. Ustinova. – K.: KNUCA, 2016. – 486 p.
4. Odum Y. Ecology: in 2 volumes / Y. Odum; translation from English of B.Y. Vylenkyn, edited by V.E. Sokolov. – M.: Myr. V. 1 + 2, 1986. – 328 + 376 p.
5. Dolnik V.R. Are there biological mechanisms for regulating human headcount? / V.R. Dolnik // Nature. – 1992. – № 6. – P. 3-16.

# DEMOGRAPHY AND SOCIAL POLICY: AN INNOVATIVE CONTEXT

**Колосова М. А., студентка**  
*Никопольский экономический университет*  
*г. Никополь, Днепропетровская область, Украина*

## СОЦИОНИЧЕСКАЯ АМБИВЕРСИЯ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ МИКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРОБЛЕМЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ВЫБОРА

На Международном Конгрессе по Образованию в 1923 году швейцарский психиатр К. Г. Юнг, популяризовавший идею интровертов и экстравертов, признал существование третьего типа – амбиверта, который соответствует средним показателям по шкале интро-экстраверсии.

Как указывает К.Г. Юнг, «...нормальный человек (амбиверт), по определению, испытывает влияние как снаружи, так и изнутри. Он составляет обширную среднюю группу, на одной стороне которой помещаются те, чьи мотивации определяются, главным образом, внешним объектом, а на другой те, чьи мотивации формируются изнутри...» [1, с. 608-624].

В одной из своих предыдущих работ мы констатировали, что «применение ценностной концепции позволит избежать как проблемы перепроизводства, так и накопления излишков непроданных товаров, поскольку в системе оценки потребностей потребителя должно внимание будет уделяться его ценностям», и, кроме того, «...на основе ценностей потребителя, предложены понятия «убежденного» и «уязвимого выбора»; разработаны две диаметрально противоположные маркетинговые стратегии для каждого из них.

*Убежденный выбор (блок ЭГО)* потребитель делает осознанно в пользу ценного для себя товара, услуги или работы, полагаясь на свои сильные аспекты психики – базовую и творческую функции, не опираясь на чье-либо мнение.

При *уязвимом выборе (блок СУПЕРИД)* потребитель склонен поддаваться влиянию извне через воздействие на слабые аспекты психики (активационную и суггестивную функции), и не способен трезво оценивать необходимость и рациональность приобретения товара, услуги или работы, поскольку испытывает безграничное доверие к предоставляемой о них информации» [2, с. 630, 642].

Исходя из этих определений, можно выявить что потребитель, совершающий убежденный выбор является самодостаточным, ориентированным на свои желания и мотивация такого человека исходит изнутри – соционико-интровертный блок. В то время как потребитель уязвимого выбора склонен поддаваться влиянию извне и более гибко

приспосабливает свои желания и потребности под окружающих – соционико-экстравертный блок по Юнгу.

Кроме того, разработанные маркетинговые стратегии, основанные на созданной А. Аугустинавичюте модели «А», были ориентированы исключительно на соционических интровертов и экстравертов, которые суммарно составляют лишь половину рынка потребителей. В свою очередь оставшаяся половина того же рынка (около 50%) никем не была изучена с позиции микроэкономической проблемы выбора.

При заданных условиях эта погрешность грозила бы огромными экономическими последствиями, как на микро-, так и на макроуровне, поскольку при таком раскладе не были бы удовлетворены потребности буквально каждого второго потребителя.

Сложилась ситуация, при которой каждая вторая единица товара, услуги или работы осталась невостребованной или нецененной надлежащим образом с точки зрения рядового потребителя, что порождает собой особый феномен в аспекте микроэкономической проблемы потребительского выбора.

Проведенным исследованием на пути разрешения данной проблемы нами установлено, что в соционике существует шестнадцать типов, однако в контексте предмета изучения были зафиксированы еще восемь амбивертных ТИМов, а так же найдены для каждого из этих восьми критерии «оптимального» и «конформистского» выбор. При их обозначении мы не стали отклоняться от принятых аббревиатур, заменив классическое «интроверт», «экстраверт» на «амбиверт», и соответственно классический Логико-интуитивный интроверт/экстраверт становится Логико-интуитивным амбивертом, т.е. ЛИИ/ЛИЭ → ЛИА. Однако мы отошли от классификации выбора на убежденный и уязвимый, поскольку амбивертам нехарактерна классическая модель «А» (как для экстра- и интровертов).

К остальным амбивертным ТИМаМ по аналогии относятся: ИЛА (интуитивно-логический амбиверт), СЭА (сенсорно-этический амбиверт), СЛА (сенсорно-логический амбиверт), ЭСА (этико-сенсорный амбиверт), ИЭА (интуитивно-этический амбиверт), ЛСА (логико-сенсорный амбиверт), ЭИА (этико-интуитивный амбиверт).

Рассмотрим более подробно каждый из них с помощью таблицы, через позицию отдельного представителя ТИМа, сочетающего в себе экстравертную и интровертную направленность в равном соотношении между собой. В результате построена таблица 1.



**«Оптимальный» и «конформистский» выбор потребителя  
с амбивертным ТИМом психики**

Амбиверт	Оптимальный выбор	Конформистский выбор
	«требую»	«подстраиваюсь»
ЛИА	ЧЛ, БЛ	БЭ, ЧЭ
ИЛА	ЧИ, БИ	БС, ЧС
СЭА	БС, ЧС	ЧИ, БИ
СЛА	ЧС, БС	БИ, ЧИ
ЭСА	ЧЭ, БЭ	БЛ, ЧЛ
ИЭА	БИ, ЧИ	ЧС, БС
ЛСА	ЧЛ, БЛ	БЭ, ЧЭ
ЭИА	ЧЭ, БЭ	БЛ, ЧЛ

Таким образом, исходя из данной таблицы, было обнаружено четыре эффективные маркетинговые стратегии, направленные на удовлетворение потребностей потребителей с амбивертным ТИМом психики:

1. Желание приобрести качественный товар с прилагаемой к нему подробной инструкцией – характерно для ЛИА и ЛСА. В случае, если это продукт питания – обязательно должен быть указан состав продукции, из чего он был приготовлен и по каким технологиям.

2. Потребность в престижном и статусном товаре, так называемой продукции высшего, элитарного сорта возникает у представителей СЭА и СЛА. К примеру, при выборе одежды они будут акцентировать внимание на ее бренд, внешнюю привлекательность, марку изготовителя и соответствие современным тенденциям моды.

3. Существуют и те представители амбивертов, для которых не столь важны объективные характеристики приобретаемых ими товаров – ЭСА и ЭИА. В первую очередь им важно удовлетворение их коммуникативных потребностей и соответствие их личным убеждениям. Данные представители приходят в магазин с надеждой найти там человека (продавца), готового их выслушать, поддержать и помочь в выборе товара, сохраняя при этом нормы вежливости и этикета. Это именно та часть рынка потребителей, которая не придет никогда больше в магазин, в котором им однажды нагрубили продавцы, вели себя неподобающим образом и т.д.

4. Завершающая эффективная маркетинговая стратегия посвящена одним из наиболее привередливой части рынка потребителей – представителям ИЛА и ИЭА. Данным представителям характерно стремление приобрести те товары, которые содержат в себе многофункциональность при использовании, соответствуют их личным вкусам и предпочтениям. Как правило, это те, кто приобретает фанатские, сезонно-популярные товары. К ним относятся: футболки с изображениями персонажей из фильмов, разрисованные чашки, постельное белье со

специфічними зображеннями і т.д. Частіше всього дані представителі здійснюють свої покупки через інтернет магазини, роблять індивідуальні замовлення.

В цілому подальше залучення «поведенчих» факторів в мікроекономічне дослідження є заставою прогресу економічної науки і позитивного ставлення суспільства до економічному сектору в реальному житті.

### **Література:**

1. Юнг. К.Г. Психологічні типи (1923) / під заг. ред. В.В. Зеленого. – Москва: Університетська книга, 1998. – 720 с.

2. Колосова М.А., Колосов І.В. «Релятивістська (економіко-соціологічна) концепція подальшого розвитку поведенчої економіки і її вплив на дослідження споживачого вибору в сучасному суспільстві» / Emergence of public development: financial and legal aspects: monograph. Yu. Pasichnyk and etc: [Ed. by Doctor of Economics Sciences, Prof. Pasichnyk Yu.]: Collective monograph. – Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2019. – P. 630-644.

**Новікова О. Ф., д.е.н., професор**

**Панькова О. В., к.с.н., доцент**

**Шастун А. Д., к.е.н.**

*Інститут економіки промисловості*

*Національної академії наук України*

*м. Київ, Україна*

## **ЦИФРОВИЙ ТА СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК: ВИКЛИКИ ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННЮ**

Процеси цифрових трансформацій у глобальному світі відбуваються різними шляхами з неймовірною швидкістю. Відставання у цих змінах – це втрата конкурентоспроможності країни назавжди. Але пріоритети цифрового розвитку в кожній країні свої. Китай у програмі «Інтернет плюс» інтегрує цифрові індустрії з традиційними. Сінгапур формує «розумну економіку», базується на ІКТ. Південна Корея акцентує увагу на креативній економіці, людському капіталу, підприємстві. Данія віддає пріоритет цифровізації публічного сектора. Всі провідні країни реалізують пріоритети цифрового розвитку через національні програми та значну державну підтримку.

Перш за все кожна країна має значні переваги в економічному та інноваційному розвитку, якості життя, послугах, освіті, охорони здоров'я, креативній культурі. Які успіхи має Україна у цій сфері? Станом на 2019 рік частка цифрової економіки України складає 3%, а у рейтингу цифрової конкурентоспроможності за 2017 рік країна знаходиться на 58 місці серед

63 країн Європи, Середнього Сходу та Африки. Значна частина українських програмістів працює на інші країни. В 2018 році в Україні експорт комп'ютерних послуг виріс на 20%, експорт інформаційних послуг – на 19%, а телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги досягли 3-тього місця у 2018 році в структурі зовнішньої торгівлі послугами та принесли країні 2 млрд дол. США. У 2014-2016 роках був значний відтік найкращих українських програмістів за кордон. Потреба у ІТ-фахівцях зростає. Якщо ситуація не зміниться, слід очікувати боротьбу українського роботодавця за вітчизняні інтелектуальні ресурси.

Україна вже більше 20 років на шляху цифровізації економіки. Формування правової основи розпочалося в Україні з розвитком інформаційної мережі Інтернет. Вже у 2000 році був прийнятий Указ Президента України «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні». Після цього протягом 19 років прийнято більше 100 нормативно-правових документів цієї спрямованості.

Сучасний стан та перспективи розвитку цифровізації економіки в Україні визначаються Цифровою аджендою України (2016), Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018-2019 роки (2018). Прийняття цієї концепції було певним здобутком, бо стратегічно країна не відповідала вимогам євроінтеграції, які регламентувались «20-ма очікуваними досягненнями Східного партнерства до 2020 року» та положенням Стратегії «Європа – 2020» щодо Цифрового порядку денного для Європи.

Але поряд з позитивними зрушеннями у процесах управління цифровим розвитком є і негативні. В програмі діяльності КМУ Міністерство цифрової трансформації визначило 3 цілі, які є не головними, а побічними у цифровому розвитку та вони вже досягаються країною у значний термін. Це – Українцям доступні всі публічні послуги онлайн (ціль 14.1). Це – Українці можуть користуватись високошвидкісним Інтернетом на всіх міжнародних шляхах та в усіх населених пунктах (ціль 14.2). Це – Українець, який хоче мати цифрові навички може їх вільно набути (ціль 14.3). Навіть в Цифровій адженді, Концепції цифровізації економіки та суспільства, в Положенні про Міністерство цифрових трансформацій визначено вкрай значні та важливі завдання державної політики. Негативні тенденції зниження місця України за світовими рейтингами представлено в табл. 1.

З позиції парадигм цивілізаційного розвитку, представниками яких є Ю.М. Пахомов, А. Панарін, П. Сорока, визначається *нелінійна* парадигма, що культивує за базис розвиток цінностей, духовність, культуру, які формують певний тип економічного та інноваційного розвитку, який не перешкоджає духовним та соціальним нормам та критеріям. Друга – *лінійна* парадигма визначає за пріоритетність технократичні підходи, де людина є засобом досягнення економічних цілей розвитку. У нашому випадку особистість є реалізатором цілей цифровізації економіки, в якій

основними чинниками виробництва є цифрові данні. Україна стала на шлях другої лінійної парадигми, це підтверджується і змістом правової бази цифровізації економіки та суспільства і ініціативами Міністра цифрових трансформацій України щодо створення «Держави у смартфоні».

Таблиця 1

**Динаміка зміни місця України за світовими рейтингами**

Індекс	Рік початку розрахунку	Україна				Польща				
		станом на початок розрахунку	2015	2016	2017	2018	станом на початок розрахунку	2015	2017	2018
Індекс розвитку людського потенціалу (із 188 країн)	1992	54	82	84	75	88	51	36	30	33
Індекс економічної свободи (із 180 країн)	1995	95	192	162	166	150	51	39	39	39
Індекс верховенства закону (із 113 країн)	2010	-	70	78	77	77	-	42	25	37
Індекс сприйняття корупції (із 176 країн)	1995	69	130	140	130	130	39	31	36	36
Індекс глобальної конкурентоспроможності (із 138 країн)	1998	69	79	79	85	88	41	41	39	38
Індекс легкості ведення бізнесу (із 189 країн)	2005	124	83	80	80	76	53	25	24	27
Індекс тривалості життя (із 190 країн)	1980	-	148	111	110	110	-	41	43 (2016)	43
Індекс рівня соціального прогресу	2013	-	64	65	63	64	-	-	32	22

Яких змін та результатів слід очікувати від цього шляху у цифровому та соціальному розвитку? Це – економічне зростання, підвищення конкурентоспроможності України у всіх світових рейтингах, розвиток реального сектору економіки (енергетика, промисловість, транспорт);

Серед всіх функцій соціального управління самою розвиненою стане соціальний контроль. Не контроль громадянського суспільства за діями держави, а навпаки контроль державою поведінки людини як споживача, на роботі, у побуті, у бізнесі тощо. Посилиться маніпулювання свідомістю людей.

Законодавство України не містить положень з цифрових прав громадян, з системи трудових відносин в цифровій економіці, з цифрової зайнятості, соціального захисту працюючих у цифровій сфері.

Міністерство цифрових трансформацій України має дати відповіді на виклики щодо збалансованості цифрового та соціального розвитку В коло пріоритетних напрямів та завдань для цього необхідно включити:

внести до законодавства України правові положення, які стосуються цифрових прав громадян, цифрової зайнятості, соціального захисту працюючих в умовах цифровізації економіки;

визначити та оцінити негативний вплив цифровізації економіки на соціальний розвиток людини, суспільства та держави;

створити Державний фонд подолання цифрової нерівності;

здійснити аналіз та пролонгацію виконання Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні до 2020 року;

внести зміни та доповнення до Концепції розвитку цифровізації економіки та суспільства в Україні на 2018-2019 роки, що стосуються збалансованості цифрового розвитку з соціальним та трудовим, пролонгувати її за терміном дії;

забезпечити наукове обґрунтування прийняття управлінських рішень на державному рівні щодо цифрових трансформацій з врахуванням соціальних інтересів людини та суспільства;

забезпечити сприятливі умови для конструктивного соціального діалогу в сфері праці, в суспільстві через застосування інформаційно-комунікаційних технологій.

### **Література:**

1. Цифрова адженда України – 2020 (Цифровий порядок денний – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. Київ : Хай-тек офіс Україна, 2016. 90 с. URL: <https://ucsi.org.ua/uploads/files/58e78ee-3c3922.pdf> (дата звернення: 19.08.2019).

2. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 року № 67-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>

3. Краус Н. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>

4. Краус Н. М. Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій / Н. М. Краус, К. М. Краус // Інтелект XXI. – 2018. – № 1. – С. 211-214. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2018\\_1\\_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2018_1_48)

## **IMPACT OF DIGITALIZATION (ROBOTIZATION) ON POPULATION EMPLOYMENT**

With regard to the relatively broad extent of this highly topical problematics, we want to focus our attention on the significant impact of digitalization, respectively robotization with a markedly effect on population employment. The sequential introduction and expansion of robotization, in particular in industry (so-called fourth industrial revolution known as Industry 4.0), may have a negative social impact within the population, especially in the manufacturing sphere, exempli gratia in the framework of the so-called assembly lines in the automotive industry.

This phenomenon, which is (certainly) an irreversible event within (each) national economy [1, p. 97], in wider contexts in human society as such, is primarily a threat to workers' employability on the labor market, resulting in the emergence of a negative social event such as unemployment [2, p. 17]. Within the framework of social stratification, these are mainly the so-called less qualified sections of the population.

Communication networks, artificial intelligence, robotics, sensory networks, virtual and digital factories are among the main elements of ever-expanding digitalization. The main idea is the computer interconnection of production machines within the production process, interconnection of systems of processed products and semi-finished products and interconnection of systems and subsystems of industrial companies, especially in the framework of planning and marketing [3, p. 91-92].

The direct consequence of digitalization in the field of employment relations is a state of «total flexibility», which in the point of view of its social and legal implications, destroys employees' hopes at the beginning of the fourth industrial revolution to maintain stable employment, and thereby ensuring elementary material needs for their lives [4, p. 7-8].

On the basis of the above mentioned, is therefore appropriate to actively finding functional legislative solutions within the emerging so-called non-standard forms of employment with a clear negative social impact on the population of (each) country, in a broader sense within the European Economic Area (EEA).

In terms of legislation, when enforcing policies to protect employees from the (increasing) impact of digitalization, we can rely on both legal norms at supranational level and within the framework of legal-regulatory mechanisms at level of Member States of the European Union.

The fundamental legal norm in the legislative area of the European Union is the Treaty on European Union, namely its Article 3. The European Union aims

are inter alia to promote the well-being of its peoples and strive to the sustainable development of Europe, based on a social market economy with high competitiveness, aiming at achieving full employment and social progress. The European Union seeks to mitigate (even to eliminate) social exclusion and discrimination (practically in all its forms) and support social justice and protection.

An equally important legal framework at supranational level is the Treaty on the Functioning of the European Union, specifically Article 9. Under this provision, in defining and implementing its policies and activities, the European Union shall take into account the requirements connected with support of a high level of employment, guaranteeing adequate social protection, combating social exclusion and with high level of education, professional training and protection of human health.

In this context, we consider it appropriate to mention that, at national level, under Article 55 (1) of the Constitution of the Slovak Republic [5] (in a broader view as the so-called fundamental act of the state), the economy of the Slovak Republic is based on the principles of a socially and ecologically oriented market economy.

It should be noted that, in order to protect employees' rights, the Member States of the European Union should first be interested in reforming (modernizing) the relevant legal institutions in national legal systems and at the same having a legal interest to react to new challenges, because in the light of technological progress, (valid) legislation pro futuro appears not to be sufficiently flexible. Having regard to this, in many areas, this (academic) initiative is to be based on the clarification (improvement) of European law-making itself and its institutional base [6].

Robotization, digitalization and automatization of production processes and the expanding impact of new technologies in the area of labor law relations, bring not only positive impacts but also negative social-legal risks [3, p. 98]. In other words, the negative consequences and technological changes connected with the industrial era 4.0 suggest that social progress towards the benefit of all members of society can't be based explicitly on technological progress, which doesn't resolve the wider social development of society in all its complexity [4, p. 13].

It turns out that if labor law doesn't respond sufficiently in advance to the current and very urgent challenges of the digital era nowadays, a relatively large proportion of natural persons, which are on the border between labor law and commercial law will, as it were «fall» into the scope of the Commercial Code [7; 8], what would reduce and endanger their social and legal protection, as well as their future socio-legal entitlements, resulting mainly from pension insurance.

In particular effort of multinational corporations [9] still more flexibilized the work of natural persons and at the same not to be bound by any liability, salaries or other staff costs, has an upward trend [4, p. 21-22]. Some suggestions presented in this article are to be understood only in terms of academic opinions and de lege ferenda proposals.

## References:

1. In the Slovak Republic, the Smart Industry Strategy was adopted in 2016, to support the trends of industrial digitalization, as robotics, automatization and information and communication technologies belong to the so-called economically promising areas of specialization. In: *Stratégia hospodárskej politiky Slovenskej republiky do rok 2030. Správa o hodnotení strategického dokumentu podľa zákona č. 24/2006 Z. z. v znení neskorších predpisov*. Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky. Marec, 2018.

2. The threat of emergence of unemployment connected with the automatization (robotization) of production and the introduction of new digital technologies is relatively tangible and can be defined as «technological unemployment». In: PAVLEY, S. V.: Вплив роботизації на світовий ринок праці. In: *Foreign investments: current challenges and perspectives. Materials of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference*. 5. November 2019. National University of Food Technologies. Department of International Economics. Kyiv, Ukraine, 136 s., Publishing House: Helvetica, 2019.

3. LACLAVÍKOVÁ, M. – OLŠOVSKÁ, A.: Humans and technology: legal and historical backgrounds. In: BARANCOVÁ, H. – OLŠOVSKÁ, A. (eds.): *Priemysel 4.0 a pracovné podmienky*. Praha. Leges, 128 s., 2018.

4. BARANCOVÁ, H.: European pillar of social rights and society 5.0. In: BARANCOVÁ, H. (ed.): *Európsky pilier sociálnych práv a spoločnosť 5.0*. Praha. Leges, 272 s., 2018.

5. Constitutional Act No. 460/1992 Coll. – The Constitution of the Slovak Republic.

6. In this context we would like to point out principally the European Pillar of Social Rights. Its essential framework is to be an instrument towards more efficient results in employment and social affairs with a solution of current and future challenges, aimed directly at satisfying basic human needs and ensuring better enactment and implementation of social rights. In: *Proposal for a Interinstitutional Proclamation on the European Pillar of Social Rights*. COM/2017/0251 final. European Commission. In Brussels, 26.4.2017.

7. Act No. 513/1991 Coll. – Commercial Code, as amended and supplemented. To this aspects: MAREK, K.: Contract for work in the context of industrial revolution 4.0. In: *The Poprad Economic and Management Forum 2019. Conference Proceedings from International Scientific Conference*. 17-th and 18-th October 2019 in Poprad, Slovak Republic. Ružomberok: VERBUM – vydavateľstvo Katolíckej Univerzity v Ružomberku, 1. vydanie, 2019, str. 102 a nasl.

8. See also: KUBÍČEK, P.: Pojem podnikateľ v právnom poriadku Slovenskej republiky. In: *Naukovyj visnyk Užhorodskoho Nacional'noho Universytetu: serija Pravo*. Vypusk 3, 2004, str. 70 a nasl.

9. To the conceptual definition of enterprise more: KUBÍČEK, P.: Pojem podnik z aspektu práva. In: *Obchodné spoločnosti – aktuálne otázky a problémy*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2008, str. 103 a nasl.



# ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT: NATIONAL FEATURES AND WORLD TRENDS

Старенька О. М., викладач  
Одеський національний економічний університет  
м. Одеса, Україна

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Останнім часом зростає вплив внутрішнього, зокрема оперативного контролю на всі сторони виробничої та фінансової діяльності підприємств. Оскільки бізнес-процеси, що на них відбуваються залежать від інформаційних технологій (ІТ), то і програмні компоненти інформаційних систем мають важливе значення в здійсненні контролю. Їх розвиток передбачає застосування комп'ютерної техніки як інструменту при здійсненні контролю на всіх етапах його проведення.

Окремі питання, що пов'язані з автоматизацією контролю розглядали такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як Ф.Ф. Бутинець, Б.І. Валусь, В.П. Завгородній, С.В. Івахненко, Ю.А. Кузьмінський, Б.Е. Одінець, А.Н. Романов, Я.В. Соколов, М.Г. Чумаченко, В.О. Шевчук та інші.

Так, С.В. Івахненко всі комп'ютерні контрольні технології запропонував поділити на два основні типи: програмне забезпечення та контрольні дані. Програмне забезпечення призначене для перевірки конкретних показників та записів. Контрольні дані використовуються для введення їх в комп'ютерні інформаційні системи підприємств з метою перевірки функціонування комп'ютерних програм [1].

У практичній діяльності підприємств для потреб бухгалтерського обліку розробниками програмного забезпечення запропоновано багато облікових систем, які мають різне функціональне наповнення. Безпосередньо програм для потреб внутрішнього контролю при дослідженні підприємств не було виявлено. Використовуються різні автоматизовані інформаційні системи (далі – АІС), які відрізняються залежно від галузі виробництва за вимогами до поставки завдань автоматизації; складом головних підсистем і програмних платформ та функцій, що реалізуються цими підсистемами так і тим, що кожне підприємство використовує певні методи та моделі управління та по різному інформує керівництво про поточну діяльність підприємства.

Керівники мають володіти різними засобами одержання та аналітичної обробки інформації для вибору та формування управлінських альтернатив стосовно всіх напрямків діяльності підприємства. Тільки ефективне використання його потенціалу та розвинених інформаційних аналітичних

технологій може мобілізувати потенціал підприємства на успішне вирішення проблем як всередині, так і зовні.

Ведення декількох видів обліку досить трудомісткий процес, тому без використання інформаційних технологій на підприємствах не обійтись. Існує проблема правильності вибору програмного забезпечення, яке дозволить паралельно вести декілька видів обліку в єдиній інформаційній системі та адаптуватися для вирішення завдань контролю. На сьогоднішній день це дозволяє робити ERP-система (Enterprise Resource Planning, управління ресурсами підприємства).

Використання ERP-системи дозволяє: здійснювати одноразове введення первинних даних; використовувати одну інформаційну базу, що сприяє мінімізації розбіжностей між системами бухгалтерського та управлінського обліку і не вимагає розробки додаткової структури для введення управлінських даних; виключити необхідність імпорту даних з одного програмного продукту в інший [2].

Аналіз використання програмного забезпечення на досліджених підприємствах свідчить про те, що ERP-системи серед них найбільш поширені. Використовуються ERP-системи німецької компанії SAP «TERP10 SAP» та фірми «1С» програма «1С: Управління виробничим підприємством 8», що дозволяють здійснювати управління всіма ресурсами підприємства. За функціональними можливостями лідирує перша, проте друга має меншу вартість програмного забезпечення та коротший час впровадження.

ERP-система «1С: Управління виробничим підприємством 8» дозволяє керівництву підприємств побудувати ефективну інформаційну систему, що буде формувати релевантні дані для досягнення вищих результатів. Вона дозволяє здійснювати: управління фінансами, закупками, складами, запасами, персоналом, виробництвом, продажами, відносинами з контрагентами; планувати виробничі процеси, витрати, продажі; моніторинг ефективності діяльності підприємства; аналіз різних показників діяльності підприємства та кожного його підрозділу окремо. Керівникам різних структурних підрозділів, менеджерам та співробітникам, що безпосередньо займаються постачальницькою, виробничою, збутовою та іншою операційною діяльністю, надаються інструменти, що дозволяють підвищити ефективність щоденної роботи за кожним напрямком, зокрема здійснювати контроль всіх видів витрат в розрізі різних напрямків діяльності.

За допомогою ERP-системи є можливість в оперативному режимі контролювати діяльність всіх структурних підрозділів, виконання поставлених завдань і досягнення ключових показників. Програми даного класу покликані полегшити процес прийняття правильних управлінських рішень, забезпечуючи управлінський персонал актуальною, адресною, повною, корисною та порівнянною інформацією.

Здійснення оперативного контролю на підприємстві потребує автоматизації. Для цього необхідно використовувати концепцію процесного управління організацією BPM (англ. Business Process Management, управління бізнес-процесами), яка розглядає бізнес-процеси як особливі ресурси підприємства, що безперервно адаптуються до постійних змін, і покладається на такі принципи, як зрозумілість і видимість бізнес-процесів в організації за рахунок їх моделювання з використанням формальних нотацій, використання програмного забезпечення моделювання, симуляції, моніторингу та аналізу бізнес-процесів, можливість динамічного перестроювання моделей бізнес-процесів силами учасників і засобами програмних систем. BPM відповідає на питання де, коли, навіщо, як і яка робота виконується та хто відповідає за її виконання. Для підтримки концепції BPM необхідно використовувати технологічне програмне забезпечення BPMS / BPMТ (англ. Business Process Management System/Tool, система (інструмент) управління бізнес-процесами), як окрему систему, що буде інтегрована з іншими модулями через стандартні протоколи. В середині ERP-системи залишається маршрутизатор потоків робіт, в якому досить просто можна автоматизувати невеликі процеси. На нашу думку, для автоматизації основних процесів доцільно використовувати саме цю систему.

Основна її ідея полягає в тому, що процес моделюється в графічному середовищі і є набором графічних елементів в певній нотації, задається набір атрибутів процесу, після чого процес запускається на виконання (користувачі починають отримувати завдання). Будь-які зміни процесу після цього змінює його поведінку у виконуваному середовищі. Така робота зазвичай виконується бізнес-технологами [3].

Використання модуля BPMS забезпечить: підвищення ефективності управління як підприємством в цілому, так і окремими його підрозділами; побудову ефективної взаємодії співробітників і забезпечення контролю їх дій; спрощення процесу управління бізнес-процесами підприємства в цілому; зменшення операційних витрат; можливість контролю результатів діяльності; постійне удосконалення бізнес-процесів.

Отже, BPM-система направлена на удосконалення роботи підприємства, на прибуткову діяльність промислового підприємства шляхом оперативного контролю та оптимізації бізнес-процесів.

Таким чином, автоматизація внутрішнього контролю є актуальною проблемою для суб'єктів господарювання, що обумовлено трудомісткістю процедур контролю і необхідністю обробки великих обсягів інформації. Відсутність програмного забезпечення, яке задовольняє потреби контролерів, створює нагальну необхідність розробки повнофункціональної автоматизованої інформаційної системи внутрішнього контролю. Перспективними напрямками автоматизації контролю є організація автоматизованого робочого місця контролера і

системи попереднього контролю з урахуванням інформаційної інтеграції підсистем управління в умовах функціонування АІС.

### **Література:**

1. Івахненко С.В. Інформаційні технології аудиту та внутрішньо-господарського контролю в контексті світової інтеграції. Наукове видання. Житомир: ПП «Рута», 2010. 432 с.
2. Шитова Т. Ф. Использование ERP – систем в управлении предприятием. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/ispolzovanie-erp-sistem-v-upravlenii-predpriyatiiem>
3. Что такое BPMS [Электронный ресурс]. URL: <http://www.b-k.ru/resheniya/chto-takoe-bpms/#more-896>

**Хомутенко В. П., к.е.н., професор**

*Одеський науково-дослідний інститут судових експертиз  
Міністерства юстиції України  
м. Одеса, Україна*

**Мотигін Д. В.**

*Одеський науково-дослідний експертно-криміналістичний центр  
Міністерства внутрішніх справ України  
м. Одеса, Україна*

## **ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ МОДЕЛЮВАННЯ ПРИ ПРОВЕДЕННІ СУДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПЛАТНИКА ПОДАТКІВ**

Одним із спірних питань, що виникають між контролюючим органом та платником податків є відмови Державної податкової служби України (Державної фіскальної служби) (далі – ДПС), в наданні розстрочення та відстрочення грошових зобов'язань або податкового боргу платнику податків та із виконання податкової вимоги, щодо погашення податкового боргу. Крім того, і контролюючі органи мають право звертатися до суду щодо стягнення коштів платника податків, який має податковий борг, з рахунків у банках, що обслуговують такого платника податків, на суму податкового боргу або його частини (пп. 20.1.34 п. 20.1. статті 20 ПК України).

На сьогодні відсутня офіційна інформація щодо поданих позовів ДПС(ДФС) чи платників податків до суду виключно з цього питання. Разом з тим, протягом січня-листопада 2019 року судами України було розглянуто 17,8 тис. справ на суму 79,2 млрд. грн., з яких на користь органів ДПС (ДФС) було прийнято 10,2 тис. справ на суму 57,4 млрд. грн., що складає 57,3% від загальної кількості прийнятих судом рішень по податковим справам та на користь платників податків – 7,6 тис. справ на суму 21,8 млрд. грн. (або 42,7% від кількості та 27,6 від суми розглянутих судами податкових справ) [1].

В Україні хронічна заборгованість зі сплати податків та обов'язкових платежів стала постійним атрибутом державних фінансів. Так, лише за останні шість років загальна сума податкового боргу зросла більш ніж у чотири рази з 28,8 млрд. грн. на кінець 2014 р. до 125,5 млрд. грн. на 1 грудня 2019 р.

В межах процедури відновлення платоспроможності платника податку може здійснюватись розстрочення та відстрочення грошових зобов'язань або податкового боргу, відповідно до вимог Податкового кодексу України. Так, згідно п. 100.1. ст.100 Податкового кодексу України, розстроченням, відстроченням грошових зобов'язань або податкового боргу є перенесення строків сплати платником податків його грошових зобов'язань або податкового боргу під проценти, розмір яких дорівнює розміру 120 відсотків річних облікової ставки Національного банку України, діючої на день прийняття контролюючим органом рішення про розстрочення грошових зобов'язань або податкового боргу. Якщо до складу розстроченої (відстроченої) суми входить пеня, то для розрахунку процентів береться сума за вирахуванням суми пені [2].

У період з 2014 р. по 2019 р. органами ДПС (ДФС) надавались по заяві платників податків, з урахуванням вимог Постанови Кабінету Міністрів України від 27.12.2010 № 1235 [3] та відповідно до законодавства з питань банкрутства. Разом з тим, обсяги розстрочення та відстрочення податкового боргу суттєво скоротились з 7,1 млрд. грн. у 2014 до 70,5 млн. грн. у 2019 р. (таблиця 1).

Таблиця 1

**Динаміка податкового боргу платників податків  
за період з 2015 по 2019 рр.**

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Загальна сума податкового боргу, млрд. грн.	28,8	47,0	69,6	92,0	102,9	125,5
Ланцюгові темпи росту податкового боргу в %	...	163,2	148,1	132,2	111,9	122,0
Сума розстрочки млрд. грн..	7,079	6,33	6,28	0,0367	0,0385	0,0705
Частка розстрочки в загальній сумі податкового боргу в %	21,98	13,37	6,84	0,04	0,04	0,06
Сума списаної безнадійної заборгованості млрд. грн.	3,55	4,87	7,44	4,47	2,80	4,24
Частка списаної безнадійної заборгованості в загальній сумі податкового боргу в%	12,33	10,37	10,69	4,86	2,73	3,38

*Джерело: розраховано за даними [4]*

Наведені у таблиці 1 дані підтверджують наявність тенденції до скорочення частки розстрочення (відстрочення) податкового боргу

платника податків до загальної суми податкової заборгованості, що має негативний вплив на фінансовий стан платників податків та призводить до податкових спорів та їх розгляду в судах.

Доцільно зазначити, що одним із факторів впливу на прийняття контролюючим органом рішення щодо розстрочення та відстрочення податкового боргу, а також про перенесення строків сплати розстрочених, відстрочених сум або їх частки є результати аналізу фінансового стану платника податку, проведеного органами ДПС (ДФС), на підставі наданої платником податків фінансової звітності та розрахунок прогнозних доходів платника, що гарантують виконання графіка погашення.

Висновки контролюючого органу щодо фінансового стану платника податку та його платоспроможності, на підставі якій було відмовлено органами ДПС (ДФС), в надані платнику податків розстрочення та відстрочення податкового боргу, можуть бути предметом судово-економічної експертизи згідно ухвали суду про її призначення.

При проведенні судової економічної експертизи розрахунку прогнозних доходів платника, що гарантують виконання графіка погашення та його фінансового стану, судові експерти-економісти застосовують методи, які передбачені методикою «Методи, способи та прийоми, які використовуються при проведенні судово-економічних експертиз» за реєстраційним кодом 11.0.08. В числі рекомендованих методикою до застосування методів дослідження, наведено і метод моделювання.

Доцільно зазначити, що моделювання є методом пізнання, за якого теоретичне або практичне дослідження об'єкта здійснюється опосередковано через побудову та вивчення допоміжного штучного або натурального аналогічного йому об'єкта, який знаходиться у певній об'єктивній відповідності з пізнавальним об'єктом, здатен замішувати його на певних етапах пізнання і дає в результаті його дослідження інформацію про сам об'єкт, що моделюється [5, с. 134]. Метод моделювання має таку структуру: постановка завдання; створення або вибір моделі; дослідження моделі; перенесення знань з моделі на оригінал.

Джерелом інформації для побудови моделі, при проведенні експертизи є дані фінансової звітності платника податку з примітками до звітності (ф.№ 1, ф.№ 2, ф.№ 3, ф.№ 4, ф.№ 5) та його декларації (розрахунки) платежів до бюджету, які стали підставою для нарахування податкового зобов'язання; актів перевірок контролюючих органів, які стали підставами для нарахування податкових зобов'язань та аналізу платоспроможності платника податку; прогноз доходів підприємства на термін дії розстрочення (відстрочення); звіт про наявність та рух основних фондів, амортизацію (знос) (ф.№ 11-ОЗ); звіт про фінансові результати і дебіторську та кредиторську заборгованість (ф. № 1-Б); звіт з праці (ф. № 1-ПВ) та ін.

При проведенні експертного дослідження фінансового стану платника податків, із застосуванням методу моделювання розраховується коефіцієнт

загрози виникнення податкового боргу (Кз) та/або коефіцієнт загрози накопичення або непогашення податкового боргу (Кзн).

Усі інші коефіцієнти розраховуються для обох випадків у порядку передбаченому Методичними рекомендаціями, затвердженими наказом Міністерства економіки України в редакції наказу від 26.10.2010 № 1361 [6].

Таким чином, перевагами застосування методу інформаційного моделювання при виконанні судово-економічної експертизи платоспроможності платника податків це: по-перше, можливість розрахувати можливості виникнення загроз; по – друге, висока ступінь обґрунтованості рішень; по-третє, можливість надати ймовірний висновки на поставлені питання, замість складання повідомлення про неможливість проведення експертизи.

Таблиця 2

**Розрахунок коефіцієнтів загрози виникнення податкового боргу та загрози накопичення або непогашення податкового боргу**

	<b>Формула розрахунку</b>	<b>Значення</b>
Коефіцієнт загрози виникнення податкового боргу (Кз)	$Kz = (Al + Kn) / Znb$	<i>Al</i> – загальна сума поточних фінансових інвестицій, грошових коштів та їх еквіваленти; <i>Kn</i> – грошові кошти, які надійдуть з дати наданої заявником звітності (офіційної або оперативно розрахованої) до настання граничного терміну сплати грошових зобов'язань; <i>Znb</i> – загальна сума поточних грошових зобов'язань платника податків з усіх податків, зборів (обов'язкових платежів), а також сума заборгованості по зарплаті
Коефіцієнт загрози накопичення або непогашення податкового боргу (Кзн)	$Kzn = (Al + Kn) / Znb$	<b>Al</b> – високоліквідні активи ряд.1160,1165 балансу (ф.1); <b>Kn</b> – грошові кошти, які можуть надійти з дати наданої заявником звітності до закінчення 30-ти денного терміну, передбаченого для розгляду цієї заяви; <b>Znb</b> – загальна сума поточних грошових зобов'язань платника податків з усіх податків, зборів (обов'язкових платежів) ряд балансу 1620 та 1625, та сума заборгованості по зарплаті ряд.1630 балансу (ф.1).

**Література:**

1. Державна податкова служба України. URL: <http://sfs.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/vreguluvannya-podatkovih/informatsiya-schodo-oskarjen-rishen/392517.html>
2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI.
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2010 № 1235 «Про затвердження переліку обставин, що свідчать про наявність загрози виникнення або накопичення податкового боргу, і доказів існування таких обставин» із змінами та доповненнями.

4. Інформація про податковий борг. URL: <http://sfs.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/dinamika-podatkovogo-borg/>.
5. Ивашевский Л.И. Философские вопросы геологи (діалектика геологического знания). Изд. «Наука», 1979. 208 с.
6. Наказ Міністерства економіки України від 26.10.2010 № 1361.



# FINANCE, INSURANCE AND STOCK TRADING: MODERNIZATION OF THE STRATEGIC PORTFOLIO

**Кириченко А. В., к.е.н., доцент**  
*Національний університет біоресурсів  
і природокористування України  
м. Київ, Україна*

## РОЗВИТОК ПЕНСІЙНОГО СТРАХУВАННЯ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ

Розвиток пенсійного страхування як в Україні, так і в Польщі потребує подальшого реформування пенсійних систем цих держав. Проведення пенсійних реформ зумовлене старінням населення, що призводить до дефіциту пенсійних фондів, а в Україні ще й такими явищами як високий рівень тіньової економіки та міграції українців працездатного віку за кордон.

Аналіз світового досвіду говорить, що найефективнішою є багаторівнева система пенсійного страхування. Як в Україні, так і в Польщі існує три рівня пенсійного страхування:

1. **Обов'язкове пенсійне страхування** в Україні передбачає обов'язкову пенсію людям, які досягли пенсійного віку за рахунок працюючих громадян. В Польщі – засноване на обов'язкових внесках та індивідуальних рахунках, що забезпечують рівень дохідності (доходи, надходять переважно з внесків на соціальне страхування, коштів державного бюджету (плюс кошти на компенсацію частки загального внеску до другого рівня), а також кошти від новоствореного Демографічного резервного фонду).

2. **Накопичувальне обов'язкове пенсійне страхування** (передбачає те що працівники накопичують собі пенсію за рахунок відрахувань від заробітної плати, які встановлюються на державному рівні). В Україні цей рівень повинен був почати функціонувати з 01.01.2019 р., але це було відкладено у зв'язку з нестабільністю національної валюти і складністю робити навіть короткострокові прогнози. В Польщі другий рівень діє на основі принципу капіталу з відкритими пенсійними фондами, якими управляють приватні пенсійні компанії. Фінансування здійснюється шляхом обов'язкових внесків на індивідуальні рахунки застрахованих осіб. Внески накопичуються та інвестуються протягом строку служби застрахованої особи, а розмір пенсії другого рівня залежить від накопиченої суми та пенсійного віку. Відкриті пенсійні фонди контролюються Комітетом з фінансового нагляду.

3. **Добровільне пенсійне страхування** (базується на добровільній участі громадян в відрахуванні від своїх заробітних плат засобів в пенсійні

фонди). В Україні третій рівень представлено Недержавними пенсійними фондами, компаніями зі страхування життя та депозитними рахунками в банківських установах. В Польщі він включає в себе професійні пенсійні схеми та два види індивідуальних пенсійних рахунків. Одна людина може одночасно заощаджувати кошти в усіх [2; 3, с. 5-7].

Загрози наведені в табл. 1 призводять до реформування пенсійного страхування в усіх державах світу. Основними реформами найчастіше є: збільшення пенсійного віку; стимулювання на державному рівні пізнішого виходу на пенсію та вкладення накопичень у недержавні пенсійні фонди; збільшення відрахувань до недержавних пенсійних фондів. Що стосується Польщі, то держава є єдиною в ЄС, яка знизила пенсійний вік (з 2017 р.). Пенсійний вік скорочується для жінок до 60 років, а для чоловіків до 65 (до 2017 р. мало бути поступове підвищення пенсійного віку до 67 років з 62 для жінок та з 66 для чоловіків). Скорочення пенсійного віку сповільнить економічне зростання, а за умови невведення змін, середній

Таблиця 1

### Загрози пенсійного страхування в Україні та Польщі

Показник	Держава			
	Україна		Польща	
Старіння населення	До 2050 р. на 1 працюючого припадатиме 1,2 пенсіонери		До 2060 р. на 2 працюючих припадатиме 1 пенсіонер	
Прогноз збільшення тривалості життя населення в 2030 р.	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки
	67	76	74	82
Прогноз збільшення частки населення старше 65 років до працездатно- го населення в 2030 р., %	34,7		31,2	

*Джерело: побудовано автором за [5, с. 97-98]*

приріст ВВП за цей період становив би 2,27%. Спостерігатиметься також зменшення розміру пенсійних виплат [1, с. 146-147]. Враховуючи вищевикладене виникла необхідність розвитку добровільного пенсійного страхування, як доповнення до обов'язкового, що і проводиться наразі в Польщі.

Що стосується України, то наша держава, як і більшість європейських держав, пішла шляхом підвищення пенсійного віку (до 60 років) та страхового стажу (до 35 років). Крім того, вже багато років планується запровадження обов'язкового накопичувального пенсійного страхування, яке за сприятливих умов може стимулювати заощадження, інвестиції та сприяти економічному зростанню в державі.

На розмір пенсійних виплат з обов'язкового накопичувального пенсійного страхування впливають такі основні чинники: розмір доходу, з якого сплачуються пенсійні внески працівника; ставка внеску; регулярність сплати внесків протягом економічно активного періоду життя; дохідність інвестування пенсійних заощаджень; розмір оплати послуг з адміністрування та управління інвестиціями, які стягуються пенсійними фондами; рівень інфляції в періоди накопичення та здійснення пенсійних виплат; очікувана тривалість життя після досягнення пенсійного віку [4, с. 26].

Для успішного запровадження обов'язкового накопичувального пенсійного страхування в Україні потрібно, як мінімум, від трьох до п'яти років серйозних реформ у сфері регулювання та розвитку ринків капіталу. На сьогодні фінансові ринки не в змозі запропонувати фінансові інструменти, які дозволили б забезпечити дохідність інвестицій майбутніх пенсіонерів [4, с. 43]. Але які б проблеми не стояли на шляху розвитку пенсійного страхування, вирішити проблему низьких пенсій та тіньових зарплат можна тільки за допомогою введення другого рівня пенсійного страхування – накопичувального обов'язкового пенсійного страхування. А для цього потрібно мати зростаючу економіку, стабільну національну валюту і політичну волю.

#### **Література:**

1. Євроінтеграційні аспекти розвитку ринків фінансових послуг : монографія / Внукова Н. М. та ін. Харків: Ексклюзив, 2018. 178 с.
2. Кириченко А. В. Розвиток соціального страхування в Україні: Монографія. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2017. 196 с.
3. Мазярчук В., Іващенко А. Накопичувальне пенсійне страхування: досвід Польщі. Київ, 2018. 30 с.
4. Основні питання реформування пенсійної системи в Україні: проект USAID «Трансформація фінансового сектору». Київ, 2018. 65 с.
5. Шалієвська Л. І. Пенсійне забезпечення: зарубіжний досвід та уроки для України. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 4. С. 96-100.

**Ковальова О. М., к.е.н.**

*Одеський національний політехнічний університет  
м. Одеса, Україна*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

Для виявлення факторів, які необхідно враховувати при імплементації аналітичних інструментів управління активами, та прогнозування обсягу активів АТ КБ «Приватбанк» доцільно запровадити використання методу

кореляційно-регресійного аналізу в рамках управлінської діяльності комерційного банку.

Облікову ставку НБУ прийmemo як перший фактор у економіко-математичній моделі, що обумовлює темпи нарощення кредитних активів комерційного банку. Оскільки при встановленні відсоткових ставок за кредитними операціями, комерційний банк орієнтується на ставку рефінансування НБУ, що обумовлює у т.ч. настрої бізнесу та домогосподарств на грошово-кредитному ринку.

Сукупні ресурси в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство як фактор впливу на обсяг активів комерційного банку, обумовлений суттєвою питомою вагою кредитування саме фізичних осіб у структурі активів банку та збільшенням потреби у додаткових ресурсах населення при одночасному зростанні їх доходів.

Детальний розгляд концентрації клієнтського кредитного портфелю АТ КБ «Приватбанк» за галузями економіки та напрямками комерційної діяльності представлено у табл. 1.

Питома вага кредитування фізичних осіб за всіма наявними кредитними програмами сукупно складає 22,02% у структурі кредитного портфеля банку станом на кінець 2018 р., що у вартісному виразі дорівнює 64284 млн. грн. та удвічі більше значення аналогічного періоду 2016 р., що підтверджує вибір даного фактору впливу.

Для побудови регресійної моделі залежності між показниками надані вихідні дані у табл. 2.

Регресійний аналіз є основою для підтвердження залежності зміни обсягу активів банку від розглянутих факторів та визначення ступеня впливу даних показників. На основі отриманих результатів побудовано регресійну модель (рис.1), яка відображає залежність між показниками, де:  $Y$  – обсяг активів АТ КБ «Приватбанк»;  $X_1$  – облікова ставка НБУ;  $X_2$  – сукупні ресурси в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство.

<i>Регресійна статистика</i>	
Множинний R	0,855094
R-квадрат	0,731186
Нормований R-квадрат	0,462372
Стандартна похибка	29,0772
Спостереження	5
<i>Коефіцієнти</i>	
Y-перетин	43,59103
Облікова ставка НБУ, % ( $X_1$ )	7,20333
Сукупні ресурси в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, грн. ( $X_2$ )	0,010975

**Рис. 1. Підсумки аналізу даних з використанням інструменту «Регресія»**

**Аналіз концентрації клієнтського кредитного портфелю  
АТ КБ «Приватбанк» за галузями економіки та напрямками  
комерційної діяльності протягом 2016-2018 рр. [1]**

Сектори економіки	Станом на 31.12.2016 р.	Станом на 31.12.2017 р.	Станом на 31.12.2018 р.	Відхилення, Δ (2016/2018 рр.)
	% у структурі кредитів та авансів	% у структурі кредитів та авансів	% у структурі кредитів та авансів	
Кредити, що управляються як окремий портфель	83,86%	78,24%	72,89%	- 10,47%
Кредити фізичним особам	13,75%	18,45%	22,02%	8,27%
Кредити юридичним особам				
АПК та харчова промисловість	0,39%	0,52%	0,79%	0,4%
Товари народного споживання	0,09%	0,24%	0,26%	0,17%
Інше	0,81%	0,72%	1,13%	0,32%
Кредити підприємствам малого та середнього бізнесу (МСП)				
Надання побутових, індивідуальних та професійних послуг	0,49%	0,47%	0,91%	0,42%
АПК та харчова промисловість	0,13%	0,07%	0,66%	0,53%
Товари народного споживання	0,11%	0,03%	0,42%	0,31%
Інфраструктура	0,18%	1,15%	0,19%	0,01%
Інше	0,18%	0,11%	0,72%	0,54%
Всього кредитів та авансів	100,00%	100,00%	100,00%	-

Оцінюючи коефіцієнт детермінації даного банку ( $R^2=0,73$ ) можна сказати, що на 73% ефективність управління активами залежить від показників облікової ставки та сукупних ресурсів в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство. Вплив інших факторів, які не враховані при розрахунку ефективності, становить – 27%.

**Вихідні статистичні дані для побудови регресійної моделі [1; 2]**

Період	Обсяг активів АТ КБ «Приватбанк», млрд. грн.	Облікова ставка НБУ, %	Сукупні ресурси в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, грн.
2014 р.	212,813	14	4563,3
2015 р.	258,611	22	5231,7
2016 р.	179,761	14	6238,8
2017 р.	253,675	14,5	8165,2
2018 р.	278,048	17,5	9904,1

Коефіцієнт кореляції ( $R=0,86$ ) характеризує щільний прямий зв'язок, що дає можливість зробити висновок, що отримане рівняння регресії є статистично значущим.

Рівняння регресії може бути представлено наступним чином:

$$Y = -43,59 + 7,20 * X_1 + 0,01 * X_2 \quad (1)$$

З рівняння (1) можна побачити, що й облікова ставка, й сукупні ресурси в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство мають прямий вплив на обсяг активів банку, адже зі зростанням ставки рефінансування збільшується вартість кредитів банку. Це вказує на залежність результативності кредитної політики у т.ч. від загальних ринкових тенденцій щодо активізації або послаблення попиту на позикові ресурси банківських установ.

Сукупні ресурси в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство мають прямий вплив на рівень активів і відповідно кредитного портфеля банку, оскільки попит на кредитні ресурси, зі збільшенням можливостей домогосподарств зростає. Відповідно зростання доходів домогосподарств має позитивний ефект на вартість активів комерційного банку, адже збільшуються потреби домогосподарств та їх фінансові можливості.

Коефіцієнти, що знаходяться перед  $X_1$  та  $X_2$  характеризують чутливість обсягу активів до зміни кожного з факторів. Оскільки успішна діяльність банку наразі залежить від кредитів рефінансування НБУ, чутливість до фактору  $X_1$  є вищою.

Виявлена залежність факторів є досить закономірною, отже, модель може бути рекомендована для практичного використання. У зв'язку з цим слід зазначити, що використання даного методу визначення ефективності управління активами банку дозволить менеджменту банку приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо розвитку активних операцій, у т.ч. нових програм кредитування, уточнити цільову аудиторію в рамках кредитної стратегії банку. Це дасть можливість зважено підходити до формування активів, у т.ч. кредитного портфеля, беручи до уваги потреби

та можливості фізичних осіб, як основної цільової аудиторії кредитної політики банку, та вартість коштів на грошово-кредитному ринку України.

Слід зазначити, що виділення у структурі кредитного портфеля АТ КБ «Приватбанк» непрацюючих кредитів, змінило орієнтацію кредитного портфеля на кредитування фізичних осіб, а не корпоративних клієнтів. Агресивна кредитна стратегія комерційного банку, що призвела до суттєвої частки NPL у кредитному портфелі АТ КБ «Приватбанк» потребує розгляду пропозицій з удосконалення аналітичного інструментарію оцінки доходності та ризиковості кредитного портфеля. АТ КБ «Приватбанк» можна потенційно розглядати в рамках української банківської системи як потенціальний Bad bank після ліквідації його наявних кредитних ризиків та NPL, оскільки, менеджмент установи буде мати широкий досвід у питаннях управління поганими кредитами. Основною функцією «госпітального (проблемного)» банку є вирішення питання щодо зменшення величини негативно класифікованих активів.

### **Література:**

1. Фінансова звітність. *Офіційний сайт АТ КБ «Приватбанк»* : [сайт]. URL: <https://privatbank.ua/>
2. Структура сукупних ресурсів домогосподарств. *Офіційний сайт Державної служби статистики України* : [сайт]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

**Колісник М. В., к.е.н., доцент**

*Український Католицький Університет  
м. Львів, Україна*

**Балик У. О., к.е.н.**

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

## **УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТУВАННЯМ: ДОСЛІДЖЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ПРАКТИКИ**

Система управління сучасною компанією в рамках класичної моделі організаційного розвитку фірми передбачає перехід від підприємницького до системного етапу розвитку. Такий перехід досягається запровадженням низки управлінських заходів та використання широковідомих фінансових інструментів. Крім вдосконалення процедур та процесів компанії та запровадження системи ключових індикаторів ефективності, до таких інструментів слід вважати бюджетування.

Бюджетування є широко-поширеним інструментом в практиці українських середніх та великих компаній і так само як і в зарубіжній практиці є інструментом, що дозволяє менеджменту реалізувати

концепцію управління по відхиленнях (management by exception) описану в більшості класичних підручників з управлінського обліку, наприклад, книзі П. Брюера, Р. Гаррисона, Є. Норіна. В цих самих джерелах приведений опис класичної моделі щорічного бюджетування операційної діяльності компанії, наступного контролінгу відхилень, гнучкого бюджетування та організаційних основ запровадження бюджетування в компанії. Проте, на практиці, побудова системи бюджетів компанії залежить від специфіки її операційної діяльності, ланцюга створення додаткової вартості (value added chain), організації бізнес процесів, допущень щодо стану зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, розробленого прогнозу ділової активності компанії та ще ряду факторів. Як видозмінюється система бюджетування в залежності від зміни вищевказаних параметрів знають переважно фінансові менеджери, які займаються практичною діяльністю, проте кожен з них може аналізувати тільки ті системи бюджетування, з якими він зустрічався в ході своєї професійної діяльності. В середньому – це 3-4 бюджетних системи у відповідності до місця праць, які змінив даний фінансист.

Набагато більш цікавим є узагальнення такої практики на систематичній основі на базі досвіду репрезентативної вибірки компаній та анкетування фінансових директорів даних компаній. Дана задача є нелегкою через закритість фінансової інформації більшості компаній України. Бюджетування та його організація є частиною управлінського обліку компанії, який являється областю неpubлічної інформації. Моніторинг Інтернет-простору та показує, що тематика бюджетування в Україні відноситься переважно до аналізу організації державного бюджетування та фінансів місцевого самоврядування, там публічний доступ до фінансової інформації дозволяє полегшити її збір. Декотрими українськими консультантами, зокрема Немировским І.Б. і Старожуковою І.А. в монографіях розглядаються покрокові керівництва щодо впровадження бюджетування базовані на власному консалтинговому досвіді авторів, ці книги мають значення для практичного впровадження системи бюджетування, проте узагальнення практики вітчизняних підприємств вони також не дають. Подібна ситуація також стосується різноманітних інструкцій з впровадження бюджетування, котрі видані численними аудиторськими компаніями.

Прагнучи заповнити даний пробіл, автори, вже близько 5 років поспіль моніторять стан організації бюджетування в українських компаніях. Один раз на рік проводиться дослідження на основі опитування фінансових директорів дрібних та середніх підприємств України щодо практик бюджетування, які ними застосовуються. Ціллю даної публікації є коротке ознайомлення з результатами дослідження бюджетування восени 2019 року, узагальнення тенденцій та виявлення нових явищ. Опитування проводиться на базі Клубу фінансових директорів України (CFO Club



Ukraine) проте можливе також залучення фінансових директорів, котрі не є членами Клубу.

Останнє дослідження проводилося у вересні 2019 року, в ході дослідження серед фінансових директорів була розповсюджена анкета у електронному вигляді (GoogleForms) та узагальнені результати були оброблені після конвертації даних в електроні таблиці MS Excel. Всього було оброблено 63 анкети, відповіді у яких узагальнюють практику бюджетування відповідної кількості українських підприємств. Значна частина опитаних представляла наступні галузі: роздрібна торгівля (6,3%), машинобудування (6,3%), будівництво (4,8%), сільське господарство (4,8%), дистрибуція (4,8%), виробництво продуктів харчування (4,8%), телекомунікації (3,2%), охорона здоров'я (3,2%), решту вибірки представили представники інших бізнес-моделей.

Початково, в ході дослідження автори з'ясовують коли компанії стартують процес бюджетування. Для більшості компаній, які прийняли участь в опитуванні, бюджетний рік співпадає з календарним, тому в результаті опитування можна говорити про конкретний місяць. За результатами обробки даних 2019 року старт бюджетування в значній частині компаній наступив в останній декаді вересня (середнє 4,57). Не пізніше кінця вересня бюджетування почали 49,2% опитаних, не пізніше кінця жовтня 63,8%.

Загалом, з кожним роком, основна частина компаній (близько 66%) починає бюджетування все раніше. Зараз їх точка початку бюджетування – це остання декада вересня, проте існує приблизний зсув уперед на декілька днів щороку, про це свідчить динаміка результатів досліджень впродовж низки років. Середнє значення по роках було наступним: 2010 р. = 5,85; 2011 р. = 5,08; 2013 р. = 4,86; 2013 р. = 4,86; 2015 р. = 4,76; 2019 = 4,57 р.

23,8% опитаних компаній при складанні бюджетів на 2020 рік враховують довготермінові прогнози, тривалість котрих перевищує один рік, в той час як 93,65% опитаних користуються для бюджетування прогнозами складеними щонайменше на один рік. Узагальнення дослідження по роках показує, що компанії переважно є стійкими в довжині своїх прогнозів для планування. Домінує період в один рік, але поступово проявляється тренд до більш довгих прогнозів.

Цікавим є факт усвідомлення, як на діяльність компанії та її бюджетування впливає наявна система обмежень (theory of constrains). У відповідності до неї, бюджетування доводиться починати з «вузького» місця (bottle neck). В більш ранніх дослідженнях, (2013-2015 рр.) відносно менша частина опитаних фінансових директорів (від 15,6% до 23,8%) вказувала на наявність внутрішніх обмежень в діяльності компанії. В 2019 р. частка фінансових директорів, які вказують на вплив у власній бюджетній діяльності внутрішніх обмежень компанії зросла до 31,7%. Серед вказаних опитаними обмежень перераховано: торгова команда, трансферне ціноутворення, капітал, собівартість та її компоненти,

акціонер. Відповіді частини з опитаних фактично показують, що вони не розуміють сутності впливу внутрішніх обмежень на бюджетування, або не знайомі з концепцією ТОС. Тим не менше, все більша частка компаній схильна адаптувати власну систему бюджетування до системи обмежень, які діють на бізнес-модель компанії.

Як показує дослідження, рік і далі залишається основним горизонтом планування в діяльності компаній, проте впродовж останніх 5 років відбувається повільне видовження горизонту планування (зміна середнього значення з 2,85 у 2015 р. до 3,18 у 2019 р. відповідно).

Цікавим є також ранговий пріоритет показників, які закладаються українськими фінансовими директорами в бюджети. На даний момент цей список показників вміщає (в порядку спадання пріоритетності): обсяг продажу, ЕВІТДА, ЕВІТ, чистий прибуток, грошовий потік, витрати, ROI, ROE, інвестиції, маржинальний прибуток, обсяг кредитування, WACC, обсяг кредитного портфелю. Ще в 2010 році, при аналогічному опитуванні, ранговий перелік показників включав в себе: обсяг продажу, витрати, чистий прибуток, ЕВІТ, ЕВІТДА, грошовий потік, ROI, ROE.

Обсяг продажу (виручка) стабільно залишається ключовим показником бюджету. Значення чистого прибутку для бюджету зменшується.

В підході до бюджетування продовжує домінувати планування «від досягнутого», про це заявили 76,2% опитаних. В цілому в різні роки проведення опитувань про використання даного підходу заявляли від 59,3% до 86,3% опитаних.

Дослідження містить також цікаві результати щодо оцінки напруженості бюджетних цілей та деталізації бюджетування та впливу макроекономіки. Автори планують навести ці дані в наступних публікаціях.

### **Література:**

1. Немировский И.Б. Бюджетирование: от стратегии до бюджета (пошаговое руководство) / И.Б. Немировский, И.А. Старожукова. – М., «Вильямс», 2006, – 512 с.
2. Брюер П. Управленческий учет / П. Брюер, Р. Гаррисон, С. Норин. – 12-е издание. – Питер, 2012. – 592 с.

**Чернишов В. В., к.е.н., старший викладач**  
**Малишко Є. О., к.е.н., викладач**  
*Харківський національний економічний університет*  
*імені Семена Кузнеця*  
*м. Харків, Україна*

## **ДІАГНОСТУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Якість управління фінансовою стійкістю промислових суб'єктів господарювання залежить від своєчасних та адекватних умов господарювання, оцінювання, аналізу та прогнозування її рівня, доцільно впроваджувати діагностування як складову процесу управління фінансовою стійкістю на основі фінансової діагностики, що передбачає оцінювання її рівня, величини відхилення від його оптимального рівня, аналіз причин виникнення таких відхилень та розроблення заходів щодо забезпечення необхідного запасу міцності фінансової стійкості суб'єкта господарювання.

Запропоновано оцінити вплив показників діяльності суб'єктів господарювання машинобудівної промисловості для визначення фінансової стійкості та інвестиційної привабливості завдяки застосуванню методу дискримінантного аналізу.

Визначення фінансової стійкості суб'єктів господарювання машинобудівної промисловості є опис багатовимірного стану щодо складової виробничо-економічної системи. Віднесення суб'єкта господарювання до того чи іншого класу фінансової стійкості є найважливішою процедурою у фінансовій діагностиці. Запропоновано застосувати математичний метод дискримінантного аналізу, що дасть змогу урахувати велику кількість характеристик, а також урахувати особливості об'єкта дослідження [1]. Цей метод здійснює класифікацію досліджуваних одиниць залежно від значень обраної сукупності показників відповідно до побудованої метричної шкали.

Множина  $M$ , що містить  $N$  ( $N=22$ ) одиниць об'єктів спостереження (відібраних суб'єктів господарювання машинобудівної галузі України). Кожна  $i$ -та одиниця множини  $M$  характеризується сукупністю  $p$  ( $p=4$ ) значень змінних (ознак) дискримінації  $x_{ij}$  ( $i=1,2 \dots, N$ ;  $j=1,2 \dots, p$ ). Множина  $M$  об'єктів включає  $q$  ( $q=6$ ) повчальних підмножин  $M_k$  (суб'єктів господарювання з кризовим станом або нестійким фінансовим станом, нормальною фінансовою стійкістю) розміром  $n_k = 22$  кожне ( $k$  – номер підмножини,  $k = 1,2$ ).

Запропоновано встановити правило (дискримінантну функцію  $F(X)$ ) розподілу об'єкта підмножини  $M_0$  (об'єктів, що підлягають дискримінації) за підмножинами  $M_k$ . Отже, сформульовано правило класифікації, відповідно до якого суб'єктів господарювання можна буде віднести до

класу з кризовим станом або нестійким фінансовим станом, нормальною фінансовою стійкістю.

Найбільшого поширення набула лінійна форма дискримінантної функції  $F_i$  – для  $i$ -го об'єкта спостереження [2]:

$$F_i = a_1x_{i,1} + a_2x_{i,2} + \dots + a_jx_{i,j}, \quad (1)$$

де  $a_i$  – якісна ознака показника у  $i$ -го об'єкту спостереження, який характеризує діяльність суб'єкта господарювання;

$x_{i,j}$  – значення відповідного факторного показника при  $j$ -ої ознаки у  $i$ -го об'єкту спостереження (рентабельність активів, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт автономії, коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами).

Дискримінантний аналіз проводиться при виконанні таких основних обмежень [2]:

- множина об'єктів розбита на дві або більше підмножин;
- у кожній підмножині принаймні два об'єкти;
- число об'єктів спостереження має перевищувати число дискримінантних змінних не менше ніж на дві одиниці;
- лінійна незалежність дискримінантних змінних;
- коваріаційні матриці для генеральних сукупностей припускаються рівними між собою для різних класів;
- нормальний закон розподілу дискримінантних змінних.

У процесі дослідження отримано такі основні обмеження при виконанні дискримінантного аналізу:

- число початкових підмножин розбито на три – з кризовим станом, нестійким фінансовим станом, нормальною фінансовою стійкістю суб'єктів господар;
- кожна з підмножин містить 22 об'єкти-суб'єктів господарювання;
- число об'єктів спостереження (22 суб'єкти господарювання машинобудівної промисловості) перевищує число змінних (4 змінні) дискримінантів;

Оскільки наведені обмеження задовольняють критерії, використання дискримінантного аналізу для класифікації нових спостережень є доцільним.

Як дискримінантні змінні автором запропоновано використовувати коефіцієнти (рентабельність активів; коефіцієнт швидкої ліквідності; коефіцієнт автономії; коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами), що комплексно характеризують фінансово-господарський стан суб'єктів господарювання та є актуальними в рамках дослідження щодо визначення класу фінансової стійкості суб'єктів господарювання машинобудівної промисловості та забезпечить своєчасне виявлення ступеня їх залежності від зовнішніх джерел фінансування. Саме конкретизація отриманих даних щодо класу фінансової стійкості визначить спрямування методичних рекомендацій відповідно до умов функціонування та розвитку суб'єктів господарювання.

Отже, сформовано таке правило класифікації суб'єктів господарювання машинобудівної галузі:

$F > 2$  – суб'єктів господарювання віднесено до класу – нормальна фінансова стійкість;

$F < 2$  – суб'єктів господарювання віднесено до класу – з нестійким фінансовим станом;

$F > -2$  – суб'єктів господарювання віднесено до класу – з кризовим фінансовим станом.

Дискримінантні моделі діагностування фінансової стійкості суб'єктів господарювання України, застосування яких передбачає використання публічної фінансової звітності і сприяє своєчасному виявленню ступеня незалежності суб'єктів господарювання від зовнішніх джерел фінансування. Автором проведено апробацію результатів дослідження на суб'єкті господарювання машинобудівної промисловості ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»», що підтвердило їх якість.

### **Література:**

1. Факторный, дискриминантный и кластерный анализ : пер. с англ. / Дж. Щ. Ким, Ч. У. Мьюллер, У. Р. Клекка и др.; под ред. И. С. Енюкова. – М. : Финансы и статистика, 1989. – 215 с.

2. Матвійчук А. Моделювання фінансової стійкості підприємств із застосуванням теорії нечіткої логіки, нейронних мереж і дискримінантного аналізу / А. Матвійчук // Вісник НАН України. – 2010. – № 9. – С. 24-46.

**Євсєєва О. О., професор**

**Підопригора І. В., доцент**

*Український державний університет залізничного транспорту*

*м. Харків, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ ЗНАТЬ НОВОЇ ГЕНЕРАЦІЇ ФАХІВЦІВ З ТОП-МЕНЕДЖМЕНТУ В ОБЛІКУ ТА АДМІНІСТРУВАННІ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Наразі період стрімкого ринкового зростання підприємств різного профілю та напрямків вже помітно знизив свої темпи, і настає період, коли економічний успіх будь-якого підприємства багато в чому залежить від грамотного управління ним. І вже тепер на перше місце повсюдно виходять як особисті якості людини, так й професійні навички спеціалістів, професія яких носить назву «топ-менеджер».

Зазвичай, – це перші особи компанії, тобто, директори, президенти або голови правління. Іноді це можуть бути безпосередньо власники або співвласники бізнесу. Також до цієї професії можуть відноситися й інші спеціалісти такі, як: комерційний або фінансовий директор, директор з виробництва або розвитку, керівник відділу маркетингу, директор з безпеки, працівник інформаційного відділу. Ми впевнені, що до цієї категорії слід віднести й головного бухгалтера підприємства.

Саме враховуючи нагальні потреби у спеціалістах такого топ-рівня, в межах спеціальності 071 «Облік і оподаткування», поряд із класичною освітньою програмою з аналогічною назвою, кафедрою обліку і аудиту Українського державного університету залізничного транспорту заявлено нову освітню професійну програму (далі – ОПП) «ТОП-менеджмент в обліку та адмініструванні» [1].

Ідея впровадження нової ОПП в освітню діяльність кафедри та університету полягає в безмежному прагненні викладацького колективу кафедри випускати найбільш кваліфікованих та затребуваних працівників обліку, які не просто володіють технічно специфічними навичками обліку та вміють прорахувати податкові зобов'язання суб'єкта господарювання або здійснювати інші необхідні процедури, передбачені законодавством (наприклад, заповнити документацію чи подати вчасно звітність), а й вміти користуватися інформацією, аналізувати її, подавати в читабельному вигляді керівництву, надавати пропозиції щодо реалізації управлінських рішень, давати оцінку наслідкам вже здійснених управлінських рішень та адмініструвати можливі майбутні рішення ще на стадії їх вироблення. Такі компетентності дозволять бухгалтеру не просто зараховувати себе до ланки управлінського персоналу за певними класичними економічним

судженнями, а й реалізовувати на практиці в умовах сучасних викликів та економічних загроз свій професійний потенціал на зростання економічного розвитку підприємства, а значить й економіки країни.

Справа в тому, що рівень топ-менеджменту на підприємстві стикається з принциповими недоліками самої функціональної структури, які мають причинно-наслідкові ознаки.» Так, наприклад: розподіл функцій управління компанії на складові частини призводить топ-менеджерів в їх роботі до монополізму, що базується на власних інтересах; сам розподіл функцій управління несе умовний або нечіткий характер; виникають перехресні функції, що покладаються на різних осіб топ-ланки, та, як наслідок, перехрестя у рівнях відповідальності між структурними підрозділами; внаслідок цього страждає оперативність і якість управлінських рішень за рахунок недостатньої поінформованості між топ-менеджерами.

Названі недоліки в більшості випадків – це проблеми взаємодії топ-менеджерів між собою, що потребує додаткової освіти в області управління бізнесом. На нашу думку, саме нова освітня програма «ТОП-менеджмент в обліку та адмініструванні» дозволяє сформувати і формалізовані знання у бухгалтера про принципи та підходи побудови облікової політики підприємства, і, водночас, формує систему знань про сучасні виклики щодо стратегічного ведення успішного бізнесу.

Зауважимо, що програма «ТОП-менеджмент в обліку та адмініструванні» – це шлях до пошуку оптимальних принципів забезпечення успішності бізнесу.

Ефективність бізнесу прямо залежить від обраних принципів, які покладені в основу облікової політики та її впровадження. Однак, як показує практика, в більшості випадків облікова політика розглядається управлінським менеджментом компанії не в якості невід’ємної складової механізму управління бізнесом, а як декларативний документ, який просто потрібно мати за вимогами законодавства [2].

Власники і топ-менеджмент бізнесу, передаючи питання розробки та впровадження облікової політики на відкуп бухгалтеру, по суті, перекривають цьому документу ключову роль – бути джерелом даних, аналітичної (зведеної) та поточної фінансової інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень в умовах конкретного бізнесу та його стратегічних і тактичних завдань. Погляд на облікову політику тільки через призму формалізму та необхідності забезпечення обов’язків перед державними органами по звітності є найчастішою причиною збоїв при прийнятті управлінських рішень щодо зниження собівартості послуг, скорочення витрат за рахунок обігу неефективних проектів або отримання додаткового доходу за рахунок інвестування в перспективні проекти, необхідність капіталізувати та залучати кредитне фінансування з погашенням за рахунок майбутніх доходів, перерозподілу внутрішніх ресурсів всередині компанії, рішення будь-яких інших управлінських питань.

Такі збої, як правило, виникають саме за відсутності необхідної інформації і фінансових даних, які б дозволили прийняти своєчасне та обґрунтоване рішення.

Все це також означає і те, що облікова політика як елемент стратегічного планування має розроблятися спільно з ключовими топ-менеджерами компанії та мати на меті охопити стратегічні ідеї та бачення розвитку бізнесу, перетворивши це в цифрове обґрунтування, що дозволяє в будь-який час здійснити оцінку капіталовкладень, активів і зобов'язань, поточного стану діяльності, його ліквідності та платоспроможності.

Розробляючи облікову політику, топ-менеджментом мають бути враховані такі рівні: (1) міждержавний рівень – зобов'язує бізнес застосовувати міжнародні стандарти; (2) державний рівень – зобов'язує враховувати загальні правила і національні вимоги до ведення обліку та складання звітності, враховувати відносини з податковою системою, наявність пільг та умов їх отримання тощо; (3) рівень бізнесу – зобов'язує керуватися стратегічними цілями, сукупністю способів і прийомів ведення обліку, які продиктовані як загальними умовами ведення бізнесу, так і галузевими особливостями, кваліфікацією персоналу і так далі.

Обґрунтовано вважаємо, що реалізувати всі поставлені завдання зможе випускник за освітньою програмою «ТОП-менеджмент в обліку та адмініструванні», під яким ми вбачаємо не просто бухгалтера-рахівника. Це – фінансовий керівник, який вмело використовує законодавство, адмініструє та консультує бізнес, робить його успішним. Все це також досягається і за рахунок знань про сучасний стан розвитку цифрових та електронних технологій в бізнесі та обліку.

Істотні відмінності програми полягають в тому, що поряд із набутими поглибленими традиційними професійними компетентностями бухгалтера і аудитора, студенти набувають додаткові можливості реалізувати новітні теоретичні знання та практичні навички в умовах електронно-цифрової економіки: розуміння електронного бізнесу та інформаційного права; вміння здійснювати облік та аудит на основі електронних технологій (Digital) та хмарних інфраструктур; вміння виконувати інтелектуальний бізнес-аналіз великих даних (Big Data) та програмування в обліково-контрольному середовищі; володіння знаннями основ кібер-безпеки в обліково-аналітичній діяльності.

Відзначимо, враховуючи, що випускники випускаючих кафедр економічного факультету університету повинні мати всебічні економічні знання, спеціальні дисципліни, передбачені в новій ОПП (такі як «Топ-менеджмент податків на мікрорівні», «Адміністрування податків», «Обліково-аналітичні процедури оцінки фінансового стану суб'єкта господарювання», «Основи кібер-безпеки в обліку», «Стратегічний облік та аналіз», «Інтелектуальний аналіз великих даних», «Електронні технології та інформаційні системи в обліку» й інші), можуть бути вмело



опрацьовані в інших освітніх програмах не лише в межах факультету, а й інших факультетів університету.

### **Література:**

1. Нова освітня програма кафедри обліку і аудиту «ТОП-менеджмент в обліку та адмініструванні». URL: [http://kart.edu.ua/novunu-ua/4147-osvit\\_program\\_ua](http://kart.edu.ua/novunu-ua/4147-osvit_program_ua)
2. Гарачковская Л. Учетная политика в финансовых учреждениях: от формализма к стратегическому ведению бизнеса. «Украина Бизнес Ревю», № 50-51, ноябрь 2015 года. URL: <http://gryphongroup.com.ua/ru/uchetnaya-politika-v-finansovyih-uchrezhdeniyah-ot-formalizma-k-strategicheskomu-vedeniyu-biznesa/>

**Пристапа Т. В., студент**  
*Національний технічний університет України*  
*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*  
*м. Київ, Україна*

## **РОЛЬ ТА МІСЦЕ ОНЛАЙН-КУРСІВ В БІЗНЕС-ОСВІТІ СЬОГОДЕННЯ**

Онлайн-курси – це один із найпоширеніших способів отримання знань у сучасному світі. Хоч вони й виникли декілька років тому, багато людей вважають їх досі інновацією і з цим неможливо не погодитись, адже, незважаючи на збільшення кількості курсів і покращення якості інформації, освітня спільнота не сприймає їх серйозно. Також, наприклад, в Україні онлайн-освіта досі немає правового статусу. Завдяки цьому втрачаються безліч можливостей для покращення наявного освітнього процесу.

Проте незважаючи на розбіжність думок науковців у сфері знань, онлайн-освіта і кількість курсів постійно збільшується і для цього є декілька причин:

– Дешева вартість. Більшість онлайн-курсів є безкоштовними, що дозволяє всім людям навчатися, незважаючи на їхнє фінансове становище. дає можливість навчатися людям, які мають недостатньо коштів, щоб забезпечити собі магістерські програми у відомих бізнес-школах.

– Різноманітність тем. Більшість онлайн-курсів охоплюють та деталізують конкретні малі теми, що дозволяє поглибити свої знання чи дізнатись матеріал, який викладачі не встигли розповісти. Також, якщо навчальний план в університеті не охоплює весь спектр інтересів студента, то той може з легкістю здобути інформацію завдяки курсу.

– Можливість експериментувати. Вищий навчальний заклад це величезна структура, у якій важко вносити зміни у процес навчання. У той час платформи для курсів можуть слугувати місцем для експериментів. Тобто викладачі можуть перевірити свій план навчання чи техніки

викладання на подібних платформах, а потім робити зміни в університетах. Також, завдяки курсам можна дізнатись зацікавленість потенційних студентів у тій чи іншій програмі.

– Гнучкість. Отримані знання повинні завжди оновлюватись і відповідати ситуації на ринку, проте працюючі спеціалісти не можуть виділяти рік чи два, щоб періодично навчатись. У цьому випадку, курси стають справжнім рішенням, адже передбачають навчання на будь-якій території планети та у будь-який час.

– Світовий досвід. На даний час, майже всі освітні установи у різних куточках світу створюють онлайн-курси англійською мовою, що дає можливість дізнатися іншу точку зору чи різне бачення одних і тих самих категорій. Що само собою теж виховує критичне мислення, яке є важливою навичкою сьогодення.

На даний час, багато університетів підтримують ініціативу онлайн-освіти і створюють все більше навчальних програм, які можна пройти і які будуть визнаватись іншими освітніми установами. Ці університети готують курси, які дозволяють людям здобувати базові знання, а також ті, які вимагає сучасність. Тобто, існування онлайн-курсів дозволяє забезпечувати процес постійного навчання. Унаслідок, сучасні компанії все охочіше інвестують кошти у розвиток співробітників, а саме оплачують вартість сертифікату отримання знань, якщо такий платний. Онлайн-курси можна з легкістю найти на популярних платформах, як EdX, Coursera, FutureLearn та безліч інших. На даний момент їх досить багато, про що свідчить збільшення інвестицій у подібні стартапи.

Зважаючи на сказане вище, можна зробити висновок, що онлайн-курси стають невід'ємною частиною освітнього процесу і забезпечують можливість постійного розвитку працівників впродовж кар'єри, що є основним рушієм змін. Також варто виділити, що онлайн-курси дають можливість удосконалити навчальний процес у вищих навчальних закладах та, навіть, можуть замінити його для тих, у кого немає можливості вступити. Як наслідок, освіта стане доступною для всіх, що зумовить збільшення кількості освіченого населення та подальшого розвитку.

### **Література:**

1. Eagleton T. The slow death of the university / The chronicle of higher education. – 2015. – № 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://chronicle.com/article/The-Slow-Death-of-the/228991/>
2. Рахмістрюк І. Чи відбудеться революція в українській системі освіти? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gazeta.dt.ua/EDUCATION/chi-vidbudetsya-revoluciya-v-ukrayinskiy-sistemi-osviti-.html>
3. Ляшенко О.М., Проць І.І. Масові відкриті онлайн-курси: нова технологія навчання чи міф? // Молодий вчений. – 2016. – № 4(31). – С. 118–121.



Izdevniecība “Baltija Publishing”  
Valdeķu iela 62 – 156, Rīga, LV-1058

---

Iespiests tipogrāfijā SIA “Izdevniecība “Baltija Publishing”  
Parakstīts iespiešanai: 2020. gada 31 janvāris  
Tirāža 100 eks.