

Baltijas ekonomiskas telpas transformācijas problēmu  
zinātniski-pētnieciskais institūts



INTERNSHIP ON THE TOPIC:

**INNOVATIVE EDUCATIONAL TECHNOLOGIES:  
EUROPEAN EXPERIENCE  
AND ITS APPLICATION IN TRAINING  
IN ECONOMICS AND MANAGEMENT**

JULY 20 – AUGUST 07, 2020

Riga, Latvia

BALTIC RESEARCH INSTITUTE OF TRANSFORMATION  
ECONOMIC AREA PROBLEMS (LATVIA)

**“INNOVATIVE EDUCATIONAL TECHNOLOGIES:  
EUROPEAN EXPERIENCE AND ITS APPLICATION  
IN TRAINING IN ECONOMICS AND  
MANAGEMENT”**

Riga, Latvia  
2020

**UDC 33(08)**  
**In570**

Innovative Educational Technologies: European Experience and its Application in Training in Economics and Management. – Internship. – Riga: Baltic Research Institute of Transformation Economic Area Problems, 2020. – 184 p.

## Contents

<b>Arych M. I.</b> THE INTERCONNECTION BETWEEN INSURANCE AND FOOD MARKET SECURITY .....	1
<b>Basiuk T. P.</b> PROBLEM ASPECTS OF ASSESSMENT OF SOCIAL IMPACT OF SOCIALLY ORIENTED STARTUPS .....	4
<b>Батченко Л. В.</b> РОЗВИТОК ІНТЕГРАТИВНИХ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ФАХІВЦІВ З МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ .....	7
<b>Белікова О. Ю.</b> СИСТЕМА ФАКТОРІВ АКЦІОНЕРНОГО СЕРЕДОВИЩА .....	12
<b>Білорус Т. В.</b> УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РИЗИКАМИ, ПОВ'ЯЗАНИМИ ЗІ ЗВІЛЬНЕННЯМ ПРАЦІВНИКІВ .....	14
<b>Bulkot O. V.</b> RECENT INDICATORS OF INTERNATIONAL ATTRACTIVENESS OF INVESTMENT ENVIRONMENT OF UKRAINE .....	18
<b>Вараксіна О. В.</b> ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	20
<b>Влащенко Н. М.</b> УПРАВЛІНСЬКІ ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ ЯК СКЛАДОВОЇ СФЕРИ ТУРИЗМУ .....	24
<b>Гончар Л. О.</b> КОНЦЕПТУАЛЬНО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ .....	27
<b>Грицаєнко М. І.</b> ВПЛИВ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ ТА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА .....	32
<b>Долгий О. О.</b> ПРОФЕСІЙНЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ: МЕТА, ОЗНАКИ, ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ .....	37
<b>Дубинська О. С.</b> ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ З ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ В УКРАЇНІ .....	40
<b>Дугієнко Н. О.</b> МІЖНАРОДНА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ: ОСОБЛИВОСТІ ТА НАСЛІДКИ ДЛЯ УКРАЇНИ .....	43

<b>Ievsieieva O. O.</b> ACCOUNTING ASPECTS OF E-COMMERCE DURING THE DEVELOPMENT AND IN THE CONTEXT OF CHALLENGES OF THE DIGITAL ECONOMY .....	47
<b>Жваненко С. А.</b> МОДЕЛЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ.....	51
<b>Заяць О. І.</b> ІНДЕКС ІНТЕГРОВАНОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СИЛИ АНЗСЕРТА.....	54
<b>Зеленко О. О.</b> ПІДГОТОВКА ФАХІВЦІВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ .....	56
<b>Льїна А. О.</b> МЕТОДИКА ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ЗРАЗКУ ДЛЯ НАСЛІДУВАННЯ ЛЮДИНИ ЕКОНОМІЧНОЇ.....	60
<b>Kernasyuk Y. V.</b> MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF A REGIONAL ECONOMY BASED ON AN INNOVATIVE CLUSTER SMART MODEL: EUROPEAN EXPERIENCE AND PROSPECTS FOR THE KIROVOHRAD REGION .....	64
<b>Kondratenko N. D.</b> USING E-COMMERCE IN INTERNATIONAL BUSINESS .....	67
<b>Kraievskiy V. M.</b> INDICATION – INFORMATION SYSTEM – INDICATOR: TRANSACTION INFORMATION OVERFLOW .....	69
<b>Kraus K. M.</b> NEW QUALITY OF ENTREPRENEURSHIP MANAGEMENT AS A RESULT OF APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES .....	72
<b>Kraus N. M.</b> ECONOMY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF INNOVATIVE-DIGITAL TRANSFORMATIONS AND STRUCTURAL SHIFTS .....	76
<b>Кулаковська Т. А.</b> ОЦІНКА ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД .....	81
<b>Куредя Н. М.</b> ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ.....	85
<b>Лантух К. О.</b> ПРІОРИТЕТИ БЮДЖЕТНОГО ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ .....	88

<b>Македон Г. М.</b> АНАЛІЗ ЗАОЩАДЖЕНЬ ДОМОГОСПОДАРСТВ У СВІТІ.....	92
<b>Меленцова О. В.</b> ПОСТКРИЗОВІ ІМПЕРАТИВИ ЗМІНИ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ .....	96
<b>Мельник І. Л.</b> АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТУРИЗМОМ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	99
<b>Міценко Н. Г.</b> КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД У ПІДГОТОВЦІ БАКАЛАВРІВ З ЕКОНОМІКИ .....	102
<b>Mishchuk I. P.</b> TASKS AND PRINCIPLES OF COMPETENCE APPROACH IMPLEMENTATION IN TRAINING SYSTEM OF BACHELORS IN ENTREPRENEURSHIP AND TRADE IN UKRAINE.....	106
<b>Нечипорук Л. В.</b> ОСВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКІВ .....	109
<b>Оліх Л. А.</b> ЗМІНА МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗА УМОВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	112
<b>Павліченко Є. В.</b> НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ В ЮРИДИЧНИХ ВУЗАХ ЗІ СПЕЦИФІЧНИМИ УМОВАМИ НАВЧАННЯ ЗА СПРЯМУВАННЯМ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ».....	116
<b>Павлюк О. О.</b> СУЧАСНІ ПАРАДИГМИ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	118
<b>Підпригора І. В.</b> МЕТОДИКА ВИКЛАДАННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ.....	122
<b>Робережна З. М.</b> MODERN BUSINESS TECHNOLOGIES IN ECONOMY AND ENTREPRENEURSHIP .....	125
<b>Помінова І. І.</b> ЦИФРОВИЙ ХАРАКТЕР СУЧАСНОГО ЕТАПУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	128
<b>Поченчук Г. М.</b> ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ .....	131
<b>Проскуріна М. О.</b> КОНЦЕПЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНОЇ ІНДУСТРІЇ .....	134

<b>Rohanova H. O.</b> LIQUIDITY ASSESSMENT OF A CONFECTIONERY ENTERPRISE .....	138
<b>Сидоренко О. М.</b> ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ .....	140
<b>Сокирко О. С.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ М. ІРПІНЬ) .....	143
<b>Спіцина А. Є.</b> ІННОВАЦІЙНІСТЬ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ .....	147
<b>Старух А. І.</b> РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА СУСПІЛЬСТВА .....	151
<b>Тkachenko O. M.</b> WAYS TO PROTECT THE RIGHTS OF FOREIGN INVESTORS IN UKRAINE.....	154
<b>Тkachenko Ю. В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ, ПОВ'ЯЗАНИХ ЗІ СТРУКТУРИЗАЦІЄЮ ПОГОДЖЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ .....	156
<b>Франів І. А.</b> ПРОСТОРОВЕ ОРГАНІЗУВАННЯ БІЗНЕСУ: ТРАНСПОРТНИЙ ЧИННИК .....	161
<b>Швець Ю. О.</b> ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ .....	164
<b>Shevchenko O. O.</b> NATIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT MODEL: CONCEPTUAL FUNDAMENTALS OF SOCIAL SECURITY .....	168
<b>Шелеметьєва Т. В.</b> ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК ТУРИЗМУ В СВІТІ ТА В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОГНОЗИ .....	171
<b>Янковський В. А.</b> ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙ ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ .....	175

**Arych M. I.**  
*Candidate of Economic Sciences,*  
*Assistant Professor at the Department of Finance*  
*National University of Food Technologies*

## **THE INTERCONNECTION BETWEEN INSURANCE AND FOOD MARKET SECURITY**

It was investigated the interconnection between insurance and food market security. The literature review shows that insurance has significant impact on food market security. Thus, according to *Isaboke et al. (2016)* it was analyzed the impact of weather index based micro-insurance on food security status of smallholders. These study results show the positive effect of index insurance on food security [1]. Besides, *Mârzaa et al. (2015)* argued that insurance alone cannot provide food security [2]. Also, based on the *Agricultural Insurance Conference (2014)* agricultural insurance should be seen as one component of the ACS and it is related to food security [3-4]. Furthermore, *Kim Y., Pendell D.L. and Yu J. (2018)* suggest that one of the key study points of the influence of insurance on food market security were focused on the effects of crop insurance on farm disinvestment and exit decisions [5]; besides, according to *Zhao Y. and Preckel P. (2016)* an empirical analysis of the effect of crop insurance on farmers' income [6]; the effects of subsidized crop insurance on crop choices [7]; risk management in the ACS with special attention to insurance [8; 9].

The research model was based on correlation-regression analysis between total gross insurance premiums:  $X_1$  (US Dollar, billions) and food market security indicators: food exports:  $Y_1$  (% of merchandise exports), and food imports:  $Y_2$  (% of merchandise imports). These study indicators were collected and processed for the 1960-2018 for the following 17 countries: Australia, Belgium, Denmark, Finland, France, Germany, Iceland, Ireland, Italy, Japan, Netherlands, Norway, Portugal, Spain, Turkey, Switzerland and United Kingdom (UK). Thus, it was calculated the coefficient of pair correlation or Pearson correlation coefficient ( $r$ ) and coefficient of determination ( $r^2$ ), Significance **F**, as whole, **P**-value for regression coefficient and one-factor regression equations that have a liner form.

As a research result, we ranked all 17 countries in four groups by statistical significance of impact of insurance on food market security. Thus, these groups are listed below.

*Group 1*, where between target functions  $Y_1$  and  $Y_2$  and factor variable  $X_1$  there is a strong uphill (downhill) linear relationship because here we have  $0.700 \leq r < 0.900$  ( $-0.900 < r \leq -0.700$ ). These calculations are presented in Table 1.

*Group 2* – a moderate uphill (downhill) relationship (table 2), where Pearson correlation coefficient  $0.500 \leq r < 0.700$  ( $-0.700 < r \leq -0.500$ ).

*Group 3* – a weak uphill (downhill) linear relationship (table 3), where correlation coefficient  $0.300 \leq r < 0.500$  ( $-0.500 < r \leq -0.300$ ).

*Group 4* – no linear relationship:  $0.000 \leq r < 0.300$  ( $-0.300 < r \leq 0.000$ ). It is related to the all our countries and cases of relationships except as described in tables 1, 2 and 3. In addition, it is important to notice that there is not any cases of



relationship between target functions and factor variables where we have a perfect uphill (downhill) linear relationship:  $0.900 \leq r \leq 1.000$  ( $-1.000 \leq r \leq -0.900$ ).

Table 1

**The list of countries where insurance ( $X_1$ ) have a strong uphill (downhill) linear relationship with food market security ( $Y_1, Y_2$ )**

Country	r	r <sup>2</sup>	Regression equations	Significance F for regression	P-value for Y <sub>0</sub>
<i>The impact of X<sub>1</sub> on Y<sub>1</sub></i>					
Australia	-0.896	0.803	26.844-0.167·X <sub>1</sub>	1.45513E-13	2.85208E-29
Iceland	-0.760	0.578	86.270-77.309·X <sub>1</sub>	7.37118E-08	5.10918E-22
Netherlands	-0.737	0.543	21.464-0.109·X <sub>1</sub>	2.94157E-07	2.02296E-24
France	-0.732	0.536	16.066-0.015·X <sub>1</sub>	3.99359E-07	1.59596E-27
Turkey	-0.723	0.523	22.660-1.176·X <sub>1</sub>	6.28314E-07	1.82409E-18
Belgium	-0.720	0.518	10.631-0.045·X <sub>1</sub>	7.33948E-07	2.28486E-34
<i>The impact of X<sub>1</sub> on Y<sub>2</sub></i>					
Belgium	-0.865	0.748	11.752-0.088·X <sub>1</sub>	9.75368E-12	1.48657E-33
Germany	-0.829	0.687	12.188-0.016·X <sub>1</sub>	4.26001E-10	4.40288E-26
Italy	-0.760	0.578	13.328-0.025·X <sub>1</sub>	7.63441E-08	1.11158E-27
Norway	0.757	0.573	5.970+0.114·X <sub>1</sub>	8.49455E-07	3.76502E-19

Table 2

**The list of countries where insurance ( $X_1$ ) have a moderate uphill (downhill) linear relationship with food market security ( $Y_1, Y_2$ )**

Country	r	r <sup>2</sup>	Regression equations	Significance F for regression	P-value for Y <sub>0</sub>
<i>The impact of X<sub>1</sub> on Y<sub>1</sub></i>					
UK	-0.674	0.454	7.488-0.004·X <sub>1</sub>	1.23018E-05	2.10764E-26
Switzerland	0.615	0.378	2.454+0.017·X <sub>1</sub>	6.50024E-05	5.40321E-16
Italy	0.608	0.370	6.337+0.009·X <sub>2</sub>	8.41566E-05	3.05761E-26
<i>The impact of X<sub>1</sub> on Y<sub>2</sub></i>					
France	-0.682	0.465	11.001-0.008·X <sub>1</sub>	4.66551E-06	1.06589E-28
Switzerland	-0.682	0.465	7.528-0.028·X <sub>1</sub>	4.56204E-06	1.79667E-26
UK	-0.670	0.449	10.910-0.005·X <sub>1</sub>	1.47878E-05	3.46945E-28
Netherlands	-0.577	0.333	14.810-0.061·X <sub>1</sub>	0.000227624	2.91139E-21
Spain	-0.512	0.262	12.106-0.023·X <sub>1</sub>	0.001428828	7.13785E-28

Table 3

**The list of countries where insurance ( $X_1$ ) have a weak uphill (downhill) linear relationship with food market security ( $Y_1, Y_2$ )**

Country	r		Regression equations	Significance F for regression	P-value for $Y_0$
<i>The impact of <math>X_1</math> on <math>Y_1</math></i>					
Portugal	0.445	0.198	$7.727+0.156 \cdot X_1$	0.000868851	6.51736E-17
Japan	-0.408	0.166	$0.822-0.001 \cdot X_1$	0.013431794	6.99466E-13
Ireland	0.403	0.162	$8.279+0.028 \cdot X_1$	0.12125173	1.21725E-07
Denmark	-0.397	0.158	$23.811-0.050 \cdot X_1$	0.020022608	1.48651E-23
<i>The impact of <math>X_1</math> on <math>Y_2</math></i>					
Australia	0.486	0.236	$4.896+0.011 \cdot X_1$	0.002675861	3.24979E-25
Finland	0.451	0.203	$5.350+0.149 \cdot X_1$	0.005714771	9.66024E-16
Japan	-0.435	0.189	$16.925-0.012 \cdot X_1$	0.008037497	5.96517E-13
Denmark	0.401	0.226	$12.269+0.009 \cdot X_1$	0.018607674	1.41551E-37

This research study develops a new model by identifying the type of influence of insurance (total gross insurance premiums) on food market security. The results indicate four groups by level of interconnection between these economic indicators as follow below. First, a strong uphill (downhill) linear relationship that related to the following: to impact of insurance on food export in Australia, Iceland, Netherlands, France, Turkey and Belgium; to impact of insurance on food import in Belgium, Germany, Italy and Norway. Second, a moderate uphill (downhill) linear relationship that related to the following: to impact of insurance on food export in United Kingdom, Switzerland and Italy; to impact of insurance on food import in France, Switzerland, United Kingdom, Netherlands and Spain. Third, a weak uphill (downhill) linear relationship that related to the following: to impact of insurance on food export in Portugal, Japan, Ireland and Denmark; to impact of insurance on food import in Australia, Finland, Japan and Denmark. In addition, the fourth group include a list of all other countries in cases where between  $Y_n$  and  $X_n$  there is negligible correlation (not linear relationship).

#### References:

1. Isaboke H.N., Zhang Q., Nyarindo W.N. (2016). The effect of weather index based micro-insurance on food security status of smallholders, *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 2(3). Available at: [www.are-journal.com](http://www.are-journal.com)
2. Bogdan Mârzaa, Carmen Angelescub, Cristina Tindecheb (2015). Agricultural Insurances and Food Security. The New Climate Change Challenges, *Procedia Economics and Finance*, 27, pp. 594–599.
3. How can we make insurance work for food security? *Conference Report, Agricultural Insurance Conference*, Berlin.
4. Akinrinola O.O., Okunola A.M. (2014). Effects of Agricultural Insurance Scheme on Agricultural Production in Ondo State, *MPRA Paper*, 74558.
5. Kim Y., Pendell D.L., Yu J. (2018). Effects of Crop Insurance on Farm Disinvestment and Exit Decisions. Available at: <https://arefiles.ucdavis.edu>

6. Zhao Y., Preckel P. (2016). An empirical analysis of the effect of crop insurance on farmers' income, *China Agricultural Economic Review*, 8(2), pp. 299–313.

7. Jisang Yua J., Sumnerb D.A. (2017). Effects of subsidized crop insurance on crop choices, *Agricultural Economics*, 49, pp. 533–545.

8. Bachev H. (2012). Risk Management in the Agri-food Sector, *CONTEMPORARY ECONOMICS*, 7(1), pp. 45–62.

9. Lorant A., Farkas M.F. (2015). Risk management in the agricultural sector with special attention to insurance, *POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES*, 11(2).

**Basiuk T. P.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Assistant Professor of Economics and Law Department  
National University of Food Technologies*

## **PROBLEM ASPECTS OF ASSESSMENT OF SOCIAL IMPACT OF SOCIALLY ORIENTED STARTUPS**

Analyzing the development trends of global startup activity, it is worth noting the increase in the share of socially oriented startups. The gradual reorientation of public consciousness to the need to address issues related to the environment, education, medicine, nutrition, social protection of certain segments of the population, has led to the active spread in the world of social entrepreneurship, which is conceptually correlated with socially oriented startups.

The Thomson Reuters Foundation, in partnership with Deutsche Bank's CSR Made for Good Global corporate program, has compiled the international «Best Country for Social Entrepreneurs in 2019» rating [1]. The expert assessment was conducted according to the following criteria: government support, involvement of professional staff, public understanding, sufficient earnings, use of opportunities, access to investment. Top 10 are Canada, Australia, France, Belgium, Singapore, Denmark, the Netherlands, Finland, Indonesia, Chile. Of Ukraine's closest neighbors, Poland ranks 35th, Russia 23rd, and Turkey 42nd. Ukraine is outside the ranking, which is based on 45 countries with the largest economies in the world in terms of gross domestic product.

Assessing the development potential of Ukrainian socially oriented startups in accordance with the selected criteria confirms the thesis about the existing barriers along the way.

Given the active development of socially oriented startups in the world in general and in Ukraine in particular, it can be argued that the problems that accompany this process are relevant. One of these is an objective assessment of the performance of socially oriented startups and their contribution to solving certain social problems. Solving this problem is a necessary prerequisite not only for the perception and recognition by society of socially oriented startups, but also to increase the efficiency of their activities and further development. However, this assessment has clear features due to the specifics of socially oriented startups. The fact is that a socially oriented startup has two closely interconnected systems of goals at the same time. One (priority) is aimed at solving a significant social

problem. The second (subordinate) – to achieve profitability (self-sufficiency or partial self-sufficiency). Thus achievement of the subordinated purpose forms a basis for realization of priority one. Therefore, in the process of evaluating the activities of socially oriented startups, it is necessary to clearly distinguish between social and business results of their operation. The choice of evaluation focus significantly affects its methodology.

Today, the problem of measuring and evaluating the social performance of socially oriented startups remains controversial. By social results of socially oriented startups we mean all the consequences of their operation, which are related to the diverse social needs of not only employees of startups themselves, but also consumers of their products, other social groups and the impact on the environment. With this definition of the essence of the social results of socially oriented startups, we can distinguish two components: internal and external.

The internal component of social performance of socially oriented startups concerns their practice in relation to their own staff: creation of appropriate working conditions; stable payment of wages and ensuring its socially reasonable level; additional medical and social insurance; implementation of social programs; implementation of retraining programs, advanced training; implementation of various activities in the field of culture, sports, recreation of employees of the enterprise; improving communication skills; expansion of social networks and participation in community life; increase self-confidence and self-esteem; personal growth; reducing the degree of isolation / alienation, etc.

The external component of social outcomes covers the following types: employment; payment of taxes to the Social Insurance Fund; production of quality goods and services to meet the needs of consumers (quality, price, awareness of their properties); environmental and resource conservation activities; sponsorship of local, cultural, educational, medical, sports, housing and communal organizations; charitable activities to support socially vulnerable groups, etc.

Each of these types of social outcomes has specific characteristics. Accordingly, their evaluation involves the use of various tools. The specifics of social outcomes cause a number of problems related to their measurement and evaluation: limited opportunities to use market prices and monetary measures; the difficulty of translating social results into sufficiently specific criteria and indicators; delay in many cases of the actual manifestation of social results of enterprises; the plurality of types of social outcomes and the diverse interests of stakeholders

A key component of the system for evaluating the social results of programs, projects and activities of organizations, which is emphasized by almost all scientists, is the measurement process. The main purpose of measurement is to determine the result in the context of obtaining positive (or negative) quantitative or qualitative changes in consumers of their goods, works and services. It should be noted that measurement and evaluation are usually considered as two separate functions that are complementary, as evaluation provides meaning to measurement, and measurement provides empirical evidence for evaluation [2].

The study of special literature allows us to identify the following three main methodological approaches to the assessment of social outcomes: quantitative, targeted and multiple interests of stakeholders.

The quantitative approach is based on certain ratios between the money spent and the effect obtained. The main advantages of this approach: provides a clear idea of the social results; provides opportunities to compare the results of some programs (projects, activities) with the results of others; serves as a visual information base for potential investors. The disadvantages include the limited scope of its application, ie the ability to assess only a certain range of social outcomes, namely only those that can be quantified. In addition, the evaluation does not reflect the causal relationship between goals and outcomes. Varieties of quantitative approach to the assessment of social results include: HIP (human impact + profit), PULSE, PROI (political return on investment), SIA, Social rating, SROI (social return on investment), MAR II, SIMPLE (Social IMPact measurement for Local Economies), Environmental and Social Performance Indicators (CESPIs).

The target approach links social outcomes to the degree to which goals are achieved. Not only quantitative but also qualitative indicators are used for evaluation. The target approach allows you to reflect the causal links between the process of activity and the results achieved. Accordingly, it allows you to analyze the individual stages of the startup and identify weaknesses. Problems with the application of the target approach arise when the objectives of the activity are not amenable to operational description. The application of this approach does not allow to determine the progress of the startup. Examples of practical application of the target approach are: Development Outcome Tracking System, Theory of Change, Third Sector Performance Dashboard, Social Enterprise Balanced Scorecard, Big Picture.

Quite widely, given the multifaceted nature of social outcomes, in practice apply the approach of multiple interests of stakeholders. This approach is based on the hypothesis that different groups of stakeholders (consumers, donors, founders, employees, local authorities, etc.) perceive and evaluate social outcomes differently. As a result, the evaluation of social outcomes becomes multidimensional. The disadvantages of this approach are the inability to properly coordinate the understanding of the goals of the enterprise by different groups of stakeholders and, accordingly, to comprehensively assess the achieved social results. The advantage of this approach is to take into account the characteristics of the relevant type of social result, the specifics of social problems of a particular area, the specific interests of stakeholders, including investors. In practice, special approaches are used to evaluate social results, which are focused on:

- the social problem (Environmental performance reporting system, Fair Trade Certification, progress out of poverty index (PPI), Root Capital, Trucost, Outcomes Stars, Measuring Environmental Impact, Rickter Scale, the EU Eco Management and Audit Scheme);
- the group of stakeholders (Volunteering Impact Assessment Toolkit, Investors in People Standard);
- the territory (LocalMultiplier 3, Social IMPact measurement for Local Economies (SIMPLE), Prove It).

The application of these approaches is usually based on the use of questionnaires, surveys.

The generalization of existing approaches gives grounds to conclude that there is no universal method of assessing social results, as programs, projects, activities

of different organizations and the interests of stakeholders differ significantly. Therefore, every organization, including and socially oriented startups should develop their own tools for evaluating the results of social activities, which would reflect the specifics of their social orientation. On the other hand, the evaluation of social performance is fundamentally important for a social enterprise in terms of attracting potential investors, i.e., its results should be comparable to the performance of other social enterprises, non-profit organizations, government programs. This requires the development of special methodological tools for evaluating the performance of social enterprises.

#### **References:**

1. The best place to be a social entrepreneur 2019. URL: <http://poll2019.trust.org/expert-views/item/?id=ce41c448-6e8e-4b47-ba9e-7b5627ec51c5> (accessed: 17.05.2020)
2. Tricklebank G. Is there a difference between Program Evaluation and Performance Measurement 2012. URL: <http://www.deltapartners.ca/blog/is-there-a-difference-between-program>

**Батченко Л. В.**

*д.е.н., професор,*

*професор кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
Київського національного університету культури і мистецтв*

### **РОЗВИТОК ІНТЕГРАТИВНИХ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ФАХІВЦІВ З МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ**

Внаслідок глобалізації та визначення факту постійної мінливості зовнішнього середовища можна стверджувати, що на сьогодні не існує однозначного визначення професійних компетенцій випускників закладів вищої освіти України. Поняття професійна компетенція пов'язується із виробничими функціями, які передбачені в професійній діяльності. Це – організаційно-управлінські, проектно-технологічні, фінансово-економічні, юридично-правові, маркетингові, комунікативні. Їх проектування в освітніх програмах підготовки фахівців вимагає спільної взаємодії закладів вищої освіти, бізнесу, суспільства і держави.

Універсального алгоритму формування моделі професійних компетенцій також не існує. Кожний заклад вищої освіти має свою специфіку підготовки. В умовах, коли у наявності динамічний розвиток нових технологій, неперервне технічне переоснащення сучасних виробництв, бізнес все в більшій мірі пред'являє вимоги не до конкретних знань, а до компетенцій працівників.

Зараз бізнес соціокультурної сфери при підборі кадрів і при рішенні організаційно-виробничих задач не покладається тільки на свою інтуїцію, а використовує дані маркетингових досліджень, ефективні інновації в області сучасного менеджменту, науково-обґрунтовані положення в організаційній і

корпоративній культурі підприємства. Такий підхід бізнесу до затребуваних кваліфікацій фахівців повинен враховуватись закладами вищої освіти при формуванні освітньої моделі фахівця.

Проблема розробки моделі фахівця не нова для вищої школи, їй присвячено чимало наукових досліджень з використанням різних концептуальних підходів, але змінні, трансформаційні освітні процеси актуалізували проблему з новою силою.

В працях вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема Т. Андрющенко [2], І. Болотніков [4], Р. Дарміць [6], Т. Дмитренко [7], А. Жарков [8], Г. Лещук [9], В. Локшин [10], Я. Мартинишин [12], Г. Новікова [13], О. Овчарук [14], О. Оленіна [15], М. Поплавський [16], Дж. Равен [18], Г. Тульчинський [4], знайшли відображення окремі аспекти професійної підготовки менеджерів соціокультурної діяльності, все ж процес моделювання професійної підготовки випускника, адаптованого до ринку праці соціокультурної сфери не знайшов належного висвітлення, що й актуалізує необхідність проектування інтегративно-інноваційної моделі підготовки менеджерів соціокультурної діяльності в Україні.

Модель фахівця повинна відповідати сучасним вимогам, бути гнучкою, динамічною, життєздатною, мати властивість до постійного коригування у зв'язку із змінами і вимогами до професії і спеціальності. «Скорость построения модели должна быть не меньше скорости изменения факторов ее определяющих» [1, с. 27].

В ідеалі, освітні моделі повинні створюватись на основі стратегій підготовки фахівців. Стратегія реформування вищої освіти в Україні до 2020 року [19] зосереджувала свою увагу на якості вищої освіти, її соціальній ролі, співробітництві із стейкхолдерами, розвитку науки в університетах тощо. Метою реформування декларувалось створення привабливої та конкурентоспроможної національної системи вищої освіти України, інтегрованої у європейський простір вищої освіти та європейський дослідницький простір.

Незважаючи на завершальний етап реформування вищої освіти України, все ж проблема якості вищої освіти є не просто актуальною, а вкрай важливою як для поступу України в європейський простір вищої освіти, так і економічного та гуманітарного розвитку нації [11].

На сьогодні питання стратегічного розвитку вищої освіти України вирішуються низкою Указів Президента України та Постанов Кабінету Міністрів України (КМУ). Зокрема президент України свої указом створив Раду з питань розвитку вищої освіти в Україні [17]. Згідно з Указом Президента КМУ має розробити та затвердити до 01 листопада поточного року Стратегію розвитку вищої освіти України на 2021-2031 роки.

Оскільки на сьогодні такої цілісної стратегії ще не існує, освітня модель фахівця менеджменту соціокультурної діяльності повинна розроблятися на основі методологічних підходів:

– компетентнісного – прийнятий в якості одного із ключових методологічних інструментів модернізації професійної освіти в країнах Європи. Проектування освітніх програм згідно компетентнісного підходу означає відображення в системному і цілісному вигляді результатів освіти.

Компетентнісний підхід необхідний, але він повинен бути збалансований підсиленням гуманізації в освітній діяльності закладів вищої освіти;

- гуманістичного – переорієнтація освіти з предметно-змістовного принципу навчання основам наук на вивчення ціннісної картини світу і, перш за все, світу культури, людини, на формування у молоді гуманітарного і системного мислення;

- соціокультурного – утримує вагомі можливості для реалізації сучасних вимог до системи освіти XXI століття. Він передбачає об'єднання змісту освіти і виховання молоді в цілісний освітній процес на основі єдиної цілі, єдиних соціокультурних цінностей і технологій ефективного навчання. Він забезпечує гармонічність розвитку особистості студента. Він розвиває освіту як відкриту організаційну систему, яка здатна стати важливим об'єднуючим фактором;

- культурологічного (ціннісного) – являється основним методом проектування особистісно-орієнтованої освіти. Культурологічний підхід в освіті – це методологічна орієнтація, яка в своїй філософській основі має аксіологічний (ціннісний) вектор розвитку.

В умовах необхідної взаємодії закладів вищої освіти із реальним бізнесом соціокультурної сфери методологічною складовою професійної адаптації майбутніх фахівців повинні стати системно-діяльнісний та практико-орієнтований підходи в процесі підготовки (навчання) студентів.

Системно-діяльнісний підхід забезпечує:

- формування готовності до саморозвитку і безперервної освіти;
- проектування соціального середовища розвитку (зв'язок із соціумом) в системі освіти;
- активну навчально-пізнавальну діяльність;
- побудову освітнього процесу з урахуванням індивідуальних особливостей.

Порівняно новою формою в освітньому процесі являється практико-орієнтований підхід навчання студентів. Практико-орієнтований підхід повинен бути наскрізним (концептуальним) при підготовці фахівців. Завдання, орієнтовані на виконання реальних бізнес-проблем, повинні бути введені з самого початку навчання фахівців, що забезпечить агрегування процесу навчання і проходження практик, а також формування у студентів наскрізних компетенцій, які б забезпечили виконання функціональних обов'язків по спеціальності.

Реалізація практико-орієнтованого підходу надасть студентам не тільки практичні, а і загальнокультурні, соціальні компетенції, які необхідні їм для майбутньої професійної діяльності.

В умовах глобалізованого світу проблеми породжуються перетворюваннями в технічній, інформаційній, комунікативних областях внаслідок стрімкого прискорення темпів цивілізаційного розвитку.

В сфері соціокультурної діяльності завжди були проблеми, які прямо відображались на економічній діяльності, на рентабельності установ і організацій даної сфери.



Такі проблеми існують на всіх рівнях і їх умовно можна розділити на «глобальні», «глокальні» і «локальні». Це проблеми менеджменту, комунікацій, інфраструктури, законодавства, фінансів і освіти.

На теперішній час аналіз, проведений платформою стратегічних ініціатив «Культура-2025» у фокусі ключових проблем, їх причин та наслідків для соціально-культурної сфери держави, не показав тенденцію до вирішення ситуації і «проблемне поле» української культури ніяк не зменшується, а, навпаки зростає.

«Проблемне поле» диктує сферу компетенцій, функцій і змісту діяльності фахівця, який працює в соціально-культурній сфері, а значить і задає зміст його професійної підготовки. Вказана проблема є актуальною для всіх стейкхолдерів процесу підготовки фахівця з менеджменту соціокультурної діяльності (держави, закладів вищої освіти, бізнесу, суспільства).

Юрій Баланюк, голова Національного агентства кваліфікацій, зазначив: «Економіці, бізнесу потрібні фахівці. І ці фахівці потрібні сьогодні, а не через три роки. Чинний порядок розроблення стандартів, на думку бізнесу, є занадто зарегульованим і не зручним у роботі» [3].

На щорічній сесії Всесвітнього економічного форуму в Давосі (2020) була проголошена «Революція перепідготовки (Reskilling Revolution)» – ініціатива, яка ставить за мету до 2030 року забезпечити 1 млрд. чол. кращими навичками, освітою і робочими місцями (World Economic Forum in Davos, 2020).

При обговоренні питань професійного розвитку і майбутнього ринку праці відомі експерти (М. Цукенберг, Дж. Сорос, Б. Гейтс та інші) зазначили про швидкі темпи в еволюції навчання – зміну ключових професійних навичок, переорієнтацію більшої частини компетенцій майбутнього на когнітивний характер (пов'язаних із мисленням) [5].

Модель професіонала – це широкий горизонт компетенцій, які формують здатність застосовувати знання в різних напрямках (менеджмент, маркетинг, фінанси, економіка, управління людьми тощо) та їх глибинний (експертний) рівень, це – функціональні знання та уміння.

Щодо горизонту компетенцій 2020 Всесвітній економічний форум відніс до найбільш важливих і актуальних: критичне мислення, креативність, когнітивна гнучкість (здатність адаптовуватись), емоційний інтелект, soft skills, клієнторієнтованість. Такий підхід потребує створення нової моделі підготовки менеджерів соціокультурної діяльності, яка б відповідала сучасним вимогам соціокультурної сфери.

Оскільки, виходячи із вищезазначеного, соціокультурна освіта – це виключно складний, багатомірний об'єкт, який вивчається з позицій багатьох наук, тому її концептуальне рішення щодо формування моделі має бути поліаспектним та поліваріативним.

Гарантувати якісну соціокультурну освіту в XXI столітті можливо тільки на основі принципів інтегративності та інноваційності – інтеграції сучасних інноваційних освітніх систем навчання, виховання та розвитку особистостей в процесі підготовки фахівців.

Інтегративно-інноваційну модель вищої української соціокультурної освіти можна представити як систему теоретико-методологічних підходів,

моделей, інструментів, принципів, механізмів, що забезпечать випереджаючий характер підготовки менеджерів соціокультурної освіти.

Синтезуюча роль в інтегративно-інноваційній освітній соціокультурній моделі підготовки менеджерів соціокультурної діяльності повинна належати ціннісно-орієнтованому та полікультурному напрямкам, які будуть адекватним відображенням потреб сучасного ринку соціокультурної сфери.

### Література:

1. Алюшина Ю. Е., Дмитриевская Н. А., Ефимова Л. А. Наше видение модели специалиста. *Научное обеспечение открытого образования*. Москва: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2020. С. 27-33.
2. Андрущенко Т. К. Компетентнісний підхід як стратегічний напрям розвитку освіти в Україні: теоретичний аспект. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. 2020. № 13. С. 8-12.
3. Баланюк Ю. В Україні почнуть визнавати самоосвіту. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2020/06/5/7254524/> (дата звернення: 10.06.2020).
4. Болотников И. М., Тульчинский Г. Л. (Ред.). *Менеджмент в сфере культуры*. Санкт-Петербург: СПб ГУКИ, 2007.
5. Всесвітній економічний форум у Давосі (2020). Підсумки 50-ої ювілейної зустрічі. URL: [https://www.rbc.ua/static/longread/davos\\_ukr/index.html](https://www.rbc.ua/static/longread/davos_ukr/index.html) (дата звернення: 20.03.2020).
6. Дарміць Р. З. Оцінювання та розвиток компетентностей працівників апарату управління підприємств. *Кандидатська дисертація*. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2020.
7. Дмитренко Т. О. Особливості підготовки магістрів з менеджменту соціокультурної діяльності: парадигмальний аналіз. *Культура України*. 2013. № 42(1). С. 88-97.
8. Жарков А. Д. Социально-культурная деятельность в воспитании современной молодежи. *Вестник Московского государственного университета культуры и искусств*. 2013. № 2(52). С. 108–111.
9. Лещук, Г. В. Особливості соціокультурної діяльності як фактора соціально-виховного впливу на особистість. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2019. № 1(44). С. 98-101. doi: 10.24144/2524-0609.2019.44.98-101
10. Локшин В. С. *Формування професійної компетентності менеджерів соціокультурної сфери в контексті модернізації вищої освіти*. Київ: ІВО НАПН України, 2013
11. Майбутнє університетів. URL: <https://www.uifuture.org/publications/reports/24475-maybutnie/universitytetiv> (дата звернення: 10.06.2020).
12. Мартинишин Я. М. (Ред). *Обґрунтування парадигми менеджмент-освіти у соціокультурній сфері*. Біла Церква: Пшонківський О. В. [вид.], 2017.
13. Новикова Г. Н. Сущность, содержание и функции творческо-производственной деятельности менеджера учреждения культуры. *Вестник Московского государственного университета культуры и искусств*. 2013. № 1. С. 137-142.
14. Овчарук О. В. Розвиток компетентнісного підходу: стратегічні орієнтири міжнародної спільноти. *Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи*. Київ: КІС, 2004.
15. Оленіна О. Ю. Концепція підготовки менеджерів соціокультурної діяльності в умовах формування суспільства знань. *Культура України*. 2013. № 42(2). С. 41-49.

16. Поплавський М.М. *Менеджер культури*. Київ: МП «Леся», 1996.
17. Президент створив Раду з питань розвитку вищої освіти в Україні. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-stvoriv-radu-z-pitan-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukr-61445> (дата звернення: 10.06.2020).
18. Равен Дж. *Компетентність в сучасному суспільстві*. Москва: Литагент «Когито-Центр», 2002.
19. Стратегія реформування вищої освіти в Україні до 2020 року (проект): розроблено робочою групою під керівництвом Міністерства освіти і науки України. URL: <http://old.mon.gov.ua/ua/prviddil/1312/1390288033/1415795124/> (дата звернення: 10.06.2020).

**Бєлікова О. Ю.**

*д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту  
і публічного адміністрування  
Державного університету економіки і технологій*

## **СИСТЕМА ФАКТОРІВ АКЦІОНЕРНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Розрахунок показників, що характеризують фінансово-економічну діяльність, – це двосторонній процес, що, з одного боку, відображає поточний стан підприємства, а з іншого – його довгострокову перспективу. Багатогранність кожної зі сторін дає можливість встановити, що оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства – це багатофакторний процес, що тільки почасти дозволяє зорієнтуватися інвестору у своєму виборі. Багатофакторний характер оцінки визначає різні способи розрахунку того самого показника.

Так, наприклад, досить широко застосовуваним показником оцінки ефективності діяльності компанії (внутрішній фактор оцінки фінансово-економічного потенціалу підприємства) є залишковий дохід (Residual Income, RI) і його модифікований варіант розрахунку через економічну додану вартість (EVA – Economic Value Added). Розрахунок останньої експертами пропонується двома способами [1]:

$$1. \text{EVA} = \text{NOPAT} - \text{WACC} \times \text{C}, \quad (1)$$

де NOPAT (Net Operating Profit After Taxes) – чистий операційний прибуток за винятком податків до виплати відсотків;

C – інвестиційний капітал;

WACC – середньозважена вартість капіталу.

$$2. \text{EVA} = \text{IC} \times (\text{ROIC} - \text{WACC}), \quad (2)$$

де IC – інвестований капітал (включаючи ексклюзивні технології, ноу-хау, патенти);

ROIC (Return on Invested Capital) – рентабельність інвестованого капіталу (відношення чистого операційного прибутку до відрахування податків до капіталу, інвестованого в основну діяльність компанії).

При цьому розрахунок WACC рекомендується здійснювати за формулою

$$\text{WACC} = \% \text{ боргу} \times \text{ВБСП} + \% \text{ ВК} \times \text{вартість ВК}, \quad (3)$$

де ВБСП – вартість боргу після сплати податків;

ВК – власний капітал.

Для оцінки потенційного доходу майбутнім інвестором і справжнім акціонером важливий показник ринкової вартості підприємства – MV (marketvalue). Але й у цьому випадку рекомендуються 2 підходи до розрахунку [1]:

1) MV – це добуток акцій компанії на їх справедливую ринкову ціну (капіталізація);

2) обчислення грошових потоків, які компанія здатна створювати протягом тривалого часу:

$$\text{MV} = \text{NPV}_t + \text{NCF}_t + 1 / (\text{WACC} - g), \quad (4)$$

де  $\text{NPV}_t$  – чистий дисконтований грошовий потік, генерований компанією за прогнозний період  $t$  ( $t$ , як правило, дорівнює 5 років);

$\text{NCF}_t$  – нормальний чистий грошовий потік у перший рік після завершення прогнозного періоду;

WACC – середньозважена вартість капіталу;

$g$  – очікувані темпи зростання чистого грошового потоку в безстроковій перспективі.

Як і у випадку з розрахунком EVA (є «плюси» і «мінуси» застосування для оцінки підприємства), розрахунок MV неоднозначно інтерпретується аналітиками, які, з одного боку, стверджують, що MV дозволяє найбільш повно врахувати всі фактори, які впливають на ефективність роботи підприємства, а з іншого – розрахунок MV пов'язаний із більшою кількістю припущень і прогнозів.

Таким чином, деяка «неузгодженість» у використанні тих або інших фінансових показників об'єктивно визначена багатофакторним характером самої оцінки фінансово-економічного потенціалу підприємства. Остання збагачується аналітичним інструментарієм, коли до уваги береться промислове підприємство акціонерної форми господарювання.

Теоретичні аспекти існування акціонерних товариств на практиці ще більше окреслюють специфічну систему їх життєдіяльності. І, як зазначає Дж. Хікс, «чистая экономическая теория дает замечательную способность извлекать из шляпы кроликов – очевидные априорные положения, которые имеют очевидное отношение к действительности. Пытаться выяснить, каким образом кролики попали в шляпу, – занятие увлекательное: ведь те из нас, кто не верит в чудеса, должны быть убеждены, что каким-то образом они туда попали» [2, с. 116-117].

Дійсність же вказує на необхідність балансування факторів мікро- і макросередовища з метою розвитку фінансово-економічного потенціалу підприємств акціонерної форми господарювання. Очевидно, що сама наявність акцій приводить до тісного взаємопроникнення факторів макро- (процентні ставки по кредитах, по облигаціях, курси по акціях) і мікрорівня (фінансово-економічний потенціал підприємства). Дане взаємопроникнення утворює систему факторів акціонерного середовища, у якій, ураховуючи

ймовірність прояву факторів впливу інсайдерів та аутсайдерів ринку, провідна роль стратегічного планування об'єктивно визначена.

### **Література:**

1. Аверчев И. Как оценить эффективность работы компании / И. Аверчев. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.iteam.ru/publications/finances/section\\_30/article\\_2941/](http://www.iteam.ru/publications/finances/section_30/article_2941/) – Портал Iteam. Технологии корпоративного управления.

2. Хикс Дж. Р. Стоимость и капитал: пер. с англ. / Дж. Р. Хикс ; общ. ред. и вступ. ст. Р. М. Энтова. – М.: Издательская группа «Прогресс», 1993 – 488 с. («Экономическая мысль Запада»).

**Білурус Т. В.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
інноваційної та інвестиційної діяльності  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

### **УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РИЗИКАМИ, ПОВ'ЯЗАНИМИ ЗІ ЗВІЛЬНЕННЯМ ПРАЦІВНИКІВ**

В сучасних умовах господарювання будь-яка організація постійно стикається з цілою низкою різноманітних ризиків. Одну з ключових позицій у системі ризиків організації посідають саме кадрові ризики.

Суттєві корективи у ведення господарської діяльності організацій внесла і ситуація, пов'язана із пандемією. Звичайно, впровадження карантинних заходів ні в якому разі не є підставою для звільнення працівників. Жодних змін у трудове законодавство України, що врегульовує аспекти звільнення працівників не вносилося. Карантин – це адміністративні та медико-санітарні заходи, що застосовуються для запобігання поширенню особливо небезпечних інфекційних хвороб, а не підстава для звільнення. Якщо ж роботодавець все ж таки прийняв рішення звільнити працівника, то у разі порушень встановлених законодавством параметрів може настати його кримінальна відповідальність [4].

Слід зазначити, що незалежно від введення карантинних обмежень трудовий договір може бути розірваний за ініціативи роботодавця. Тобто у разі змін в організації праці, у тому числі ліквідації, реорганізації підприємства, скорочення чисельності або штату працівників, виявленої невідповідності працівника займаній посаді внаслідок недостатньої кваліфікації, прогулу чи систематичного невиконання обов'язків без поважних причин та інших підстав.

Тобто якщо ж ситуація, пов'язана з карантином викликала спад у виробництві, роботодавець може провести скорочення штату, попередивши працівників про їх звільнення за 2 місяці. Звичайно таке скорочення призведе до мінімізації видатків, пов'язаних із нарахуванням та виплатою заробітної плати, сплатою податків та інших платежів.

Крім того, кадровику не слід помилятися і під час застосування відповідних періодів, передбачених у КЗпП для різних повідомлень (попереджень, прийняття рішень) щодо звільнень, наприклад, «не пізніше ніж

за два місяці» (ст. 492 КЗпП). Тобто відповідну дату, з якої починається обчислення строку, передбаченого КЗпП, слід визначати згідно зі ст. 2411 КЗпП, у якій, зокрема зазначається: «строк, обчислюваний місяцями, закінчується у відповідне число останнього місяця строку (якщо кінець строку, обчислюваного місяцями, припадає на такий місяць, що відповідного числа не має, то строк закінчується в останній день цього місяця)» [3].

Отже, звільняти працівників у період карантину роботодавець може без ризику бути притягнутим до відповідальності, якщо таке звільнення є законним (ст.40 КЗпП України).

Але поряд з цим існує ціла низка і інших (не правових) ризиків, пов'язаних зі звільненням працівників (як з ініціативи організації, так і з ініціативи самого працівника). Ризик-орієнтований аналіз кадрових технологій дозволяє виокремити цілу низку проблем, що виникають при звільненні працівників [1; 2], а саме:

- ризик розголошення конфіденційної інформації (комерційної таємниці);
- ризик переходу працівника до конкурентів (відведення баз даних, клієнтів, ноу-хау компанії тощо);
- репутаційний ризик, пов'язаний із негативними відгуками від звільнених працівників;
- ризик втрати унікальних знань через звільнення співробітників – носіїв ключових компетенцій;
- ризик зростання напруги серед співробітників, що залишилися (погіршення соціально-психологічного клімату у колективі);
- ризик звернення звільнених працівників зі скаргами до трудової інспекції.

З метою проведення первинної оцінки кадрових ризиків, пов'язаних зі звільненням працівників, використаємо карту ризиків, яка будується на основі експертних шкал. В межах дослідження групі експертів було запропоновано визначити силу впливу кадрового ризику та ймовірність його настання. З метою оцінювання значення показників експертам було запропоновано виставити оцінку в межах від нуля до одиниці, де нулю відповідає найменше значення, а одиниці – найбільше. Результати проведено дослідження представлено в табл. 1.

На основі отриманих даних була побудована карта ризиків, пов'язаних зі звільненням працівників (рис. 1).

Відповідно до отриманих результатів, з точки зору сили впливу ризику та ймовірності його виникнення, найбільш значущими для організацій в сучасних умовах функціонування є: ризик втрати унікальних знань через звільнення співробітників – носіїв ключових компетенцій; ризик переходу працівника до конкурентів (відведення баз даних, клієнтів, ноу-хау компанії тощо); ризик розголошення конфіденційної інформації (комерційної таємниці).

Заходи щодо попередження настання кадрового ризику повинні бути направлені на ті ризики, які за результатами побудови карти кадрових ризиків знаходяться над межею терпимості до ризику. Орієнтовна програма заходів по

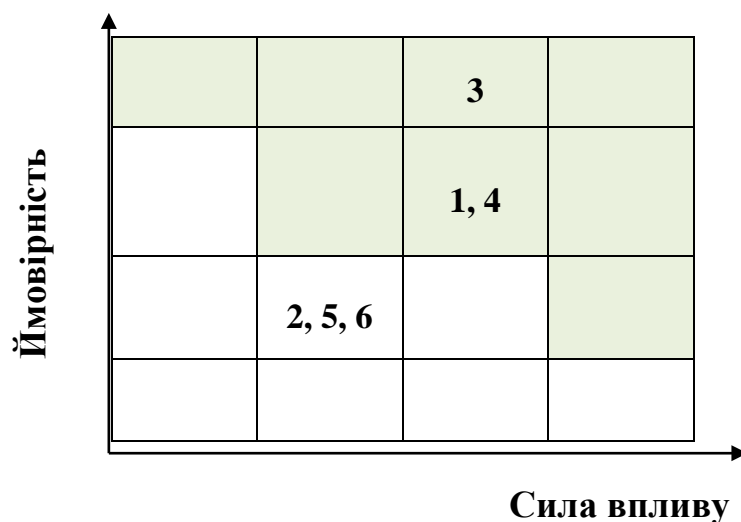
попередженню настання найбільш гострих кадрових ризиків, пов'язаних зі звільнення працівників, повинна включати:

Таблиця 1

**Зважена експертна оцінка кадрових ризиків,  
пов'язаних зі звільненням працівників**

№	Вид ризику	Сила впливу	Ймовірність
1.	ризик розголошення конфіденційної інформації (комерційної таємниці)	0,68	0,54
2.	ризик переходу працівника до конкурентів (відведення баз даних, клієнтів, ноу-хау компанії тощо)	0,57	0,45
3.	репутаційний ризик, пов'язаний із негативними відгуками від звільнених працівників	0,53	0,84
4.	ризик втрати унікальних знань через звільнення співробітників – носіїв ключових компетенцій	0,72	0,52
5.	ризик зростання напруги серед співробітників, що залишилися (погіршення соціально-психологічного клімату у колективі)	0,48	0,36
6.	ризик звернення звільнених працівників зі скаргами до трудової інспекції	0,35	0,46

*Джерело: складено автором*



**Рис. 1. Карта кадрових ризиків, пов'язаних зі звільненням працівників**

*Джерело: складено автором*

– організаційні заходи, що сприяють збереженню комерційної таємниці, що може бути досягнуто шляхом створення системи комунікацій в організації таким чином, що кожен працівник володіє лише тією інформацією, яка необхідна йому для якісного і успішного виконання його обов'язків (і не більше). Інтерес до інформації, що виходять за рамки службової компетенції,

не повинен залишатися без уваги колег – потрібно повідомляти у службу безпеки організації;

- при прийомі роботи у працівника необхідно взяти підписку про нерозголошення службової інформації та дотримання правил поведінки, що перешкоджають випадкам прояву ненадійності;

- використання інструменту «аутплейсменту» під час скорочення працівників (комплекс кадрових процедур і професійних консультацій, спрямованих на супровід персоналу в процесі вивільнення (у тому числі орієнтація на ринку праці, психологічна підтримка) з метою його подальшого працевлаштування);

- виконання всіх вимог трудового законодавства щодо звільнення;

- розробка плану скорочення працівників (варто уникати масового вивільнення працівників, тобто звільнення протягом місяця 10 і більше працівників);

- формування кадрового резерву (групи фахівців, які володіють здатністю до професійної діяльності, відповідають вимогам, встановленим посадою певного рангу, пройшли процедуру добору і систематичну цільову кваліфікаційну підготовку);

- створення ефективної системи мотивації та сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі, що будуть сприяти зниженню бажання працівника звільнитися з організації (або бути звільненим).

Отже, для прийняття оптимальних рішень та визначення ефективних інструментів управління ризиками обов'язково необхідна інформація про ризики, пов'язані з розробкою та прийняттям кадрових рішень. Досить часто керівники нехтують збором та аналізом такої інформації, особливо на етапі прийняття рішень щодо звільнення працівників. Однак, проведений у дослідженні аналіз довів, що саме ця категорія кадрових рішень має суттєві ризики особливо у питаннях розголошення комерційної таємниці, погіршення іміджу організації, а також втрати кваліфікованого персоналу.

### **Література:**

1. Величко Я. І. Класифікація кадрових ризиків підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2019. Вип. 33. С. 119-137.

2. Дуднева Ю.Е. Сутність та класифікація кадрових ризиків організацій. Економіка і суспільство. 2017. № 8. С. 245-249.

3. Клименко О. Типові помилки кадровика під час звільнення працівників. Консультант кадровика. № 5(113). 2016. с. 12-16.

4. Що потрібно знати про звільнення під час карантину. Режим доступу: [https://biz.ligazakon.net/ua/news/195421\\_shcho-potrбно-znati-pro-zvlnennya-pd-chas-karantinu](https://biz.ligazakon.net/ua/news/195421_shcho-potrбно-znati-pro-zvlnennya-pd-chas-karantinu)



**Bulkot O. V.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Assistant Professor at Department of Innovation  
and Investment Activity Management  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

## **RECENT INDICATORS OF INTERNATIONAL ATTRACTIVENESS OF INVESTMENT ENVIRONMENT OF UKRAINE**

The investment environment of the country is a set of specific subjective and objective conditions and factors, as well as mechanisms of their interaction, which promote or hinder the implementation of investment activities by economic entities of different levels, types and nationalities.

We propose to generalize the main factors that characterize and determine the investment environment of the country into following groups: (1) political and legal – the existence and intensity of investment legislation, protection and guarantee of ownership, political stability, control of corruption etc.; (2) macroeconomic factors; (3) factors of development of the investment market and infrastructure; (4) country's international ratings – economic competitiveness, ease of doing business, economic freedom, sovereign country ratings, interaction with international organizations etc. It is clear that each group may contain additional factors depending on the purpose and form of investment, but they must be measurable and comparable globally.

As a result of author's analysis the following characteristics of selected factors that represent the international attractiveness of investment environment of Ukraine were obtained:

I. Political and legal factors: (a) *political stability*: Ukraine is characterized by significant political instability, although there have been recent positive changes in legislation, especially in the direction of Europeanization and liberalization; (b) *legislation*: Ukrainian legislation does not provide for restrictions or prohibitions on foreign investment in the country. However, there are some restrictions for foreign investors' ownership in industries with a high level of government regulation. The national investments regime is applied to foreign investors and they are not subject to nationalization. The administrative barrier for foreign capital to enter Ukraine has also been removed; (c) *public confidence to government*: Despite the high level of support (73%) expressed in the last presidential elections, the level of public confidence to government (especially local) remains low; (d) *corruption*: Ukraine ranks one of the last places in the Corruption Perception Index – 120<sup>th</sup> (2020), which indicates its high level in the country [1; 2].

II. Macroeconomic factors: (a) *indicators of the general state of the country's economy*: Minimum wage (nominal): \$180 (4723 UAH) – 91<sup>st</sup> place out of 198, average gross salary (Europe): €385 (UAH 10,500) – 49<sup>th</sup> place out of 49, the growth rate of the minimum wage +13.2% in 2019 (the 15<sup>th</sup> place among the countries of the world), inflation is 7.9% (2019), unemployment rate – 8.6% (2019), and economic growth rate is 3.2% (2019); (b) *profitability indicators*: GDP (nominal) – UAH 3.974 trillion (2019) – 128<sup>th</sup> place out of 186, GDP per capita –

\$9774 (2019), gross external debt of Ukraine – \$334 billion (end of Q1 2020); (c) *indicators of investment activity*: accumulated gross FDI in Ukraine – \$45 billion and from Ukraine – \$3.5 billion (end of Q1 2020), FDI inflows to Ukraine in 2019 – \$2.5 billion and from Ukraine – \$1 million (in 2018) [2-4].

III. Factors of development of the investment market and infrastructure: (a) *the structure of the tax system*: key policy rate: 6% from 12.06.2020 (in USA – 1.75%, Germany, Spain – 0.00%, Japan – 0.01%), income tax rate – 18% (has not changed during last six years), successful tax reform; (b) *development of the banking system*: the main trends in the banking sector are connected with general stabilization, liquidation of «technical» banks, strengthening of control, securing of the banking system through nationalization and recapitalization of systemic banks; (c) *state of the foreign exchange market and currency convertibility*: it is used a free-floating exchange rate regime in Ukraine, foreign reserves are \$25.4 billion (June 2020) [3; 6].

IV. Country's international ratings: (a) *country's international ratings*: Competitiveness Index – 83<sup>rd</sup> place out of 140 (World Economic Forum), The Doing Business Index ranks 64<sup>th</sup> out of 190 (World Bank), Paying Taxes – 65<sup>th</sup> place, Index of Economic Freedom (Heritage Foundation) – 147<sup>th</sup> place, Sovereign ratings of Ukraine: S&P long- and short-term B/stable (03/2020), Moody's Investors Service B3/stable (06/2020), Fitch B/stable (04/2020); (b) *cooperation with international organizations*: approval in June 2020 by the IMF Board of Directors of a new 18-month stand-by program equivalent to \$5 billion. In addition to IMF funds, Ukraine should receive another \$4 billion from other international donors (EU, World Bank, governments of partner countries) during 2020-2021;

(c) *compliance with the rules and regulations of conventions and treaties*: Ukraine joined the OECD Declaration on International Investments and TNCs in 2017 to ensure transparency and openness of the investment environment for foreign investors, which had a positive impact on the country's investment climate [2; 5-9].

To conclude all above, we can summarize that factors of negative image of Ukraine for investors are: the lack of targeted and consistent investment policy, shortcomings in public administration, uncertainty in some cases connected with legal position and responsibility of foreign investors, complicated administrative procedures.

The economic component of the investment macro environment in Ukraine is determined by the relative previous decline of the manufacturing sector with a small but stable recovery that occurs in conditions of military, political and economic instability, expressed in a significant decline in corporate profits, decreasing turnover of economic entities and declining in private consumption. In terms of macroeconomic stability, Ukraine ranks 58<sup>th</sup> out of 141 countries. Also, Ukraine belongs to the countries with incomes below average, ranking 120<sup>th</sup> among 190 countries: according to this indicator, that reflects the solvency of the population, Ukraine is inferior even to some countries in Africa, Latin America and other post-Soviet countries.

Sound fiscal and monetary policies, as well as exchange rate flexibility, have led to a reduction in external and internal imbalances. Over the past two years, the general budget deficit has shrunk to 2% of GDP. In addition, the government policy was aimed at eliminating the quasi-fiscal deficit of the energy sector, and the

Current Account deficit decreased to 3–3.5% of GDP with the recovery of foreign exchange reserves to \$25 billion [3; 6].

The growth of the country's investment attractiveness was also facilitated by measures of restructuring the banking system, which had positive impact on economic stabilization and the resumption of growth. Regarding the investment attractiveness of Ukraine in terms of indices and ratings, the country is currently in a «speculative investment class»: in terms of credit ratings, Ukraine, as a partner, does not inspire confidence, despite the positive dynamics.

### References:

1. Pro investyziynu diyalnist: Zakon Ukrainy № 1561-XII of 18 October 1991. [About Investing. Law of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (accessed 29 June 2020). (in Ukrainian)
2. Ukraine Credit Ratings. Trading Economics. Available at: <https://tradingeconomics.com/ukraine/rating> (accessed 10 July 2020).
3. Natsionalnuy Bank Ukrainy. Statystyka [National Bank of Ukraine. Statistics]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (accessed 10 July 2020).
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 12 July 2020).
5. Doing Business 2020. World Bank. Available at: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/u/ukraine/UKR.pdf> (accessed 12 July 2020).
6. Zvit pro finansovy stabilnist. (June 2020). NBU [Financial Stability Report]. Available at: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2020-H1.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2020-H1.pdf?v=4) (accessed 12 July 2020). (in Ukrainian)
7. Ukraine signs OECD agreement to strengthen investment climate. OECD. Available at: <https://www.oecd.org/investment/ukraine-signs-oecd-agreement-to-strengthen-investment-climate.htm> (accessed 25 June 2020).
8. The Global Competitiveness Report 2019. World Economic Forum. Available at: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf) (accessed 14 July 2020).
9. World GDP per capital rating 2020. Statistics Times. Available at: <http://statisticstimes.com/economy/world-gdp-capita-ranking.php> (accessed 14 July 2020).

**Вараксіна О. В.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Полтавської державної аграрної академії*

## ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Формування конкурентоспроможної національної економіки є визначальним завданням уряду кожної держави, немає жодної країни, яка б не переймалася питанням формування конкурентоспроможності окремого господарюючого суб'єкта, а відтак і в цілому всієї економіки. Формування та втримання і високого рівня конкурентоспроможності має стати пріоритетним завданням кожного підприємства.

Конкурентоспроможність є однією з основних категорій, що широко використовується в теорії та практиці економічних наук, багатоаспектним поняттям, що в перекладі з латинської мови означає суперництво, боротьба за досягнення найкращих результатів [1, с. 28].

В наукових розвідках вчених відсутній єдиний підхід до розуміння поняття «конкурентоспроможність». У зв'язку з багатоаспектністю даного поняття науковці розглядають його під різним кутом бачення та визначають окремі складові, такі як: «конкурентоспроможність підприємства», «конкурентоспроможність продукції», конкурентоспроможність товару», «конкурентоспроможність продукту» тощо. Варто наголосити на багатовекторності поглядів вчених щодо трактування дефініції «конкурентоспроможність підприємства».

На думку М. Портера, конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства з обліком наявних у нього для цього можливостей проектувати, виготовляти та реалізовувати в конкретних умовах товари, що за своїми споживчими та вартісними характеристиками у комплексі більш привабливі для споживачів, ніж товари конкурентів [2].

Ми поділяємо погляд вчених, які визначають конкурентоспроможність підприємства, як: «концентрування проявлення переваг над конкурентами в економічній, технологічній, організаційних сферах діяльності підприємств, яке можна визначити економічними показниками (додатковий прибуток, ринкова частка, обсяг продажу) [3; 4; 5].

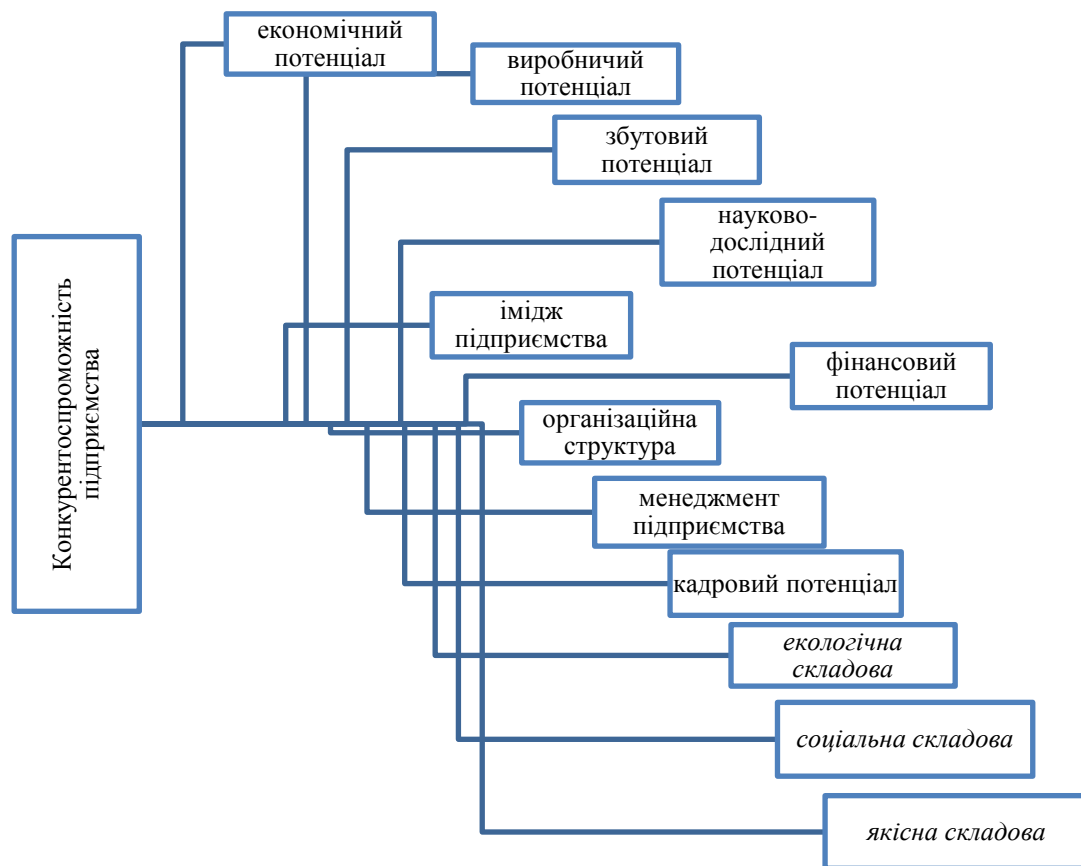
В економічній літературі існують різні бачення щодо узагальнення факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства, зокрема: поділ факторів впливу на внутрішні та зовнішні, за тривалістю впливу, за характером впливу, за суб'єктом контрольованості, за характером спеціалізації тощо. На рис. 1 наведені базові фактори формування конкурентоспроможності підприємства.

Як зазначає Клименко С. М., «факторами конкурентоспроможності є ті чи інші причини, що частково впливають на рівень та характер конкурентоспроможності підприємства, або ж повністю визначають його» [6, с. 331].

Автором запропоновано доповнити зазначену класифікацію факторів конкурентоспроможності підприємства наступними важливими складовими: екологічною, соціальною та якісною.

Екологічний фактор в конкурентному розвитку підприємств можна розглядати як підвищення загальної конкурентоспроможності шляхом екологічно безпечного, економічного і природоохоронного функціонування підприємств у всіх сферах їх діяльності [8].

В економічній літературі вкрай мало приділяється увага соціальному потенціалу підприємства, як надзвичайно важливій складовій формування його конкурентоспроможності, тому нами запропоновано доповнити класифікацію факторів, що формують конкурентоспроможність підприємства соціальним фактором, так як даний фактор має вагомий вплив на ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства. Варто наголосити, що не тільки соціальний фактор є базовим фактором формування конкурентоспроможності, а в сучасних умовах назрілою є проблема соціальної відповідальності.



**Рис. 1. Фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства**

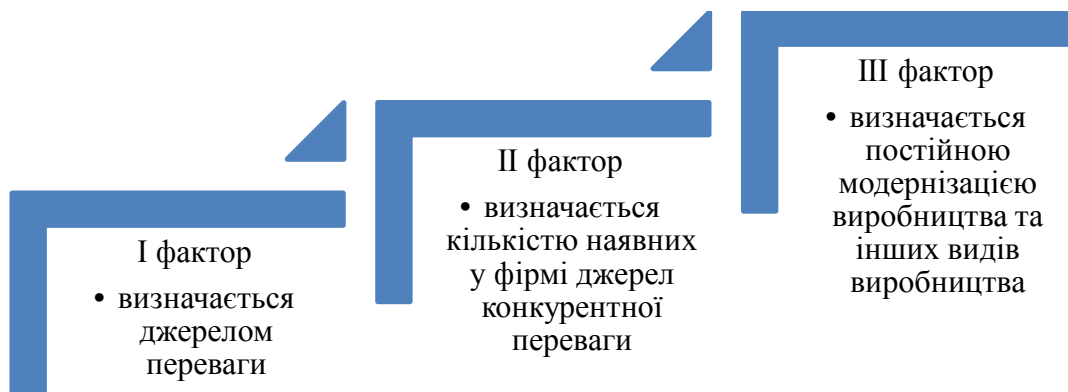
*Джерело: узагальнено на основі [7] та доповнено автором*

Суспільство чекає від росту підприємництва не тільки високих економічних результатів, а й суттєвих досягнень із погляду соціальних цілей [9, с. 115].

Скудар Г. М. підкреслює, що за умов відкритої ринкової економіки та жорсткої конкуренції, що набуває глобального характеру, на перший план у забезпеченні конкурентоспроможності виходять якісно-цінові фактори, найважливішими з яких стають високий технічний рівень, новизна, наукомісткість продукції та низькі витрати на її виробництво [10, с. 40].

Щоб вижити у цій боротьбі, кожне підприємство має поставити перед собою задачу підвищення рівня конкурентоспроможності не лише своєї продукції, а й підприємства в цілому та втримання свої конкурентних переваг (рис. 2).

Отже, конкурентоспроможність підприємства важливий чинник ефективної його діяльності. національної економіки, формування та утримання конкурентних переваг має стати ключовим завдання кожного господарюючого суб'єкта. Врахування запропонованих факторів формування конкурентоспроможності дозволить вдосконалити механізм управління конкурентоспроможністю та сприятиме ефективності господарської діяльності підприємства



**Рис. 2. Фактори утримання конкурентних переваг підприємства**

*Джерело: узагальнено автором на основі [2]*

### **Література:**

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства / Клименко С. М., Омеляненко Т. В., Барабась Д. О. та ін. К. : КНЕУ, 2008. 520 с.
2. Портер Майкл Э. Конкуренція. СПб. : Издательский дом «Вільямс», 2008. 495 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер, 2009. 416 с.
4. Азоев Г. Л. Конкурентные стратегии. М. : Центр экономики и маркетинга, 2010. 256 с.
5. Галіцин В. К., Суслов О. П., Кубрушко Ю. О. Моделі і методи оцінки інвестиційних проектів. К. : КНЕУ, 2011. 166 с.
6. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / Клименко С. М., Дуброва О. С., Барабась Д. О., Омеляненко Т. В., Вакуленко А. В. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
7. Єрмак А. В. Конкурентоздатність підприємства: сутність поняття (проблематика питання). *Вісник економічної науки України : наук. журнал.* 2005. № 1. С. 41-44.
8. Безкровна О. Ю. Підвищення конкурентоспроможності на основі екологізації діяльності підприємств / Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств: Колективна монографія у 4 т. / за ред. Паршиной О. А. Дніпропетровськ : «Герда», 2013. Т. 2. С. 29-36.
9. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / за наук. ред. А. М. Колота. К.: КНЕУ, 2011. 504 с.
10. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения. К.: Наук. думка, 1999. 496 с.

**Влащенко Н. М.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О. М. Бекетова*

## **УПРАВЛІНСЬКІ ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ ЯК СКЛАДОВОЇ СФЕРИ ТУРИЗМУ**

Рекреація і туризм сьогодні розглядаються як національний стратегічний напрям захисту прав і потреб людини, як сфера реалізації рекреаційного попиту в ринкових умовах, як невід’ємна складова соціально-економічної політики держави і регіонів. Санаторно-курортний комплекс (СКК), починаючи з перших днів становлення України як незалежної держави, розглядався як складовий елемент сфери туризму [1], незважаючи на те, що він має свою управлінську специфіку, пов’язану з інтеграцією багатьох сфер діяльності в економічний обіг курортного регіону. Отже, для успішного здійснення економічних реформ у цій сфері постає необхідність проведення глибоких якісних перетворень, зокрема вдосконалення управлінської структури, що сприятиме активізації його наявних і потенційних ресурсів та сталий розвиток в довгостроковій перспективі.

Однією з основних умов ефективного здійснення процесу управління СКК є формування відповідної системи і структури управління, адекватної сучасним реаліям розвитку санаторно-курортної сфери на державному та регіональному рівнях.

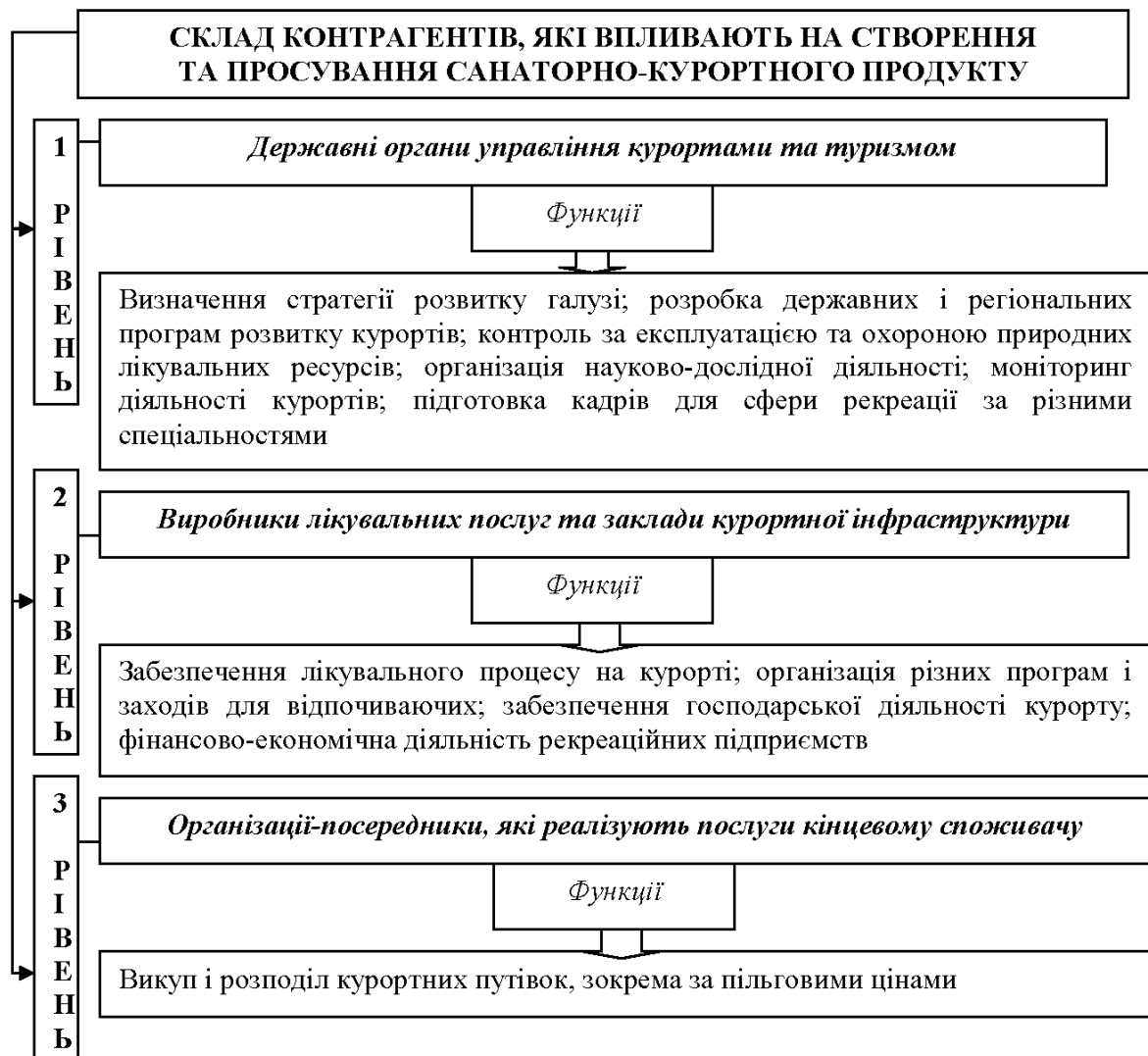
За функціональною ознакою можна виокремити, принаймні три рівня, які забезпечують його формування та розвиток. У цьому контексті контрагенти розвитку СКК можуть бути представлені як сукупність елементів (груп суб’єктів), що відрізняються характером функцій, що виконуються (рис. 1).

До першого рівня потрібно віднести державні органи управління курортами та туризмом, до функцій яких належать: визначення стратегії розвитку галузі; складання державних програм розвитку туризму й курортів; контроль за експлуатацією та охороною природних лікувальних ресурсів; організація науково-дослідницької діяльності; моніторинг діяльності курортів, організація реклами заходів; підготовка кадрів для системи рекреації різних спеціальностей тощо.

На сьогодні таким органом є Департамент туризму та курортів, який перебуває на стадії ліквідації [2] у зв’язку черговою реорганізацією та переходом сфери туризму та курортів зі складу Міністерства економічного розвитку і торгівлі України до Міністерства культури.

Другий рівень – це виробники лікувальних послуг, до яких належать санаторно-курортні установи (санаторії та пансіонати з лікуванням), установи курортної інфраструктури (бальнеогрязелікарнями, поліклініки, спеціалізовані підприємства з утримання курортних зон і доріг у належному стані, котельні та теплові мережі, автотранспортні підприємства, соціальні об’єкти в межах курортів), і позакурортні установи (санаторії-профілакторії, заводи розливу мінеральних вод, виробники лікувальних грязей). До функцій цієї ланки

належать: забезпечення лікувального процесу на курорті; організація анімаційних і спортивних програм для відпочиваючих; забезпечення господарської діяльності курорту; фінансово-економічна діяльність курорту.



**Рис. 1. Склад контрагентів, які впливають на створення та просування санаторно-курортного продукту та їхні функції**

Третій рівень становлять реалізатори рекреаційних послуг, до яких належать Фонди соціального страхування, що займаються викупом і розподілом курортних путівок за пільговими цінами, турфірми, які виконують посередницькі функції через укладання договорів на заповнення санаторно-курортних закладів на основі твердої чи м'якої квоти місць, інші посередницькі організації.

Досліджуючи організаційні основи ієрархічної побудови СКК необхідно відзначити, що його специфіка обумовлюється, з одного боку, експлуатацією природних лікувальних ресурсів, а, з іншого, – з організацією лікувального процесу, вимагає розробки особливих, науково обґрунтованих принципів її організації. Будь-які проблеми, що виникають на кожному з цих рівнів, позначаються негативно на всій системі в цілому.



Наразі система санаторно-курортної допомоги в країні не має єдиного центру управління, єдиної структури – підприємства галузі розосереджені між різними міністерствами, відомствами, громадськими організаціями, акціонерними товариствами. Ця проблема посилюється постійними змінами належності сфери туризму і курортів до різних міністерств. Результатом цього є ігнорування центральними органами управління потреб і проблем курортів, перерозподіл бюджетних коштів в сферу активного, а не лікувального туризму, лобіювання інтересів відповідних груп, що проявилось в хронології законодавчо-нормативної бази, коли спочатку приймалися закони і постанови, що регулюють сферу суто туристської діяльності, а питання функціонування СКК відступали на другий план.

Таким чином, існує значне протиріччя між політикою розвитку сфери туризму і санаторно-куротною сферою. Недосконалість управлінської складової полягає в суперечливих організаційно-структурних принципах, вироблених різними відомствами (професійними спілками, Міністерством охорони здоров'я, гілками Виконавчої влади різних рівнів тощо), відсутності узгодженості інтересів і цілей системи управління СКК регіону з системами інших рівнів ієрархії (більш високого рівня – макрорівень і з системою управління конкретних санаторно-курортних установ – мікрорівень).

В даному контексті в процесі реалізації комплексного підходу до управління СКК необхідна постійна взаємодія його структурно-рівневих елементів на принципах чіткого розподілу функцій і повноважень. В якості основних напрямків розвитку СКК можна виділити:

- розробку і спрямоване впровадження нормативно-правових та адміністративно-розпорядчих актів регіональних і місцевих органів управління санаторно-курортним комплексом відповідно до своїх компетенцій;

- застосування економічних, соціальних, структурно-організаційних методів і способів управління СКК;

- здійснення планування, організації, стимулювання і регулювання, контролю, обліку і аналізу діяльності як в цілому СКК, так і його окремих складових – санаторно-курортних установ;

- прийняття і дотримання в процесі оперативного, поточного управління СКК стратегій різної цільової спрямованості та призначення.

Отже, особливості та специфіка СКК як управлінського елементу у складі сфери туризму, зміст процесу формування рекреаційних послуг (за своєю сутністю пов'язаних із участю в економічному процесі не тільки СКК, а й інших галузей регіонального господарства) зумовлюють необхідність застосування програмно-цільових методів управління його складовими, які володіють такими властивостями, як системність, цілеспрямованість і комплексність охоплення проблемних моментів. Це дозволить здійснювати поетапне виконання поставлених програмних цілей і завдань із збереженням певної управлінської автономії СКК у складі сфери туризму.

### Література:

1. Габчак Н. Ф. Функціонування санаторно-курортної та оздоровчої сфери в межах Закарпатської області: головні аспекти дослідження / Н. Ф. Габчак // Географія та туризм. – 2012. – Вип. 23. – С. 113–120. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gt\\_2012\\_23\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gt_2012_23_21)

2. Офіційний сайт Департаменту туризму та курортів. – Режим доступу: <https://khoda.gov.ua/departament-turizmu-ta-kurort%D1%96v> (дата звернення 08.07.2020).

**Гончар Л. О.**

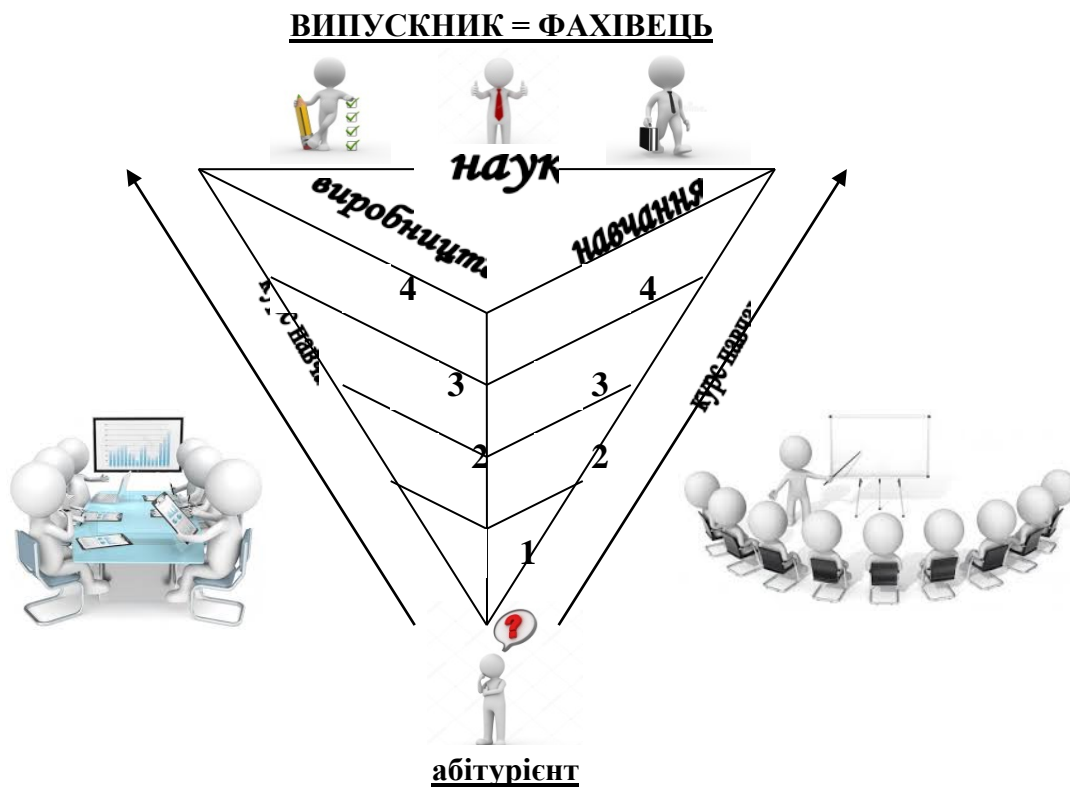
*к.е.н., старший викладач кафедри готельно-ресторанного  
і туристичного бізнесу*

*Київського національного університету культури і мистецтв*

### **КОНЦЕПТУАЛЬНО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ**

Безперервні і динамічні зміни супроводжують усі без винятку сфери життєдіяльності суспільства і відповідно вимагають адекватного регулювання змінними процесами щодо їх прогнозування та формулювання стратегічних орієнтирів і програм їх реалізації задля забезпечення ефективності та конкурентоспроможності тієї чи іншої галузі в цілому та окремого бізнесу зокрема. Однією із сфер, яка повинна оперативно і навіть випереджаючи реагувати на зміни, є державна система вищої освіти. Оскільки саме вона, реагуючи на трансформаційні процеси у суспільстві та прогнозуючи їх різновекторність, продукує підготовку конкурентоздатних, а головне – «потрібних» на ринку праці фахівців з однієї сторони, а з іншої – сама повинна змінювати свою структуру та особливості провадження освітнього процесу у закладах вищої освіти (ЗВО), способи та методи управління і контролю його якістю, структуро логічним та змістовим наповненням.

Новий етап розвитку вітчизняної системи вищої освіти розпочався з моменту прийняття у 2014 році (01 липня) Закону України «Про вищу освіту», у якому поряд із визначенням основних організаційно-правових та фінансових засад функціонування ЗВО значна увага приділена важливості та необхідності співпраці та взаємодії усіх стейкхолдерів освітнього процесу (держави, ЗВО, бізнесу тощо), визначаючи при цьому принципи автономії ЗВО [3]. Слід зауважити, що з моменту прийняття Закону протягом 2014-2020 рр. до його редакції на різних етапах правки вносилися близько тридцяти разів, що підтверджено документами і зумовлено безперервністю та необхідністю змінних процесів у суспільстві. Аналізуючи редакцію Закону в цілому перед ЗВО окреслюється картина необхідності формування при підготовці фахівців так званої «перевернутої тригранної піраміди», грані якої нерозривно пов'язані між собою і в основі (результаті навчання) формують рівносторонній трикутник: «навчання – виробництво – наука» (рис. 1).



**Рис. 1. Універсальна освітня модель підготовки успішного фахівця відповідно до Закону України «Про вищу освіту»**

*Джерело: складено автором*

Із представленої на рис. 1 універсальної освітньої моделі чітко простежується необхідність взаємодії трьох ключових і нерозривних векторів підготовки успішних бізнес-фахівців, опанування яких здобувачами вищої освіти з кожним роком навчання розширює горизонти їх професійних компетентностей та відкриває нові можливості їх застосування у реальних практичних ситуаціях. Саме тому, покладаючись на автономію ЗВО, підготовка нової генерації успішних фахівців передбачає розроблення і затвердження свого роду унікальних освітніх програм у межах кожного окремого ЗВО за кожною спеціальністю та спеціалізацією, що є першочерговою та обов'язковою умовою провадження освітньої діяльності для ЗВО усіх форм управління і власності.

Таким чином перед закладами вищої освіти та їх структурними підрозділами постає відповідальність за забезпечення якісної підготовки фахівців на всіх рівнях провадження освітньої діяльності за кожною освітньою програмою, що функціонує в ЗВО. Перший аспект відповідальності базується саме на розробленні освітніх програм, які, в першу чергу, повинні в повній мірі відповідати затвердженому стандарту вищої освіти за відповідною спеціальністю, які, до речі, теж зазнали кардинальних змін та оновлень. Так, у 2016 році повністю оновлено склад навчально-методичних комісій при Міністерстві освіти і науки України, одним із ключових завдань яких стало розроблення нових стандартів вищої освіти за відповідними спеціальностями, які, на відміну від попередніх, визначають програмні результати навчання та загальні і професійні компетентності, якими повинен володіти випускник

освітньої програми, а не перелік конкретних обов'язкових (нормативних) освітніх компонентів (дисциплін).

Другий напрям відповідальності ЗВО визначається безпосередньо при реалізації освітніх програм. І в цьому аспекті система вищої освіти України зазнала глобальних проєвропейських змін. Відповідно до ЗУ «Про вищу освіту» (2014 р.) передбачено створення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти – незалежного постійно діючого колегіального органу, який повинен стати рушійною силою забезпечення якості вищої освіти.

Незважаючи на те, що Національне агентство створено ще у 2015 році, офіційно та повноцінно змогло розпочати свою діяльність наприкінці лютого 2019 року після свого так званого «перезавантаження». Відповідно процес акредитування освітніх програм, що реалізуються на різних рівнях вищої освіти (бакалаврський, магістерський, доктор філософії (PhD)) став одним із завдань Національного агентства, яке докорінно змінило сутнісне, змістове, а головне якісне наповнення цього процесу, керуючись при цьому розробленим і затвердженим «Положенням про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» [2]. В основі цього Положення лежить першочергове консультативне оцінювання експертною групою провадження освітньої діяльності та навчального процесу за визначеною освітньою програмою, а також допомога ЗВО у визначенні сильних і слабких сторін освітньої програми та освітньої діяльності за цією програмою.

Оскільки глибоких змін зазнали вимоги до процесів провадження та оцінювання освітньої діяльності, змінитись повинні і підходи до проектування освітніх програм за кожною окремою спеціальністю (спеціалізацією) та до планування освітнього процесу в межах її реалізації.

Для посилення ґрунтовності та наочності аналізу впровадження європейського досвіду у підготовку вітчизняних фахівців, доцільно представити концептуально-аналітичне бачення реалізації підготовки за однією із спеціальностей. Для цього визначено одну із відносно нових та досить перспективних бізнес-спеціальностей в Україні та за кордоном – 241 «Готельно-ресторанна справа».

Слід зауважити, що перший набір студентів за спеціальністю «Готельно-ресторанна справа» був здійснений у 2007 році, а сама спеціальність відповідно була затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2006 року № 1719 «Про перелік напрямів, за якими здійснюється підготовка фахівців у вищих навчальних закладах за освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавра, у відповідності з якою у розрізі галузі знань 1401 «Сфера обслуговування» виокремлено напрям підготовки 6.140101 «Готельно-ресторанна справа» [6]. Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. № 266 Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, спеціальність «Готельно-ресторанна справа» отримала новий виток розвитку у розрізі галузі знань 24 Сфера обслуговування під шифром 241 Готельно-ресторанна справа [4].

Підготовка здобувачів вищої освіти за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа» у закладах вищої освіти України здійснюється за освітніми

програмами, які розроблені і затверджені ЗВО у відповідності із затвердженими стандартами вищої освіти за освітніми рівнями бакалавр (Наказ Міністерства освіти і науки України 04.03.2020 р. № 384) [5], магістр і доктор філософії (наразі стандарти другого і третього рівнів вищої освіти на стадії узгодження і затвердження). Наразі підготовку здобувачів вищої освіти за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа» здійснюють у 131 закладі освіти у різних регіонах України [1]. Регіональний аналіз підготовки фахівців готельно-ресторанної справи за різними освітніми ступенями представлено у таблиці 1.

Не зважаючи на широку географію та значну кількість ЗВО, які здійснюють підготовку здобувачів за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», концептуально з погляду на змінні процеси у системі вищої освіти України, на жаль, чітко не визначено ключових орієнтирів освітньої діяльності за цією спеціальністю. Слід також зауважити, що спроектована на рис. 1 відповідно до головних положень Закону України «Про вищу освіту» універсальна модель підготовки фахівців є досить актуальною для спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Адже вдале поєднання ключових концептів цієї моделі у підготовці здобувачів готельно-ресторанної справи є визначальним фактором формування успішного, самодостатнього фахівця в цій галузі.

Крім цього варто також підкреслити необхідність забезпечення у процесі реалізації освітньої програми за спеціальністю можливості самоідентифікації здобувачів на кожному окремому курсі їх навчання. Це означає, що в межах кожного курсу за рахунок опанування обов'язкових компонент освітньої програми для здобувачів вищої освіти повинен бути сформований фундаментальний набір загальних та професійних компетентностей, які визначають такі результати навчання, які дозволять розпочати професійну діяльність за фахом уже з першого курсу їх навчання. При чому з кожним роком навчання професійна компетентність здобувачів повинна посилюватись і переходити на якісно новий рівень відповідальності. Для прикладу, у розрізі освітньої програми за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», спираючись на власний досвід та аналітичні спостереження, можна запропонувати наступну концептуальну структуру логічну схему самоідентифікації здобувачів за роками навчання: сервісна діяльність (*1 курс*) → організаційно-виробнича діяльність (*2 курс*) → управлінсько-технологічна діяльність (початковий рівень відповідальності) (*3 курс*) → управлінсько-аналітична діяльність (*4 курс*). Окрім такого професійно-компетентнісного розподілу, реалізація освітньої програми повинна забезпечити формування у здобувачів соціальних навичок (*soft-skills*), без наявності яких навіть у найобізнанішого в теоретико-практичних аспектах справи здобувача, неможливий успішний процес соціальної адаптації та професійного зростання як бізнес-фахівця.

В цілому модель підготовки успішного бізнес-фахівця готельно-ресторанної справи повинна мати інтеграційний характер і базуватись на поєднанні ключових принципів та методів навчання, зокрема результативній взаємодії усіх стейкхолдерів освітнього процесу та забезпеченні можливостей для саморозвитку, самонавчання та самоідентифікації випускників освітньої програми, що, в свою чергу, призведе до формування унікального, а головне «потрібного» на сучасному ринку фахівця сфери гостинності.

Таблиця 1

Регіональний аналіз підготовки здобувачів освіти за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа»

Кількість ЗО, які здійснюють підготовку здобувачів за спеціальністю 241, в т. ч. за ОС:	Область (регіон)																										
	ЗАГАЛОМ	м. Київ	Вінницька	Волинська	Дніпропетровська	Донецька	Житомирська	Закарпатська	Запорізька	Івано-Франківська	Київська	Кіровоградська	Луганська	Львівська	Миколаївська	Одеська	Полтавська	Рівненська	Сумська	Тернопільська	Харківська	Херсонська	Хмельницька	Черкаська	Чернівецька	Чернігівська	
➤ «Доктор філософії»	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
➤ «Магістр»	34	5	2	1	1	-	-	2	2	1	-	-	1	2	2	2	1	-	-	1	4	1	3	3	-	-	-
➤ «Бакалавр»	71	10	2	2	5	1	2	2	6	2	-	-	2	6	5	3	1	1	-	4	5	2	3	5	1	-	-
➤ «Молодий бакалавр»	5	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	2	-	-	-
➤ «Молодий спеціаліст»	65	6	2	4	6	1	2	4	3	6	-	-	1	3	4	3	3	2	2	4	3	2	1	1	1	1	1

Джерело: складено автором на основі даних [1]

### **Література:**

1. Єдина державна електронна база з питань освіти. Державне підприємство «Інфоресурс». URL: <https://registry.edbo.gov.ua/> (дата звернення: 08.06.2020).
2. Про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. Положення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0880-19> (дата звернення: 08.06.2020).
3. Про вищу освіту. Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 06.06.2020).
4. Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. № 266. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/266-2015-%D0%BF> (дата звернення: 08.06.2020).
5. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Наказ Міністерства освіти і науки України від 04 березня 2020 р. № 384. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/03/241-gotel-restoran-sprava-B.pdf> (дата звернення: 08.06.2020).
6. Про перелік напрямів, за якими здійснюється підготовка фахівців у вищих навчальних закладах за освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавра. Постанова Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2006 р. № 1719. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1719-2006-%D0%BF> (дата звернення: 08.06.2020).

**Грицаєнко М. І.**

*к.е.н., старший викладач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності  
Таврійського державного агротехнологічного університету  
імені Дмитра Моторного*

### **ВПЛИВ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ ТА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА**

В теперішній час дослідники розглядають соціальну сферу і підприємницьку діяльність в якості ключових чинників зростання та розвитку світової економіки. Найважливішою характеристикою соціальної сфери є довіра – деякій аванс у людських відносинах стосовно майбутньої діяльності, який формує менталітет людей, забезпечує певний рівень їхнього спілкування та об'єднання в соціальні групи [2, с. 144]. Незважаючи на наявність численних досліджень, взаємовідносини між освітою, довірою та підприємництвом недостатньо вивчені, що обумовлює актуальність обраної теми.

Високий рівень довіри, що виникає як наслідок сприятливої репутації, позитивного попереднього досвіду, прямих особистих контактів, допомагає підприємцям знаходити потенційних клієнтів, отримувати доступ до венчурних капіталів тощо. Саме довіра надає підприємцям можливість розширювати свої особисті мережі зв'язків, завдяки чому отримувати важливі переваги в операційній діяльності. Вважаємо, що в сучасних умовах на формування довіри в суспільстві впливає вища освіта, «...головною ціллю

якої є формування інтелектуального капіталу – сукупності наукових, професійних і загальних знань працівників, що здатні створювати додаткову вартість та забезпечувати конкурентні переваги підприємствам, на яких вони працюють» [3, с. 129].

При визначенні впливу вищої освіти на рівень довіри в суспільстві важливо усвідомити, що він формується під впливом економічних, соціальних, культурних та політичних інтересів населення. Прийняті у суспільстві види взаємовідносин, які тісно переплетені з морально-етичними та культурними нормами, впливають не тільки на стан довіри, але й на соціально-політичне становище та економічний розвиток країни в цілому, головною метою якого є покращення життя кожної людини. В табл. 1 наведені дані щодо залежності оцінок населенням України задоволення власним життям, а також економічної ситуації в країні, які визначені Інститутом соціології НАНУ в рамках проекту «Українське суспільство: моніторинг соціальних змін» [6], від соціальних та економічних факторів.

Відповідно до проведених розрахунків, відсоток респондентів, задоволених своїм життям загалом, на пряму залежить від зміни ВВП на душу населення, ПКС (коефіцієнт кореляції  $R = 0,9769$  свідчить про тісну, майже функціональну залежність), а також від коливання сукупного доходу на одного члена сім'ї (коефіцієнт кореляції  $R = 0,7832$  – тісний зв'язок).

Розмір ВВП на душу населення, ПКС, а також сукупний дохід на одного члена сім'ї безпосередньо впливають на оцінку респондентами нинішньої економічної ситуації в Україні (коефіцієнти кореляції відповідно  $R = 0,7123$  та  $R = 0,6402$ , що свідчить про наявність тісної та середньої сили прямого зв'язку).

Разом з тим оцінка економічної ситуації в країні має слабкий зв'язок з рівнем довіри в суспільстві, який визначався як відсоток респондентів, які негативно відповіли на питання «Нікому не довіряти – найбезпечніше» (коефіцієнт кореляції  $R = 0,1304$  свідчить про слабку силу зв'язку). При цьому безпосередньо рівень довіри в суспільстві з ростом ВВП на душу населення, ПКС, знижується (коефіцієнт регресії  $-1,3955$ , коефіцієнт кореляції  $R = 0,4565$  – середня сила зв'язку). Вважаємо, що це свідчить про прояви кризи довіри в суспільстві, які мають суттєві соціально-економічні наслідки.

Розглядаючи місце довіри в підприємницькій діяльності, доцільно сфокусуватися на інституційній довірі (довірі до організацій) [2]. Так, залежність оцінки нинішньої економічної ситуації в Україні (за 10-бальною шкалою,  $Y$ ) від рівнів довіри в суспільстві податковій інспекції (за 5-бальною шкалою,  $x_1$ ), місцевим органам влади (за 5-бальною шкалою,  $x_2$ ), профспілкам (за 5-бальною шкалою,  $x_3$ ) та банкам (за 5-бальною шкалою,  $x_4$ ), яка розрахована за даними 2006-2018 рр., має наступний вигляд:

$$Y = 8,99 + 2,12x_1 - 5,28x_2 + 0,37x_3 + 0,34x_4.$$



Таблиця 1

**Залежності кількості респондентів, задоволених своїм життям,  
оцінкою ними економічної ситуації в Україні,  
рівня довіри в суспільстві від факторів**

<b>Залежна змінна (результативний показник, Y)</b>	<b>Незалежна змінна (фактор, що впливає на результат, X)</b>	<b>Рівняння лінії залежності</b>	<b>Коефіцієнти кореляції (R) детермінації (D)</b>
Кількість респондентів, задоволених своїм життям загалом, %	ВВП на душу населення, ПКС, тис міжнародних доларів	$y = 3,4651x + 3,6354$	R = 0,9769 D = 0,8967
Кількість респондентів, задоволених своїм життям загалом, %	Сукупний дохід на одного члена сім'ї за місяць, 10 доларових еквівалентів	$y = 0,0996x + 18,438$	R = 0,7832 D = 0,6134
Оцінка нинішньої економічної ситуації в Україні (за 10-бальною шкалою)	ВВП на душу населення, ПКС, тис міжнародних доларів	$y = 0,2144x + 0,9262$	R = 0,7123 D = 0,5073
Оцінка нинішньої економічної ситуації в Україні (за 10-бальною шкалою)	Сукупний дохід на одного члена сім'ї за місяць, 10 доларових еквівалентів	$y = 0,0723x + 1,6955$	R = 0,6402 D = 0,4098
Оцінка нинішньої економічної ситуації в Україні (за 10-бальною шкалою)	Рівень довіри в суспільстві, %	$y = 0,0203x + 2,0252$	R = 0,1304 D = 0,017
Рівень довіри в суспільстві, %	ВВП на душу населення, ПКС, тис міжнародних доларів	$y = -1,3955x + 45,058$	R = 0,4565 D = 0,2084
Рівень довіри в суспільстві, %	Оцінка нинішньої економічної ситуації в Україні (за 10-бальною шкалою)	$y = 0,8371x + 31,442$	R = 0,1304 D = 0,017

*Джерело: розраховано за даними [1; 6]*

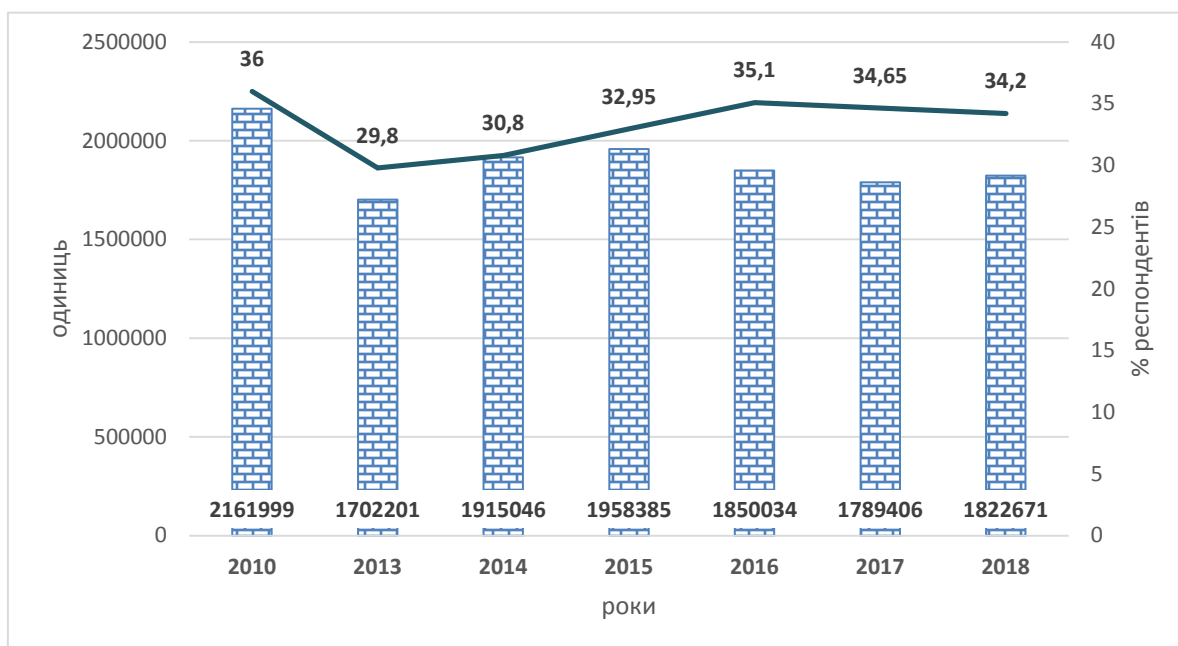
Модель підтверджує наявність прямого зв'язку між оцінкою респондентами економічної ситуації в країні та рівнями довіри податковій інспекції, профспілкам і банкам, оберненого зв'язку – з рівнем довіри місцевим органам влади. Коефіцієнт множинної кореляції R дорівнює 0,985, що свідчить про тісний (майже функціональний) зв'язок. Критерії Фішера F дорівнює 24,4 – більше за табличне значення 6,39, що підтверджує значимість моделі.

Нами проаналізована відповідна залежність місця України в рейтингу ступеня сприятливості умов ведення бізнесу (Y), який щорічно визначається Групою Світового банку (Doing Business) [5]:

$$Y = 359,18 + 358,98x_1 - 219,9x_2 - 137,51x_3 - 82,25x_4.$$

Дослідження свідчать про те, що покращення позиції України в рейтингу ступеня сприятливості умов ведення бізнесу супроводжувалось відповідними позитивними змінами рівня довіри в суспільстві місцевим органам влади, профспілкам і банкам, негативними змінами – довірою податковій інспекції. Коефіцієнт множинної кореляції R дорівнює 0,907, що свідчить про тісний (майже функціональний) зв'язок між результативною та факторними ознаками. Критерій Фішера F дорівнює 13,48 – більше за табличне значення 6,39, що підтверджує значимість моделі.

Довіра впливає не тільки на стан економіки країни в цілому, але й на окремо взятих індивідів. Зокрема, довіру доцільно розглядати як фактор, який в умовах невизначеності суттєво впливає на процес прийняття людиною рішення почати займатися підприємництвом, відкрити власну справу [2, с. 147]. Безумовно, створення нових (в першу чергу малих) підприємств свідчить про розвиток підприємництва та має позитивний вплив на економіку країни в цілому. На рис. 1 наведені дані про кількість суб'єктів малого підприємництва та рівень довіри в суспільстві в динаміці за 2010-2018 рр.



**Рис. 1. Динаміка кількості суб'єктів малого підприємництва (одиниць) та рівня довіри в суспільстві (%)**

*Джерело: складено за даними [4; 6]*

Зв'язок між кількістю суб'єктів малого підприємництва (Y) та рівнем довіри в суспільстві (x) має наступний вид:

$$y = 32697x + 794989; R = 0,5098; D = 0,2599$$

Тобто зростання рівня довіри в суспільстві на один відсоток супроводжується відповідним збільшенням кількості суб'єктів малого підприємництва на 32,7 тис. одиниць. Коефіцієнт кореляції  $R = 0,5098$  свідчить про наявність середньої сили зв'язку між ознаками.

Вважаємо, що комплекс заходів з підтримки малого підприємництва, спрямований на реалізацію стратегічних завдань, які реалізуються сьогодні в Україні, повинен бути доповнений спеціальним механізмом об'єднання ініціативи населення, підприємництва, влади та вищої освіти для ув'язки взаємних очікувань та інтересів. З цією метою пропонуємо створення: електронних реєстрів (запитів населення на відкриття суб'єктів малого підприємництва; пропозицій місцевих органів влади щодо ключових напрямів розвитку підприємництва; бізнес-ідей та бізнес-проектів, що пропонуються підприємцями для реалізації в регіоні); системи індикаторів для аналізу розвитку вищої освіти та підприємництва; моніторингу рівня довіри в суспільстві регіону.

Рівень довіри в суспільстві залежить від ставлення населення до результатів діяльності закладів вищої освіти і виражається через суспільне визнання підготовлених фахівців. Критерієм довіри стає конкурентоспроможність вищої освіти в цілому, а також конкретного закладу вищої освіти та його випускників [3, с. 134]. Перспективою подальших досліджень є визначення напрямів інституційних перетворень, які сприятимуть розвитку вищої освіти, розширенню довіри та стимулюванню розвитку підприємництва в країні.

#### **Література:**

1. Валовий внутрішній продукт на душу населення на основі паритету купівельної спроможності в поточних цінах // *Споема. World Data Atlas* : веб-сайт. URL: <https://knoema.com/> (дата звернення: 15.07.2020).
2. Грицаєнко М.І. Довіра як передумова розвитку підприємницької діяльності. *Бізнес Інформ*. 2016. № 12. С. 143-148.
3. Грицаєнко М.І. Роль ВНЗ у формуванні соціального капіталу регіону. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 8. С. 129-136.
4. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва : збірник. Київ : Державна служба статистики України, 2019. 374 с.
5. Показник сприятливості умов ведення бізнесу // *The World Bank* : веб-сайт. URL: <https://www.doingbusiness.org/> (дата звернення: 15.07.2020).
6. Українське суспільство: моніторинг соціальних змін : збірник. Київ : Інститут соціології НАН України, 2018. Вип. 6(20). 526 с.

## **ПРОФЕСІЙНЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ: МЕТА, ОЗНАКИ, ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

1. У сучасній Україні питанням реформування, в тому числі публічного управління та адміністрування, практично, на всіх рівнях та сферах суспільної діяльності, приділяється прискіплива увага, що відображається в законодавчих та інших нормативно-правових актах. Відповідно до їхніх вимог, сьогодні в Україні реалізується ряд стратегій/концепцій за різними напрямками. Тільки Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020», що схвалена Указом Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015, до кінця 2020-го року була запланована реалізація 62-х реформ і програм розвитку. Серед державно значимих документів виділимо ще Стратегію реформування державного управління України на період до 2021 року, схвалену розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. № 474-р (далі – Стратегія реформування). У ній зазначається: «Сучасний етап реформи державного управління розпочався з набрання чинності у травні 2015 р. Законом України «Про державну службу», прийняття у червні 2016 р. першої редакції цієї Стратегії та підписання у грудні 2016 р. Угоди про фінансування між Урядом України та Європейською Комісією щодо підтримки комплексної реформи державного управління в Україні». Серед основних завдань сучасного етапу реформ за напрямом реалізації пріоритетів розвитку держави, Стратегія реформування визначає і належне забезпечення консультацій з громадськістю та заінтересованими сторонами під час формування державної політики, де досягти успіху без участі професійної спільноти, на наш погляд, навряд чи можливо. Останнє підтверджене практикою державотворення в Україні. Зазначене, вважаємо, вказує на необхідність більш активного залучення до формування тих чи інших складових державної політики органів/організацій професійного самоврядування, місце та роль яких у державних документах стратегічного значення та програмах розвитку України поки що чітко не визначені.

2. У загальному розумінні, як відомо, самоврядування – це: 1) форма управління, коли суспільство, організація, господарська або адміністративна одиниця і т. ін. має право самостійно вирішувати питання внутрішнього керівництва; 2) право державної одиниці мати свої урядові органи, вирішувати питання внутрішнього законодавства та управління [1, с. 488]. Професійне самоврядування пов'язане з певними видами професійної діяльності. Якщо спиратися на наведене визначення та на законодавче тлумачення поняття прокурорського самоврядування, запропоноване у ст. 65 «Завдання прокурорського самоврядування» Закону України «Про прокуратуру» від 14.10.2014 р. № 1697-VII, то, екстраполюючи їх на інші сфери діяльності, в загальному сенсі професійне самоврядування можна розглядати як самостійне колективне вирішення питань внутрішньої діяльності органу влади, організації, установи, адміністративної чи господарської одиниці з метою досягнення визначених цілей з правової та

організаційно-управлінської підтримки власного функціонування, забезпечення діяльності своїх співробітників, їх правового захисту, а також для вирішення інших питань, що безпосередньо не пов'язані з виконанням співробітниками закріплених за ними обов'язків та з реалізацією наданих їм прав. Тобто, професійне самоврядування щодо галузі знань «Публічне управління та адміністрування», на нашу думку, варто розглядати як інститут, якому притаманні певні особливості, як спільні, так і характерні (спеціальні) ознаки, що підлягають поглибленому дослідженню.

3. Спираючись на результати наших власних наукових пошуків [2], наукові здобутки інших дослідників [3], далі зосередимо увагу на концептуальних підходах до законодавчого забезпечення професійного самоврядування в Україні. Вважаємо, законодавче забезпечення професійного самоврядування має розвиватися з урахуванням: 1) існуючих спільних ознак – в універсальному розумінні правового регулювання суспільних відносин – у будь-якій сфері професійної діяльності; 2) характерних (спеціальних) ознак видів професійної діяльності різних професійних спільнот (наприклад, професійне самоврядування аудиторів, адвокатське самоврядування, професійне самоврядування нотаріусів, прокурорське самоврядування та ін.), 3) внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на необхідність внесення відповідних змін до законодавчих засад професійного самоврядування, що є актуальним і для 1-го, і для 2-го підходів. Саме характерні (спеціальні) ознаки видів професійної діяльності різних професійних спільнот: 1) обумовлюють практичну необхідність формування і розвитку такого інституту, як професійне самоврядування, або 2) вказують на недоцільність його запровадження. Ці ознаки можуть змінюватися під впливом різноманітних факторів, існуючих особливостей чи проблем у конкретній сфері суспільної діяльності, що виникають у процесі задоволення потреб суб'єктів професійної діяльності. Комплексна оцінка таких факторів має здійснюватися ще в процесі законотворчої діяльності і передувати практичному запровадженню інституту професійного самоврядування у внутрішньо-організаційній площині та визначенню переліку суб'єктів, які, з однієї сторони, представляють інтереси конкретної професійної спільноти, а з іншої – гарантують дотримання їхніх професійних прав та спроможні здійснювати їх захист на визначених законодавством засадах.

4. Очікуваний результат законотворчої діяльності щодо професійного самоврядування має полягати у прийнятті: 1) універсального законодавчого акта, що ураховував би спільні ознаки різних сфер професійного самоврядування (на сьогодні відсутній), і 2) конкретних законодавчих актів, що враховували б характерні (спеціальні) ознаки за різними видами професійної діяльності (за прикладом: законів України «Про нотаріат» від 02.09.1993 р. № 3425-ХІІ – передбачає професійне самоврядування нотаріусів, «Про адвокатуру та адвокатську діяльність» від 05.07.2012 р. № 5076-VI – формує основи адвокатського самоврядування; проекту Закону України «Про засади та органи медичного самоврядування в Україні», реєстр. № 2445-3 від 02.12.2019 р. та ін.). При цьому слід зважувати на вітчизняну практику внесення змін в законодавче регулювання діяльності, наприклад, правоохоронних органів, коли в закон вносяться зміни не на користь їхніх

інститутів професійного самоврядування, що не завжди однозначно сприймається професійною спільнотою. Так, інститут професійного самоврядування в системі прокуратури України був повноцінно регламентований на законодавчому рівні і знайшов своє місце в розділі VIII «Прокурорське самоврядування та органи, що забезпечують діяльність прокуратури» Закону України «Про прокуратуру» від 14.10.2014 р. № 1697-VII. А вже Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо першочергових заходів із реформи органів прокуратури» від 19.09.2019 р. № 113-IX, було зупинено в дії до 01.09.2021 р. низку положень, пов'язаних із прокурорським самоврядуванням (щодо права призначення Всеукраїнською конференцією прокурорів членів Ради прокурорів України, а також призначення прокурорів до складу органу, який здійснює дисциплінарне провадження; стосовно внесення Радою прокурорів України рекомендацій про призначення та звільнення прокурорів з адміністративних посад у випадках, передбачених Законом тощо).

5. Зрештою, більш активне запровадження на основі законодавчої підтримки функціонування інституту професійного самоврядування в Україні зумовлені значним підвищенням в українському суспільстві вимог до професійного рівня, морально-ділових якостей осіб, об'єднаних професійними інтересами, необхідністю оволодіння ними новими формами і методами професійної діяльності. У той же час, запровадження інституту професійного самоврядування в конкретній сфері суспільної діяльності обумовлює необхідність урахування існуючих особливостей його функціонування в різних (не тільки суміжних) сферах професійного прояву – з позиції законодавчого забезпечення. Адже кожна конкретна сфера професійної діяльності має свої, притаманні тільки їй, особливості, які й впливають на вирішення питання доцільності/недоцільності запровадження вказаного інституту. Саме такий підхід повинен передувати вирішенню більш важливого завдання – правового визначення повноважень, якими будуть наділені органи/організації професійного самоврядування, та деталізації їхніх завдань у конкретній сфері функціональної активності. Загалом же, професійне самоврядування має спрямовуватися на: формування належних гарантій професійної діяльності; забезпечення оптимальних умов такої діяльності; недопущення протиправного та безпідставного втручання в професійну діяльність; сприяння задоволенню потреб професійної спільноти; гарантування дотримання професійних прав, а в разі їх порушення – надійного захисту; супроводження підвищення професійного та освітнього рівнів представників певної професії тощо.

### **Література:**

1. Тлумачний словник української мови. Близько 20 000 слів і словосполучень. Укл. Н. Д. Кусайкіна, Ю. С. Цибульник / за заг. ред. д-ра філол. наук, проф. В. В. Дубічинського. Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2010. 608 с.
2. Долгий О. О. Визначальні підходи до формування ключових елементів, що характеризують самоврядування як управлінське явище. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Юридичні науки»*. 2014. Випуск 2. Том 3. С. 64–68; Долгий О. О. та ін. Прокурорське самоврядування : монографія. К. : Національна академія прокуратури України, 2014. 68 с.; Долгий О. О.

Запровадження професійного самоврядування в діяльність органів фіскальної служби як складової юридичних гарантій режиму законності. В кн.: Долгий О. О. Гарантії законності у сфері податкової діяльності в Україні: адміністративно-правовий вимір : монографія. Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня «Рута», 2016. С. 202–221 (330 с.); Долгий О. О. Особливості функціонування професійного самоврядування у сфері юридичної практичної діяльності. Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні питання розвитку державності та правової системи в сучасній Україні» : тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 25–26 жовтня 2019 року / За заг. ред. Т. О. Коломоєць. ЗНУ, 2019. С. 99–101.

3. Білько К. Ф. Адміністративно-правове забезпечення організації та діяльності нотаріату в Україні : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Київ, 2015. 206 с. URL: <http://idrpan.org.ua>; Леськів С. Р. Правовий статус суддівського самоврядування України в контексті забезпечення професійних прав суддів : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.10. Львів, 2016. 196 с. URL: <http://lubp.com.ua>; Бочуляк Н. І. Адвокатське самоврядування в контексті сучасних світоглядних орієнтирів : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.12. Хмельницький, 2020. 214 с. URL: <http://www.univer.km.ua> та ін.

**Дубинська О. С.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри обліку, оподаткування та економічна безпека  
Донбаської державної машинобудівної академії*

### **ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ З ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ В УКРАЇНІ**

В Україні податок на додану вартість (далі ПДВ) впродовж багатьох років залишається одним головним податком для наповнення Державного бюджету. Своєчасне, та вірне ведення бухгалтерського та податкового обліку, нарахування податкового зобов'язання, визначення податкового кредиту, все це покладене на бухгалтерів підприємств України та на Державну фіскальну службу України (далі – ГФСУ). Тільки виконуючи норми чинного законодавства, підприємства зможуть уникнути штрафних санкцій з боку контролюючих органів, а держава отримати наповнення бюджету по розрахунках з ПДВ.

У 2019 р. відбулися зміни у законодавстві, у податковому та бухгалтерському обліку, з'явилися нові нормативні та правові акти та інші законотворчі документи, які спрямовані на отримання розрахунків з ПДВ. Окрім того, досі виникають питання, щодо визначення дат виникнення податкового зобов'язання та податкового кредиту у податковому законодавстві та у бухгалтерському обліку, які призводять до перевірок платників податку з ПДВ з боку контролюючих органів, а також впливають на підприємницьку діяльність. Саме це актуалізує необхідність пошуку мінімізації ризиків з боку платників цього податку, викладенні єдиного підходу при обліковому відображенні ПДВ та методів його нарахування тощо.

Також після запровадження системи електронного адміністрування ПДВ (далі – СЕА ПДВ), підприємствам України здебільшого бракує оборотних коштів для реєстрації податкових накладних / розрахунків корегування (далі – ПН / РК). Це зумовлює пошук варіантів управління формулою у СЕА ПДВ.

ПДВ є непрямим податком, оскільки податок сплачується уряду продавцем (підприємством), а не особою, яка в кінцевому підсумку несе економічний тягар податку (споживачем).

Показник доданої вартості – це різниця між ціною продукту або послуги та вартістю її виробництва.

Основні законодавчі та нормативно-правові акти, які регулюють нарахування та сплату ПДВ, відображення у обліку це: Податковий кодекс України (далі – ПКУ) [4], Інструкція з бухгалтерського обліку податку на додану вартість [5].

З 1 січня 2019 року за міжнародними стандартами фінансової звітності (далі МСФЗ) повинні звітувати, у тому числі, підприємства загальнодержавного значення [6], які належать до великих підприємств [7].

У свою чергу при застосуванні МСФЗ 15 виникають розбіжності у часі за відбиттям факту визначення виручки від реалізації продукції, та часу визнання податкового кредиту та зобов'язання. Також виникають розбіжності у порядку застосування Інструкції з бухгалтерського обліку податку на додану вартість.

Згідно з цією Інструкцією суми податкових зобов'язань з податку на додану вартість кореспондуються за кредитом субрахунку «Розрахунки за податками» 641 з дебетом рахунків 70, 71, 74 при реалізації товарно-матеріальних цінностей, послуг, необоротних активів за які підприємство ще не одержало кошти. Та з субрахунком «податкові зобов'язання» 643 у випадках отримання передоплати за наступне постачання товарно-матеріальних цінностей, надання послуг тощо.

Сутність підходу з МСФЗ 15 полягає у наступному:

виручка визнається, коли покупець отримує контроль над активом;

для визначення моменту часу передачі контролю потрібно брати до уваги індикатори передачі контролю: у організації є існуюче право на оплату активу; у покупця є право власності на актив; організація передала право фізичного володіння активом; покупець схильний до значних ризиків і вигод, пов'язаних з правом власності на актив; покупець визнав актив [8].

Таким чином за Інструкцією підприємство повинно застосовувати рахунок 70 «Доходи від реалізації» тільки за умови наявності індикаторів передачі контролю. Тобто згідно з МСФЗ 15 з моменту фізичного руху товару до передачі контролю над ним покупцеві необхідно відкрити субрахунок к рахунку 28 (Товари в дорозі).

Отже, на основі викладеного, податок на додану вартість в момент фізичного руху товару по кредиту субрахунку 641 не повинен відбиватися у бухгалтерського обліку до моменту виникнення кореспондуючого рахунку з реалізації 70. Проте Державної фіскальної служби України не вбачає взаємозв'язок між датою визначення доходу від його реалізації, та датою виникнення податкових зобов'язань з постачання товарів, керуючись правилом «першої події» згідно з ПКУ. При цьому дата на яку покупець має



право на податковий кредит визначається моментом набуття права власності за договором.

Отже, якщо визначати податкові зобов'язання за правилом першої події необхідно, на початку фізичного руху товару кореспондувати дебет субрахунку 643 з кредитом субрахунку 641, що суперечить Інструкції з бухгалтерського обліку податку на додану вартість.

За такого обліку у фінансовій звітності також змінюється структура пасиву на величину сальдо по кредиту 641 рахунку, при цьому структура активу змінюється тільки за рахунок дебетового сальдо 643 рахунку, без зміни у самій сутності активу у розумінні МСФЗ.

На нашу думку, більш раціональним буде визнання дати виникнення податкових зобов'язань та кредиту з ПДВ у момент фактичного отримання товарно-матеріальних цінностей, а не за датою «першої події». Також для виключення записів за субрахунками 643 та 644, за отриманими коштами у якості передоплати не повинно виникати ні яких податкових розрахунків з ПДВ. При цьому на законодавчому рівні необхідно у ПКУ залишити тільки одну дату виникнення податкових зобов'язань з ПДВ.

Ця зміна зменшить записи на субрахунках 643 та 644, які застосовуються лише для відображення податкового кредиту, та зобов'язання за виданими / отриманими авансами. Це дасть змогу виключити помилки при врахуванні цих рахунків під час відвантаження, а також зменшити навантаження на бухгалтерів підприємств України з обліку передплат за звітний місяць [9, с. 151-154].

Такі зміни у податковому та бухгалтерському обліку забезпечать для підприємств:

- скорочення помилок фахівців бухгалтерії при поданні податкової звітності з ПДВ;
- єдиний підхід при визначенні дати подій у бухгалтерському і податковому обліку на підставі первинних документів;
- спрощення форми та порядку складання податкової декларації з ПДВ;
- відповідність статей фінансової звітності критеріям щодо їх визнання;
- відсутність розбіжностей у деклараціях наданих до контролюючих органів продавцем та покупцем, та відсутність додаткових перевірок з боку ДФСУ.

Під час реалізації зазначених питань необхідно дотримуватись вимог чинного законодавства та нормативних актів.

### **Література:**

1. Оксенюк О. І. Фіскальна ефективність податку на додану вартість в економіці України: дис. канд. екон. наук: 08.00.08. Львів, 2015. 231 с.
2. Світовий О. М. Економічна сутність та функції податку на додану вартість у зернопродуктовому підкомплексі України. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. 2014. № 1(25). С. 213–216.
3. Сидоренко Р. В. Визначення сутності податку на додану вартість та перспективи його розвитку. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». 2014. Вип. 11(1). Ч. 1. С. 234–240.
4. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

5. Інструкція з бухгалтерського обліку податку на додану вартість: затверджена Наказом Міністерства фінансів України від 01.07.1997 р. № 141. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0284-97>

6. Постанови Кабінету Міністрів України від 11 липня 2018 р. № 547 «Про внесення змін до Порядку подання фінансової звітності». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/547-2018-%D0%BF>

7. Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

8. KPMG. МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам покупателями». Серия «Первый опыт применения» (редакция 2016 г.) URL: <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/ru/pdf/2017/01/ru-ru-revenue-from-contracts-IFRS15-apr2016.pdf>

9. Шот А. Проблеми та напрями вдосконалення обліку розрахунків за податком на додану вартість. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки. 2018. № 2(14): Бухгалтерський облік, аналіз, статистика та математичні методи й інформаційні технології в економіці. С. 151-158.

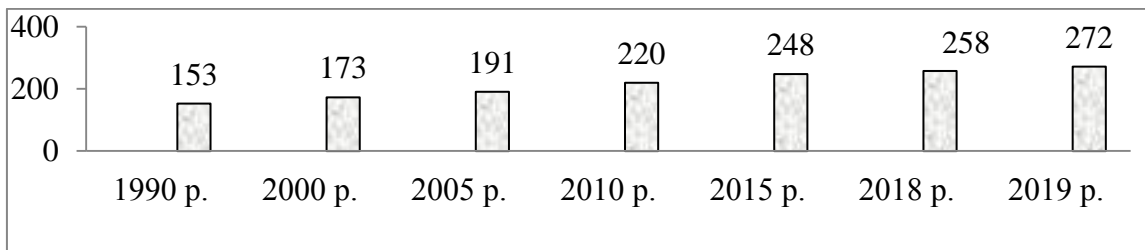
**Дугієнко Н. О.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки,  
природних ресурсів та економіки міжнародного туризму  
Запорізького національного університету*

## **МІЖНАРОДНА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ: ОСОБЛИВОСТІ ТА НАСЛІДКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Сьогодення України супроводжується не лише великою кількістю політичних і соціально-економічних змін, а й глибокою демографічною кризою, однією з причин якої є міграція населення. Міжнародна трудова міграція – це одна із домінуючих тенденцій глобалізації світової економіки. Вплив трудової міграції на життєдіяльність українського суспільства значно посилюється у XXI столітті. На сучасному етапі трансформації економіки наша країна перебуває в переліку держав, які активно беруть участь у міжнародних міграційних процесах.

Обсяги міжнародної міграції щороку збільшуються. За результатами дослідження Міжнародної організації з міграції (МОМ), у період з 1900 р. по 2019 р. обсяги міграції збільшилися майже в 2 рази (рис. 1) [1]. Кількість міжнародних мігрантів у світі досягла орієнтовної позначки у 272 мільйони людей у 2019 році, що на 51 мільйон більше за рівень 2010 року [2]. За інформацією ООН, мігранти сьогодні становлять 3,5% населення світу (для порівняння, у 2000 році – 2,8%) [2].

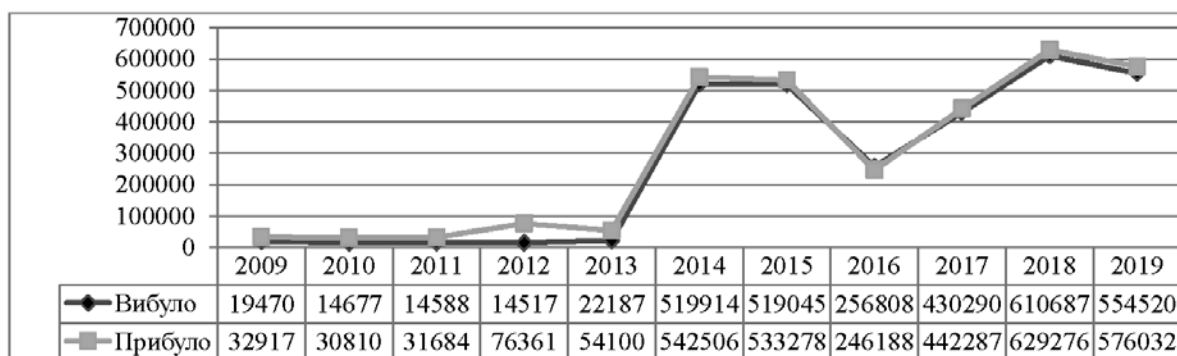


**Рис. 1. Динаміка чисельності міжнародних мігрантів у світі (млн. осіб)**

Зовнішня трудова міграція є об'єктивною реальністю сьогодення. Кризові умови перехідного періоду, у яких відбувалося формування міграційних потоків, були пов'язані з низькою заробітною платою у всіх секторах економіки, зростанням вимушеної неповної зайнятості та безробіття, а також поширенням бідності й високим рівнем майнового розшарування населення. Україна активно залучена у міжнародні міграційні процеси та формування глобального ринку праці. Аналізуючи масштаби зовнішньої трудової міграції в Україні, варто зазначити, що офіційна статистика, що реєструє кількість мігрантів, не в повній мірі відображає дійсні масштаби міграційного руху населення України. Причиною цього явища можуть бути, з одного боку, нелегальний перетин кордону та неофіційна зайнятість частини мігрантів, а з іншого – сезонність міграції населення або її тимчасовість, відповідно до цього мігранти не знімаються з реєстрації у місці постійного проживання та не потрапляють до офіційної статистики обсягів зовнішньої міграції.

Українські дослідники зазначають, що основними причинами виїзду вітчизняних фахівців на роботу за кордон є збільшення безробіття та вимушена неповна зайнятість [3-4].

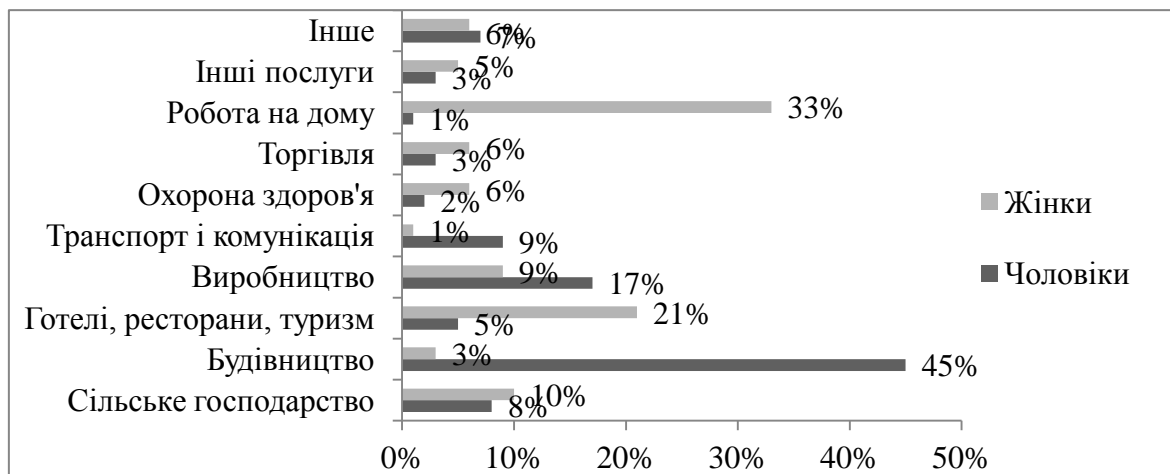
Україна на сучасному етапі свого розвитку стала значним експортером робочої сили. В останні 10 років (2009-2019 рр.) спостерігається збільшення кількості українців, що емігрували (рис. 2) [5]. Найактивніша зовнішня міграція спостерігалась у 2018 р. (610687 вибулих осіб). Така кількість емігрантів була спричинена нестабільним економічним становищем України, різними непорозуміннями на політичній арені та неспроможністю забезпечити населення країни роботою. Найменша активність еміграції за цей період спостерігалась у 2012 р. й становила 14517 осіб.



**Рис. 2. Міграційний рух населення України**

*Джерело: сформовано на основі [5]*

Між чоловіками й жінками існує чіткий поділ праці. Чоловіки в основному зайняті на будівництві, виробництві і в галузі транспорту, тоді як жінки зайняті в основному в догляді на дому та в готельно-ресторанному бізнесі. Гендерний поділ за сферами зайнятості наведений на рисунку 3. Рівень потенційної міграції значно вище серед чоловіків, ніж серед жінок [6, с. 5].



**Рис. 3. Сфери зайнятості українських мігрантів за секторами економіки (за статтю)**

*Джерело: сформовано на основі [6; 7]*

Лише деяким мігрантам вдається знайти роботу, яка відповідає їх рівню кваліфікації. Практично всі українські мігранти працюють на низькокваліфікованих робочих місцях, незалежно від рівня освіти.

Трудова міграція, як соціальний та економічний процес має свої позитивні та негативні риси. До позитивних наслідків міграції робочої сили можна віднести: зменшення напруги на ринку праці країни вибуття, приплив грошових переказів, зростають надходження до бюджету у вигляді податків з фірм-посередників. Для України грошові перекази трудових мігрантів мають суперечливий вплив на економічне зростання. З одного боку, приватні трансфери поліпшують динаміку доходу домогосподарств, але не зменшують обсягів руху трудових мігрантів. Прискорюють темп зростання ВВП, впливають на збільшення заробітної плати, зниження безробіття, проте збільшення попиту на імпорт негативно впливає на динаміку регіонального продукту [7, с. 81].

Окрім позитивного впливу, трудова міграція здійснює також негативний вплив, яким не можна нехтувати. Зокрема, тривала зовнішня трудова міграція призводить до ускладнення реінтеграційних процесів при поверненні мігрантів до родини, що знаходиться на батьківщині. Так, дуже часто можна спостерігати випадки, коли мігрант повертається в Україну з твердим наміром залишитися, однак після 2-3 місяців знову їде за кордон. Пояснюється даний процес тим, що перед мігрантами, які прийняли рішення повернутися на батьківщину, постають психологічні виклики: як відновити емоційні стосунки з рідними, як знайти роботу, адекватну їх запитам і бажанням. Таким чином, існує значна диспропорція між кількістю мігрантів, котрі декларують бажання повернутися додому (це 65-75%), та кількістю тих, хто це бажання реалізує

(20-25%). Перспектива безповоротної еміграції стає більш реальною зі збільшенням строків заробітчанських поїздок, створенням умов для мігрантів у країнах-реципієнтах, кращою адаптацією українських мігрантів за кордоном, покращенням внаслідок цього їх заробітків та умов проживання.

Серед недоліків міграційних процесів вагоме місце займає нестача великої кількості висококваліфікованої робочої сили, яка не лише зменшує чисельність працездатного населення в країні та зменшує кількість платників податків, а й забезпечує втрату накопиченого в країні людського капіталу, не даючи їй можливість розвиватися в повній мірі.

Чисельні втрати працездатного населення – це нестача працівників на робочих місцях підприємств нашої країни; відсутність відрахувань від заробітної плати мігрантів у соціальні та пенсійний фонди; поширення соціального сирітства в країні та поступовий розпад сімей, через довготривалу відсутність членів родини; збільшення навантаження на пенсійний фонд за рахунок необхідності сплати пенсії мігрантам, які повертаються в Україну по досягненню пенсійного віку; зниження рівня народжуваності у молодих сім'ях.

Крім того, неврегульованість практичних питань міждержавної трудової еміграції спричинює соціальну незахищеність українських громадян, які працюють за кордоном, вони зазнають дискримінації з боку іноземних роботодавців щодо платні, умов, охорони праці тощо.

Оцінюючи соціально-економічні наслідки міграції кваліфікованої робочої сили, варто зазначити не лише наслідки для України як країни-донора, а як реципієнта робочої сили з інших країн. Неконтрольоване прибуття працівників з-за кордону підвищує конкуренцію на національному ринку праці, може бути причиною зниження реальної заробітної плати та зростання безробіття. Нелегальне перебування іноземців, а тим більш їх трудова діяльність, провокує розвиток кримінальних утворень, підриває правову систему. Також іноземні мігранти, позбавлені опіки країни, вихідцями якої вони є, можуть стати додатковим навантаженням для соціальної системи приймаючої держави.

Отже, висока трудова еміграція призводить до дефіциту кваліфікованої робочої сили. Відсутність необхідних трудових ресурсів і нерозвиненість базової інфраструктури стримує залучення приватного капіталу до бідних регіонів країни, що стає причиною низького рівня економічної діяльності. А нестача робочих місць і надалі заохочує відплив трудових ресурсів за кордон. Таким чином замикається коло, розірвати яке може лише держава, шляхом підтримки підприємств, створенням умов для залучення інвесторів. Тому ефективне регулювання міграційних процесів на сьогодні є чи не найважливішим завданням для державної політики багатьох європейських країн.

### **Література:**

1. Офіційний сайт Міжнародної організації з міграції. URL: [www.iom.int](http://www.iom.int)
2. Кількість мігрантів у світі перевищила 270 мільйонів. УКРІНФОРМ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2782330-kilkist-migrantiv-u-sviti-perevisila-270-miljoniv.html>
3. Саріогло В. Зовнішня трудова міграція в Україні: мотиви, масштаби, наслідки. *Економічний аналіз*. 2019. Том 29. № 1. С. 36-43.

4. Українська міграція в умовах глобальних і національних викликів XXI століття: наукове видання / наук. ред. У.Я. Садова. Львів, 2019. 110 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20190801.pdf>

5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

6. Дослідження з питань міграції та торгівлі людьми: Україна, Молдова, Білорусь та Грузія, 2019. URL: [http://iom.org.ua/sites/default/files/iom\\_regional\\_ct\\_survey\\_2019\\_ukr\\_print.pdf](http://iom.org.ua/sites/default/files/iom_regional_ct_survey_2019_ukr_print.pdf)

7. Марець О. Р., Падовська С. В. Вплив грошових переказів на економіку України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 19, частина 2. С. 76-81. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz/archive/19\\_2\\_2018ua/18.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz/archive/19_2_2018ua/18.pdf)

**Ievsieieva O. O.**

*Doctor of Economic Sciences,  
Professor at Department of Accounting and Auditing  
Ukrainian State University of Railway Transport*

## **ACCOUNTING ASPECTS OF E-COMMERCE DURING THE DEVELOPMENT AND IN THE CONTEXT OF CHALLENGES OF THE DIGITAL ECONOMY**

At the present stage of development of the world economy, digital technologies and e-business are becoming ever more focused on. Investment flows are directed here and human and financial resources of the world accumulate here. Now when all socio-economic and socio-political processes are globalized and the value systems and views are transformed, the speed of obtaining information are increasing day by day, as well as its volume, and information space and communication systems become oversaturated. The «digital economy» is increasingly intertwined with the traditional one, making it more challenging to clearly distinguish between them. The digital economy refers to the manufacture, sales, and supply of products over computer networks [1].

As a result, the modern world changes dramatically the approach to doing business and the requirements for the used information technologies of document management, accounting, analysis, control, business communication, management, marketing, human resource management and many other corporate attributes, which is the reason for the need for adequate transformation of the Ukrainian economy towards complete digitization. The digital economy is characterized by the active introduction and use of digital information storage, processing and transmission technologies in all social activities taking advantage of the latest digital services and products (BlockChain, RetailTech, FinTech, LegalTech, Digital-marketing, Grid-technologies, GovTech, BioTech, NanoTech, e-ID, TeleHealth, ePrescription etc), which requires appropriate training of personnel [2].

In view of the challenges of modern economic development, an accounting professional should acquire comprehensive knowledge, since modern information technology affects the financial statements of businesses, governments and

corporations, as well as the relationship between stakeholders. In this context, accountants in their practical professional activities have to apply not only classical knowledge of accounting theory, but also modern economic, legal and information knowledge. As new knowledge is acquired, benefits and risks that may result from the use of new technologies in accounting should be identified. New knowledge has to help not only to create a set of financial statements, but should lead to their revision and adjustment to new challenges and opportunities associated with new digital technologies, especially the use of artificial intelligence and blockchain.

In these conditions – conditions of new challenges – the role of the profession of accountant should also be reviewed and determined, its functions should be defined, and the acquisition of new professional skills and abilities in accounting, taxation, control, analysis, monitoring, assessment of professional quality of their own accounting and analytical services should be actualized. Thus, the modern development of the digital economy creates new demands to the professional accounting and taxation activities, both at micro and macro levels, which is embodied in defining new tasks of a higher level of accounting at the digital level («digital accounting») and in tax management («tax administration»).

The prerequisites for professional activity in accounting and tax administration include [2]: helping professionals-to-be to acquire a system of knowledge, skills and practical habits in the accounting and taxation; understanding methods of building an e-business, its tools for operation in different market segments; application of the principles of using digital technologies in accounting, taxation, audit and analysis; mastering the skills of organization and methods of providing accounting services in real time using state-of-the-art information frameworks; practical use of cloud and other innovative technologies; understanding of cyber-threats and the information protection system, in particular, regarding the organization of the information security system of the company; understanding the essence of digital audit, latest technologies and tools for its implementation; ability to analyze and solve problems related to application of infographics and infodesign as a tool for business promotion; mastering skills in the field of e-procurement, etc.

The initial stage of introduction of digital economy in Ukraine should simultaneously include the following three aspects [2]: technological, where all technical and technological solutions must be standardized, i.e. be safe and certified; institutional and economic, which involves the organization of new management and business models using smart things, industrial Internet of things, blockchain technology, its institutional support, to comply with the regulatory framework of socio-economic relations of society; and production, which includes specific business applications that meet the requirements of management models of the second aspect, based on the support and infrastructure of the first direction.

The general feature of digital economy projects is the focus on an individual consumer and the comprehensive use of information as a driving resource, taking into account the specific features of a particular consumer in a particular place, and the global use of digital transformations of offline business processes. Thus, these digital projects are characterized by very specific implementation circumstances in a particular place and can become the subject of standardization and other regulations only after sufficient economically positive results are accumulated. Digital transformations are a complicated task. Countries that have reached the

highest level of digital maturity have had to manage complex cultural, organizational, and technical issues, and these transformations have become successful only provided all these factors have been taken into consideration. Today, in order to become digital leaders in specific areas of the economy, priority digital projects should be identified that are implemented by committed organizational teams. Digital teams should focus on three key functional activities, such as: developing a digital strategy, managing digital activities through their national companies, as well as turning their digital performance into an operational advantage [1].

Digitization of trading relations, their supranational nature has contributed to the emergence of a new segment in the trade and business in terms of quality, known as e-commerce. Being adopted by developed countries, such trade is gradually beginning to prevail in the global information economy, rapidly spreading and gradually replacing traditional methods and forms of domestic and international trade. E-commerce is becoming a determining factor in the evolution of transnational or cross-border e-business in general. In this regard, the study of theoretical, methodological and practical aspects of functioning of e-commerce at the national level becomes especially relevant [3].

The term e-commerce is understood as any type of business activity of economic entities, which is conducted taking advantage of modern information technologies, systems and communication means in order to earn a profit and meet the needs of consumers. E-commerce as a system includes: e-business entities (such as manufacturers, sellers, intermediaries, buyers, consumers), processes (sales of products and services, marketing, settlement operations, etc.) and networks (both corporative and global). All components of e-commerce are interconnected through network communications [3].

Today, there are multiple types of organizational and economic business models as types of electronic economic activity in the world. The most common of them include B2B, B2C, C2C, m-commerce and others.

There are other organizational and economic e-business models, which are classified on the basis of the sectors of e-markets or models of online economic interaction of entities [3]: G (government agencies), C (individual consumers), B (businesses), P (partners), A (administration).

In addition to the above, there are also such models of e-commerce as [3]: B2A (Business-to-Administration) – inhouse (intranets) interaction of business and administration (includes business relations of companies with governmental agencies); B2G (Business-to-Government) – a special type of e-commerce (public procurement) commissioned by governmental agencies; C2A (Consumer-to-Administration) – interaction of governmental agencies and institutions and consumers; C2B (Consumer-to-Business) – in this model the intermediary is looking for a seller for the price determined in accordance with the buyers' offers, so that the consumer can set the price for various goods and services offered by parties in e-commerce; B2P (Business-to-Partners) – electronic interaction of online parties with branches and partners, creation of joint ventures and cooperation with service providers; B2E (Business-to-Employee) – an inhouse electronic economic activity system, which contributes to the organization of the company's personnel and the conduct of joint business activities of employees, individual structures or



departments; B2B2C (Business-to-Business-to-Customer) – integration of B2B and B2C systems on a single platform; E2E (Exchange-to-Exchange) – this model assumes that participants of electronic economic activity conduct transactions not only within a specific electronic exchange, but also between different electronic exchanges.

Currently, online retailers, in particular those from the EU countries, seeking to expand their e-business in other countries, face three main challenges [3]: fragmentation of e-commerce, taxation of e-commerce and the improvement of the logistics infrastructure for of e-commerce.

Thus, each potential actor in e-commerce can assess their advantages and disadvantages, as well as the feasibility of their participation in the e-segment of the economy. The current situation proves that the benefits of e-commerce are far greater than its disadvantages, and therefore manufacturers, business partners, consumers, the government and the entire society will be able to move to a higher stage of development through modern technology, and potential risks can be reduced by implementing reliable security means for electronic transactions, settlement of problems of legal regulation of this sphere at the national level, etc.

The introduction of professional e-commerce in digital accounting and tax administration in the digital economy is a prerequisite and a complex process that requires a symbiosis of new knowledge in various fields of economics, law, computer science and other sciences and which should lead to a synergistic effect in accounting and tax administration. Achieving the goal requires the reasonable participation of domestic government agencies and is impossible without taking into account the experience of other countries.

### **References:**

1. Ievsieieva O.O., Ievsieiev A.S. Development of Digital and Creative Economies in Ukraine. Problems of formation and development of an innovation infrastructure: Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference (May 23-25, 2019, Lviv, Ukraine). Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House, 2019. P. 96–97.

2. Ievsieieva O.O. Modern Challenges and Tasks of Digital Accounting and Tax Administration in a Digital Economy. *Accounting, taxation, analysis and audit: current status, problems and prospects*: 5th International Scientific and Practical Conference (Chernihiv, November 27, 2019). Abstracts. Chernihiv: ChNTU, 2019. P. 177–178.

3. Ievsieieva O.O., Ievsieiev A.S. The Current State of Development of E-commerce in Ukraine and its Types. *Current state and prospects of development of economy, accounting, finance and law*: collection of abstracts of the international scientific-practical conference (Poltava, March 26, 2020): in 6 parts. Poltava: CFEND, 2020. Part 5. P. 17–19. URL: [http://www.economics.in.ua/2020/03/5\\_26.html](http://www.economics.in.ua/2020/03/5_26.html)

## **МОДЕЛЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ**

Інвестиційна діяльність і управлінські рішення, що приймаються на її основі, надають комплексний системний вплив на усі сторони господарської діяльності та соціально-економічну ситуацію як окремого суб'єкта господарювання або курортно-рекреаційної сфери, так і на державу в цілому. Зміна корінних принципів господарювання, що сталися в Україні за останній час, перехід від централізованої системи управління до ринкової вимагає вдосконалення економічних методів управління. На перший план виходить завдання управління інвестиційною діяльністю, яка об'єктивно стала самостійною, відмінною від виробничо-господарської сфери діяльності. Орієнтиром і мотивом інвестиційної діяльності, її основним принципом є цілеспрямованість, що передбачає розробку системи цілей, яка включає соціальні, екологічні, економічні та інші цілі, що втілюються, як правило, у вигляді інвестиційних програм. З її допомогою спрямовується і регулюється процес інвестування [1; 2].

Зараз для національної курортно-рекреаційної сфери вирішення важливих завдань стратегічного розвитку, таких як розробка інноваційних продуктів і лікувальних технологій з подальшим підвищенням конкурентоспроможності курортів і виходом на зовнішні ринки, істотним збільшенням їх прибутковості і ролі у формуванні бюджету держави, можливо лише на основі розробки і реалізації оптимальних інвестиційних програм. Перехід до розробки інвестиційних програм на основі використання концепції оптимальності дозволяє поліпшити управління інвестиційним процесом і якісно прогнозувати показники ефективності інвестиційних програм. Таким чином, актуальною є задача розробки економіко-математичних моделей інвестиційних програм курортно-рекреаційних систем, що визначають процеси їх розвитку в ринкових умовах і стійкість їх функціонування [3].

З метою формування стратегії інноваційного розвитку національної курортно-рекреаційної сфери на основі оптимальних інвестиційних програм побудуємо наступну модель. Задача оптимізації полягає у виборі найкращого варіанту інвестиційної програми інноваційного розвитку сфери в сенсі вибраного критерію оптимізації при заданих обмеженнях на виконання цільових умов: на загальну вартість програми, на необхідний рівень прибутковості інвестиційної програми.

Нехай  $Q(t) = (q_1(t), \dots, q_n(t))$  – вектор виробничо-фінансових показників курортно-рекреаційної сфери,  $t$  – горизонт планування і  $t \in [t_1, t_2]$ , де  $t_1, t_2$  – початок і кінець періоду, що прогнозується. Стратегічні цілі розвитку сфери, що визначаються впровадженням інновацій, описуються у вигляді цільових значень деяких компонентів вектору  $Q(t)$  у деякі задані періоди часу

(наприклад, збільшення доходу при використанні інноваційного курортно-рекреаційного продукту з рівня  $q_3(t_1)$  до рівня  $q_3(t_2)$ ).

$$Q(t_1) = (q_1(t_1), \dots, q_n(t_1)) \rightarrow Q(t_2) = (q_1(t_2), \dots, q_n(t_2))$$

Вирішення даної задачі направлене на вибір оптимальної траєкторії розвитку курортно-рекреаційної сфери.

Нехай  $X = (x_1, \dots, x_m)$  – вектор параметрів, що характеризує варіант інвестиційної програми сфери (сукупність можливих проектів та їх параметрів), які є змінною (управлінням), що знаходять в задачі оптимізації. Зрозуміло, що траєкторія розвитку курортно-рекреаційної сфери  $Q(t)$  залежить від вибраного вектору  $X$  і вектору умов зовнішнього середовища  $V(t) = (v_1(t), \dots, v_k(t))$ , у якій він функціонує. Вектор  $V(t)$  характеризує зміну попиту і цін на курортно-рекреаційні продукти, цін на компоненти інноваційного виробництва, умови ведення курортної діяльності і т. д. Тоді

$$F(Q(t, X, V)) \rightarrow \max$$

при наступних обмеженнях:  
на інноваційні цілі розвитку сфери

$$Q(t_1, X, V) \geq Q(t_2),$$

на сумарний обсяг ресурсів, що виділяються на реалізацію інноваційних проектів

$$\sum_{t_1}^{t_2} C(t, X) \leq C,$$

де  $C(t, X)$  – обсяг фінансування програми  $X$  у період  $t$ ,  $C$  – бюджет інвестиційної програми;

обмеження технологічного і маркетингового характеру на вибір можливого інвестиційного рішення  $X = (x_1, \dots, x_m) \in W$ , де множина  $W$  – задається у вигляді графа варіантів інвестиційної програми;

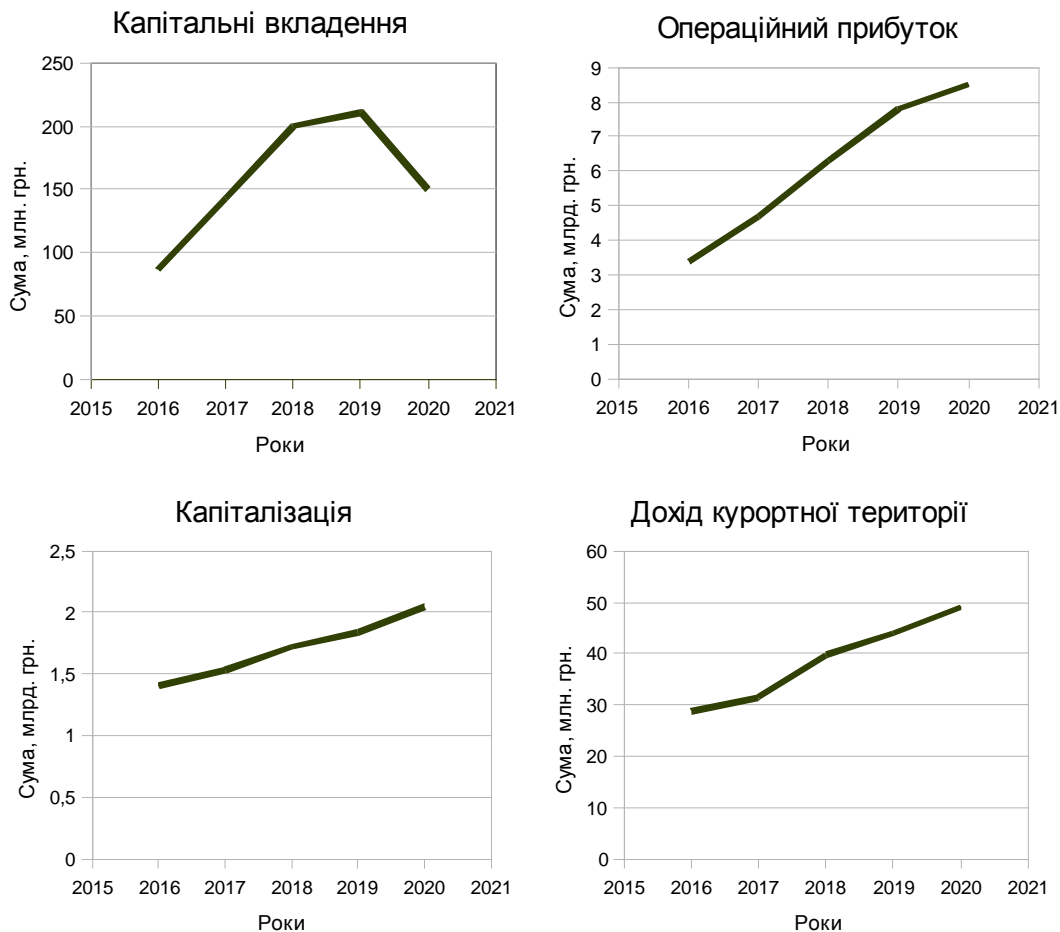
обмеження, що враховують допустимий рівень ризику програми та її гнучкість

$$R(X, V) \leq D,$$

де  $D$  – допустимий рівень ризику програми.

Схема рішення приведеної задачі полягає в порівнянні та виборі варіантів інвестиційної програми з урахуванням джерел фінансування на основі оцінки показників, розрахованих з використанням комп'ютерної виробничо-фінансової моделі діяльності курортно-рекреаційної сфери [4]. Результати моделювання базового сценарію представлені на рис. 1.

Підвищити ефективність інвестиційної програми для інноваційного розвитку курортно-рекреаційної сфери, рівень досягнення поставлених цілей можна за допомогою реінвестування прибутку, що отримується в результаті реалізації проектів, включених в програму [5; 6].



**Рис. 1. Базовий сценарій застосування оптимальної інвестиційної програми в курортно-рекреаційному комплексі Приазов'я**

*Джерело: розраховано та побудовано автором*

Таким чином, результати моделювання показали, що розроблена модель дозволяє отримувати варіанти структури інвестиційної програми, що розрізняються термінами реалізації проектів, обсягами їх фінансування, а також величинами показників, що оцінюються. Це сприяє дослідженню інвестиційних можливостей програми і надає інформацію для ухвалення рішення про її конфігурацію із залученням формальних критеріїв. Запропонована модель може використовуватися як для первинного відбору інвестиційних проектів в програму, так і для пошуку резервів в уже складеній інвестиційній програмі.

Слід зазначити, що складність, комплексність завдання мобілізації інвестицій вимагає від науки і практики системного підходу для її розв'язання, як на державному рівні, так і на рівні первинних курортно-економічних одиниць, у рамках яких зараз знаходиться до 90% усіх інвестиційних активів. Осмислення ситуації в інвестиційній сфері показує, що рішення задачі на мікрорівні вже не зводиться просто до управління і реалізації інвестиційних проектів, нехай навіть дуже перспективних. Назріла необхідність, зважаючи на комплексність проблеми, розробки програм інвестицій, орієнтованих на рішення конкурентних проблемних установок, що містять, окрім системи взаємопов'язаних інвестиційних проектів, комплекс

прогнозних і імовірнісних (варіантних) соціально-економічних розрахунків, організаційно-контрольних та інших заходів. По суті, такий інвестиційний підхід покликаний взяти на себе значну частину функцій індикативного планування системи бізнес-планування [7; 8].

### **Література:**

1. Бланк І.О. Основи інвестиційного менеджменту / І.О. Бланк. – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2018. – 552 с.
2. Afuah A. Innovation management strategies, implementation and profits / A. Afuah. – N. Y. : Oxford University Press, 2016. – 400 p.
3. Бурлаков М. В. Як досягти ефективності інвестицій / М.В. Бурлаков. – М. : Економіка, 2017. – 174 с.
4. Zhvanenko S. Behavior resort-recreation system in the conditions of innovative and market changeability / S. Zhvanenko, P. Zakharchenko // Evropský časopis ekonomiky a managementu. – 2016. – V. 2, № 6. – P. 64–71.
5. Чернікова А.А. Формування інвестиційних пакетів, що задовольняють цілям регіонального розвитку / А.А. Чернікова // Інвестиційні процеси і регіонах. – 2017. – № 2. – С. 38–44.
6. Harryson S. Managing know-who based companies a multinetworked approach to knowledge and innovation management / S. Harryson. – Cheltenham, UK : Elgar Pub., 2018. – 284 p.
7. Плішка Т.П. Інноваційно-інвестиційні процеси в регіоні / Т.П. Плішка // Університетські наукові записки. – 2019. – № 3(31). – С. 364-368.
8. Дука А.П. Суперечності інвестиційного розвитку національної економіки в умовах глобалізації / А.П. Дука // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Сер.: Економіка. – 2019. – Вип. 121. – С. 22-25.

**Заяць О. І.**

*к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

## **ІНДЕКС ІНТЕГРОВАНОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СИЛИ АНЗСЕРТА**

28 березня 1983 року було підписано торгово-економічну угоду Австралії та Нової Зеландії – АНЗСЕРТА і вона стала наріжним каменем торговельно-економічних відносин. У СОТ вона визнана однією з найбільш всеосяжних, ефективних та багатосторонньо сумісних угод про вільну торгівлю, яка охоплює фактично всю торгівлю товарами, включаючи сільськогосподарську продукцію та послуги [1].

Населення країн-членів АНЗСЕРТА 2019 становить 30,1 млн осіб та ВВП на душу населення 48 808 доларів (розраховано автором на основі даних [2]). Розвиток інтегрованої конкурентної сили АНЗСЕРТА є залежним від конкурентоспроможності кожної країни-члена. Вигідність об'єднання країн зумовлена можливістю диверсифікації торговельно-конкурентних можливостей. Інтегрований індекс глобальної конкурентної сили АНЗСЕРТА ми розраховуватимемо на основі даних про країни-члени (див. таблицю 1).

## Конкурентоспроможність країн-членів АНЗСЕРТА, 2019

КРАЇНИ-ЧЛЕНИ	Інституції	Інфраструктура	Впровадження інформаційних технологій	Макроекономічна стабільність	Здоров'я	Кваліфікація	Товарний ринок	Ринок праці	Фінансова система	Розмір ринку	Бізнес динамізм	Інноваційний потенціал	Загальна оцінка
Австралія	73	79	74	100	95	81	71	69	86	73	75	70	79
Нова Зеландія	79	76	78	100	91	82	72	77	77	54	76	61	77

Джерело: складено автором за даними [2]

Якщо в загальному розглядати показники індекса глобальної конкурентоспроможності країн-членів АНЗСЕРТА, то країни-члени розташовуються в такому порядку: Австралія – 1 місце в рейтингу серед 2 країн-членів АНЗСЕРТА (16/141), Нова Зеландія – 2 (19/141).

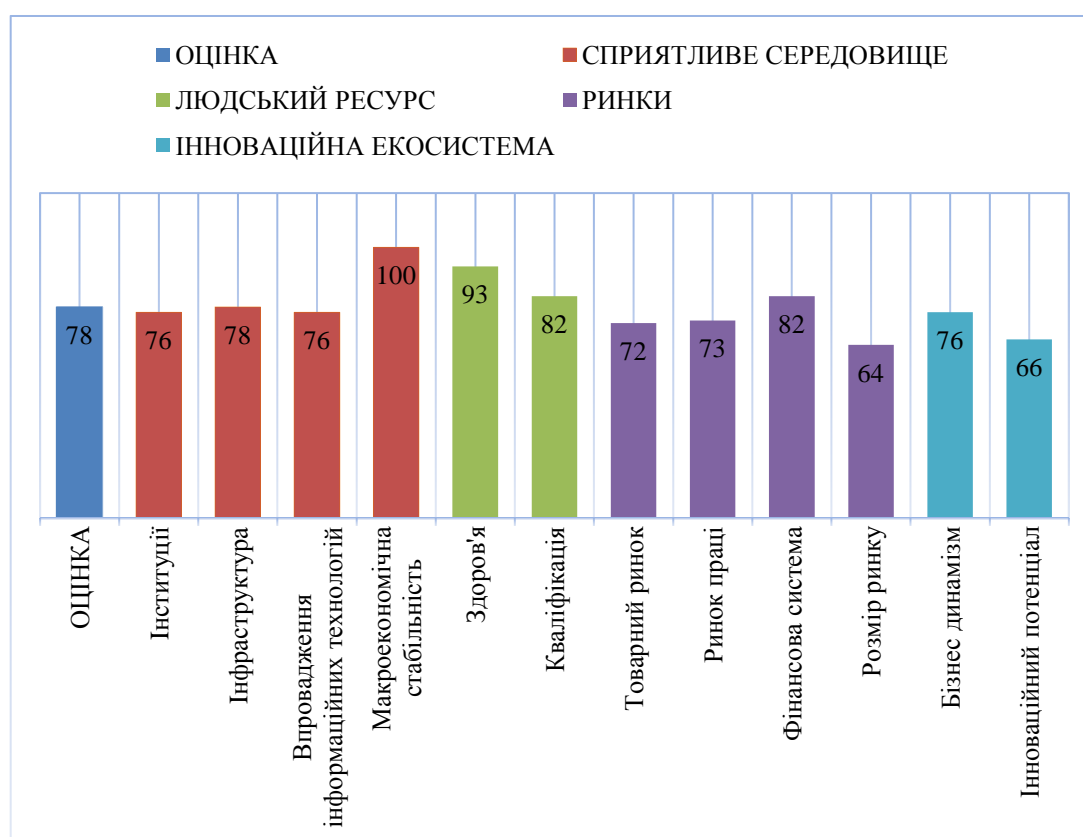


Рис. 1. Інтегрований індекс конкурентної сили АНЗСЕРТА, 2019

Джерело: розраховано автором на основі даних [2]

Для розрахунку інтегрованого індексу конкурентної сили АНЗСЕРТА ми будемо аналізувати країни-члени. Значення глобального інтегрованого індексу конкурентної сили міждержавного інтеграційного об'єднання визначатимемо як середнє значення індивідуальних балів країн-членів АНЗСЕРТА 2019. За нашими розрахунками, інтегрований індекс конкурентної сили АНЗСЕРТА дорівнює 78 балів із 100 можливих (рис. 1).

Оцінка інтегрованої конкурентної сили міжнародного інтеграційного союзу має важливе практичне значення для аналізу сучасних глобалізаційних зрушень у конкурентних відносинах. Результати розрахунку інтегрованого індексу конкурентної сили АНЗСЕРТА – 78 балів із 100 можливих, дали можливість вважати цей союз країн, як такий, що має вплив на торговельно-конкурентні відносини у глобальному господарстві, а синергія країн-членів впливає на диференціацію торговельно-конкурентних відносин.

### **Література:**

1. Australian Government. ANZCERTA – its genesis and the present. Retrieved from: <https://www.dfat.gov.au/trade/agreements/in-force/anzcerta/Pages/anzcerta-its-genesis-and-the-present>
2. Schwab, K. (2019). The Global Competitiveness Report 2019. World Economic Forum. Retrieved from: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)

**Зеленко О. О.**

*д.е.н., доцент, професор кафедри міжнародної економіки і туризму  
Східноукраїнського національного університету  
імені Володимира Даля*

## **ПІДГОТОВКА ФАХІВЦІВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ**

Світова економічна криза, що виникнула внаслідок пандемії від COVID-19, не оминула і туристичну індустрію, яка опинилась у переліку галузей, найбільш постраждалих від жорстких карантинних заходів. Велика кількість осіб, працевлаштованих у цій сфері, втратили свою роботу внаслідок неспроможності адаптуватися до нових умов діяльності. Цей факт примушує замислитися над переліком вимог, що висуваються до фахівців нової формації, які мають працевлаштовуватися на туристичних підприємствах.

На думку вітчизняних експертів, головна проблема полягає у тому, що «велика кількість грошових потоків у туристичному бізнесі є «сірими». З цієї ж причини невелика кількість представників туристичного бізнесу рекламується в інтернеті. А це зараз дуже важливо для виживання, особливо для мікро- і малого підприємництва» [1].

Зазначена експертами ситуація та власний досвід роботи вказують на недостатній рівень економічної, управлінської та інформаційної компетентності працівників туристичної галузі, що обумовлено конкретними передумовами підготовки даних фахівців на рівні вищої освіти:

1. Аналіз освітніх програм та навчальних планів підготовки за спеціальністю «Туризм» засвідчує, що донедавна більшість кафедр у ЗВО, де готують таких спеціалістів, орієнтувалися на профіль факультету, у складі якого перебуває даний структурний підрозділ (наприклад, географічний). Відповідно, навчальні плани мали однобічний характер та, фактично, були сфокусовані на формування компетентностей за загальним профілем факультету але не спеціальності «Туризм».

2. Більшість абітурієнтів, обираючи спеціальність «Туризм», не асоціюють свою майбутню професію з економічною сферою діяльності, а відсутність тісної співпраці з роботодавцями та неможливість роботи з реальними фінансово-економічними документами у процесі навчання у ЗВО сприяють формуванню дефіциту компетентностей, необхідних для забезпечення фінансової стабільності та економічної ефективності роботи туристичного підприємства, самої галузі та національної економіки в цілому.

3. Обмеженість навичок користування програмними продуктами пакету «Microsoft Office» для ПК, які абітурієнт отримав у процесі навчання у закладах середньої освіти, а також критично-мала кількість дисциплін, що розкривають сутність та особливості використання інформаційних технологій у туристичній індустрії, за відсутності відповідної практики, не сприяють формуванню сучасного бачення професійної діяльності, за яким он-лайн середовище є платформою для налагодження партнерських взаємовідносин, а інформаційні технології є потужним інструментом просування туристичного продукту.

4. Управлінська діяльність та, особливо, управління комунікаційними процесами – ще одна проблема, яка стала передумовою неспроможності вітчизняних суб'єктів туристичної діяльності налаштуватися під нові правила функціонування галузі в умовах пандемії. Відсутність закріплених на практиці знань ділового етикету та навичок ділового спілкування, налагодження ефективних комунікацій, у тому числі в он-лайн середовищі, негативно впливають на розвиток туристичної галузі та, фактично, паралізували роботу більшості підприємств туристичної сфери під час жорстких карантинних обмежень.

Окреслені передумови, що стали однією з причин повномасштабної кризи в галузі під час карантину, формувалися не один рік. Про основні питання та проблеми щодо підготовки фахівців туристичної сфери багато писали такі вітчизняні науковці як О. Самохвал, Л. Малик, Л. Шпак, А. Аніщенко, М. Зайцева, Г. Габар. Гуру вітчизняної педагогіки туризму вважаються В. Федорченко, Н. Фоменко, М. Скрипник, Г. Цехмістрова, В. Лозовецька, Н. Ничкало. Окремі аспекти підготовки спеціалістів для туристичної індустрії розкрито у попередніх публікаціях автора даного дослідження. Зокрема, йшлося про інформатизацію процесу навчання, як про ключовий фактор підготовки конкурентоспроможних фахівців туристичної сфери [2].

Серед усіх визначень поняття «педагогіка туризму», найбільш слухним є варіант, запропонований М. Скрипник. Науковець вважає, що це наука, яка присвячена дослідженню процесів виховання, навчання та розвитку людини в контексті гуманітарно-соціальних функцій туризму. За цим підходом, педагогіка туризму має розглядатися у двох аспектах [3]: 1) виховання



людини під час перебування у подорожі (у процесі користування туристичними послугами); 2) якісна освіта майбутніх фахівців туристичної галузі, на яких буде покладено суспільні обов'язки виховання туриста у процесі підготовки до мандрівки та під час перебування на іншій території.

Враховуючи представлене визначення педагогіки туризму, як науки, та проблеми, які особливо гостро відчула туристична галузь під час пандемії, перед ЗВО, що здійснюють підготовку фахівців за спеціальністю «Туризм», постають наступні актуальні завдання:

– впровадження дуальної освіти, що передбачає активну співпрацю з роботодавцями галузі та закріплення кожної теми теоретичного матеріалу на практиці. Організація такого освітнього процесу передбачає попередню ґрунтовну роботу та подальшу сталу співпрацю з роботодавцями регіону, які, на жаль, не завжди розуміють перспективність такого партнерства для власного підприємства. Особливо відчутна ця проблема у східних областях країни, де гостро проявляється дефіцит кваліфікованих кадрів, але, у той же час, більшість власників підприємств відмовляється співпрацювати з ЗВО та брати студентів на практику, надавати можливість залучитися до повсякденної роботи підприємства, а саме: ознайомлення з програмними продуктами (у тому числі з системами бронювання); аналіз фінансово-економічної звітності, а також робота з іншою внутрішньою документацією, і т. д.;

– інформатизація освітнього процесу та комбінування очного навчання з дистанційною формою роботи із залученням відповідних програмних та технічних засобів зв'язку (мережа Інтернет, платформи дистанційного навчання, програмні продукти для організації відеоконференцій, тощо). Це завдання є актуальним не тільки для підготовки майбутніх фахівців з туризму, але взагалі для всіх спеціальностей, підготовка яких здійснюється на рівні вищої освіти країни. Досвід роботи багатьох ЗВО в умовах пандемії та жорсткого карантину продемонстрував, що незважаючи на швидкі темпи інформатизації соціуму, вітчизняна система вищої освіти була не готова до організації роботи зі студентами у он-лайн середовищі. Така сама тенденція спостерігалася і серед самих студентів: відповідно до особистих суб'єктивних спостережень, можна зазначити, що тільки третина, з тих хто навчається, змогли побороти власні психологічні бар'єри та приступили до виконання завдань через платформу дистанційного навчання, самостійно встановили програми відео зв'язку та приймали участь у он-лайн лекціях, конференціях тощо;

– використання креативного підходу у процесі навчання та включення до освітніх програм дисциплін, що формують відповідні навички та компетенції у майбутніх фахівців за спеціальністю «Туризм» (наприклад, «Креативні технології в туризмі», «Креативний менеджмент» і т. п.). Останні три місяці роботи туристичної галузі підтвердили, що конкурентоспроможними є ті провайдери послуг, які пропонують незвичний продукт і просувають його на ринок у нестандартний спосіб, об'єднавши власні зусилля та створивши партнерство з представниками креативної індустрії (із закладами культури, ЗМІ, громадськими організаціями відповідного профілю роботи тощо);

– постійне підвищення комунікаційної майстерності за рахунок впровадження у навчальний процес в межах всіх дисциплін освітньої програми відповідних колективних завдань, комплексних кейсів з метою формування та розвитку відповідних навичок комунікації та ораторського мистецтва у будь-яких умовах та за будь-якою темою спілкування. Неспроможність чітко висловити власні думки, пояснити клієнтам нюанси тієї чи іншої пропозиції, нездатність спілкуватися професійною мовою на належному рівні з потенційними партнерами – це ще одна проблема більшості вітчизняних провайдерів туристичних послуг, на яку мають звернути увагу ЗВО, що готують таких фахівців.

Представлений перелік завдань, безумовно не є вичерпним, але є першочерговим. Їх врахування та реалізація в рамках освітніх програм підготовки за спеціальністю «Туризм» дозволить підняти якість освіти на новий рівень, а самі освітні програми будуть значно наближені до вимог, що викладені у затвердженому ще у 2018 році національному стандарті вищої освіти за спеціальністю 242 «Туризм» (для бакалаврів). Але, найголовніше – сама вітчизняна туристична галузь отримає фахівців, здатних оперувати в умовах кризи, швидко адаптуватись до умов мінливого середовища та відповідати на запити сучасного вибагливого споживача туристичного продукту.

### **Література:**

1. Туризм після карантину: як пандемія вплинула на галузь і змінила її [Електронний ресурс]// Дивись.info – 2020. – 14 травня. – Режим доступу: <https://divys.info/2020/05/14/turyzm-pislya-karantynu-yak-pandemiya-vplynula-na-galuz-i-zminyala-yiyi/>
2. Зеленко О. О. Інформатизація, як головний чинник підготовки конкурентоспроможних фахівців туристичної галузі / О. О. Зеленко, М. О. Дем'яновська // Сучасні технології в науці та освіті: матеріали Третьої Міжнародної науково-практичної конференції; у 2-х ч. Ч. 2 / Гол. ред. О. І. Рязанцев; 27–28 лютого 2020 р., м. Северодонецьк. – Северодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2020. – С. 66-68.
3. Педагогіка туризму: [навчальний посібник для ВНЗ] / за ред. проф. В. К. Федорченка, проф. Н. А. Фоменко, доц. М. І. Скрипник, доц. Г. С. Цехмістрової. – К.: Видавничий Дім «Слово», 2004. – 328 с.

**Гльїна А. О.**

*к.е.н., доцент кафедри публічного управління та адміністрування  
Київського національного торговельно-економічного університету*

## **МЕТОДИКА ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ЗРАЗКУ ДЛЯ НАСЛІДУВАННЯ ЛЮДИНИ ЕКОНОМІЧНОЇ**

На сьогоднішній день постає проблема розвитку економіки, що нерозривно пов'язана із якістю державного управління як організаційної діяльності органів виконавчої влади щодо виконання законів та підзаконних нормативно-правових актів, які регулюють різні сфери життя населення (соціальний захист, житлово-комунальне господарство, транспорт, культуру, спорт, охорону здоров'я, туризм та ін.). Тут неодмінним чином величезну роль відіграє реалізація державної політики працівників органів виконавчої влади, які одержують заробітну плату за рахунок бюджетних коштів, де державна політика виступає комплексом управлінських заходів органів виконавчої влади на основі системної взаємодії між органами державної влади та місцевого самоврядування (в тому числі відокремлених структурних підрозділів та підзвітних підприємств, установ і організацій державної та комунальної форм власності), приватного сектору (підприємств, установ і організацій приватної форми власності; представників населення) і громадських організацій (об'єднань громадян з метою реалізації спільних економічних, екологічних, культурних і соціальних інтересів).

Як бачимо, будь-яка сфера діяльності, яку регулює держава на основі реалізації державної політики, пов'язана з економікою як наукою про організацію та управління виробництвом і споживанням товарів, а також процесом надання та одержання необхідних послуг. Відповідно, економіка є основою державного управління, в той час як державне управління є рушійною силою економіки.

Багато українських та зарубіжних вчених розглядають економіку як науку про відносини у суспільстві, що регулюються державою. Відповідно до цього науковець В. Панченко зробив висновок, що людина економічна є поєднанням людини як інвестора, який планує вкласти кошти задля реалізації мети суспільства та власної мети на основі одержання прибутку, так і реципієнта інвестицій, який реалізує повноваження працівника на підприємстві / установі / організації на користь суспільства за рахунок вкладених коштів [1]. В такому разі підготовка майбутніх державних службовців як подвійних професіоналів потребує не лише підготовки на практичному рівні, але й усвідомлення людиною власних економічних потреб як показника того, яку користь чи шкоду ця людина може нанести суспільству під час роботи на державній службі. Відповідно, формування стратегічних планів щодо реалізації тих чи інших інвестиційних проектів за рахунок коштів як державного та місцевих бюджетів, так і приватного сектору є неможливим без належним чином організованого державного управління в органах виконавчої влади серед працівників структурних підрозділів цих органів у поєднанні з потребами держави та суспільства.

Враховуючи ускладнені умови проходження конкурсу на зайняття посад державної служби та низький рівень організованості керівництва органів виконавчої влади, за даними Національного агентства України з питань державної служби [2] бажаючих працювати на державній службі помітно зменшується, через що в країні знижується рівень ефективності (обсяг витрат на реалізацію корисних інвестиційних проектів і, на основі цього, кількість новостворених робочих місць) та результативності (якість обслуговування фізичних та юридичних осіб) державного управління. Таким чином постає питання створити високоефективну систему освіти, завдяки якій в майбутніх випускників за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» сформувався б чітке уявлення про порядок проходження конкурсного відбору в органи виконавчої влади як простої процедури, що у підсумку допоможе сформувати в майбутнього державного службовця власну мету працевлаштування в орган виконавчої влади.

Враховуючи вищезазначене, професійна підготовка майбутнього державного службовця як людини економічної потребує спеціальної методики навчання, яка б дозволила на практиці застосовувати методи «два в одному», до яких за всіма критеріями оцінки ефективності навчання можна віднести наступні:

1) ділова гра – спосіб навчання пошуку і прийняття рішень з боку керівників та підлеглих під час виникнення проблемної ситуації в органі виконавчої влади;

2) метод «малих груп» – спосіб навчання працювати в команді шляхом розподілу студентів по групах для виконання завдання щодо вирішення проблеми економічного і соціального розвитку території задля досягнення спільної мети;

3) метод конкретних ситуацій (кейсів) – спосіб навчання застосування набутих теоретичних знань на практиці в процесі вирішення описової ситуації в органі виконавчої влади, пов'язаної з проблемою економічного життя суспільства;

4) метод віддаленого доступу – спосіб навчання працювати з електронними системами, що використовують працівники органів виконавчої влади під час виконання своїх службових повноважень на робочих місцях;

5) системний аналіз – спосіб навчання аналізувати взаємозв'язок між економічними галузями діяльності в процесі взаємодії різних центральних та місцевих органів виконавчої влади, а також їх галузевих структурних підрозділів;

6) математичне програмування – спосіб навчання пошуку і прийняття оптимальних управлінських рішень в процесі розробки та затвердження стратегії сталого розвитку району у місті/міста/області/країні; програми економічного і соціального розвитку відповідної території, а також державних/місцевих цільових програм реалізації тих чи інших інвестиційних проектів у відповідності до затвердженої програми економічного і соціального розвитку;

7) моделювання – спосіб навчання аналізувати організаційно-функціональну структуру органу виконавчої влади з метою пошуку і

прийняття управлінських рішень щодо зміни кількості структурних підрозділів та штатних одиниць.

Так, дослідниця Н. Л. Новікова у своїй праці підкреслює, що державні службовці повинні бути професійно компетентними під час виконання службових повноважень та усвідомлювати відповідальність за виконання ними тих чи інших доручень [3, с. 90-91]. Однак не може вважатися професійно компетентною людина, яка не несе відповідальності за реалізацію власних потреб, оскільки з такою ж відповідальністю ця людина ставиться й до реалізації потреб суспільства, що в подальшому може негативно вплинути на сталий розвиток території, на яку поширюється діяльність органу виконавчої влади. За таких умов необхідно розглянути системний взаємозв'язок методів підготовки державного службовця «два в одному» як людини економічної, а не просто як знавця законів (рис. 1).



**Рис. 1. Системний взаємозв'язок методів підготовки державного службовця як людини економічної**

*Джерело: авторська розробка*

Виходячи з рис. 1, особливості методики підготовки державного службовця як людини економічної полягають у виробленні в майбутнього професіонала відповідальності, в першу чергу, за власне економічне життя, в другу – суспільства. Адже людина є неодмінною частиною грошового обігу, яка придбає гроші за рахунок виробництва та витрачає їх на споживання, являючись водночас фактором сталого розвитку суспільства, що охоплює економічні сфери діяльності.

Говорячи про державного службовця як людину економічну, то тут формування в нього відповідальності як людини-інвестора має здійснюватись на основі проведення ділової гри, яка дозволяє визначити суспільні і власні

потреби, базуючись на прийнятті рішення стосовно розробки стратегічних планів методом математичного програмування, за допомогою якого визначається прогнозований результат витрат на реалізацію інвестиційних проектів. В свою чергу, системний аналіз дозволяє прогнозувати кількість витрат на створення нових робочих місць завдяки реалізованим проектам шляхом забезпечення системної взаємодії між структурними підрозділами органу виконавчої влади. Однак в даному випадку необхідним є формування особливої відповідальності за реалізацію інвестиційних проектів, застосовуючи метод моделювання шляхом розширення / скорочення окремих структурних підрозділів органу виконавчої влади, а також проведення роз'яснювальної роботи серед новоприйнятих державних службовців щодо необхідності пропаганди здорового способу життя (ЗСЖ) як першоджерела формування суспільних потреб у реалізації саме корисних (будівництво / реконструкція спортивних комплексів, наукових установ, закладів освіти і культури; благоустрій територій), а не шкідливих (будівництво / реконструкція закладів торгівлі шкідливими інформаційними матеріалами, забороненими речовинами, тютюновими виробами та спиртними напоями) проектів.

Разом з тим, застосування вищезазначених методів є неможливим без реалізації державним службовцем себе як людини-реципієнта інвестицій (виконавця) методом конкретних ситуацій (кейсів), який на основі ділової гри дозволяє сформулювати власну мету службової діяльності, уявляючи себе на місці суб'єкта ситуації, та визначити шляхи її досягнення методом «малих груп», в основі якого лежить створення єдиної команди задля формування та досягнення спільної мети вирішення ситуації. Крім того, командна робота створює умови обміну інформацією методом віддаленого доступу під час роботи в електронних системах, що завдяки постійній електронній взаємодії стає суттєвим фактором розвитку інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури (ІТІ) і, отже, завдяки економії часу, спонукає державного службовця до ефективної роботи.

### **Література:**

1. Panchenko V., Ilyina A., Mihus I., Vavrin M., Karpenko Yu. The role of investment strategy in the strategic management system of service companies. *Academy of Strategic Management Journal*. Volume 18. Special Issue 1. 2019. URL: <https://www.abacademies.org/articles/the-role-of-investment-strategy-in-the-strategic-management-system-of-service-companies-8922.html> (дата звернення: 08.07.2020).
2. Національне агентство України з питань державної служби (НАДС). *gov.ua*. URL: <https://nads.gov.ua/> (дата звернення: 09.07.2020).
3. Новікова Н. Л., Науменко Р. А., Ільїна А. О. Маркери професійної компетентності державних службовців. *Економіка України*. 2018. № 9(682). С. 85-98.

**Kernasyuk Y. V.**  
*Candidate of Economic Sciences,*  
*Senior Researcher of Laboratory for Bioadaptive Technologies*  
*in Agricultural Production*  
*Institute of Steppe Agriculture of the*  
*National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine*

**MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
OF A REGIONAL ECONOMY BASED ON AN INNOVATIVE CLUSTER  
SMART MODEL: EUROPEAN EXPERIENCE  
AND PROSPECTS FOR THE KIROVOHRAD REGION<sup>1</sup>**

At the modern world clusters are the most common places where one can find education, research, innovation, environmental solutions, and sustainable technologies.

The desk research proved that clusters are an essential part of the contemporary economic development of most countries and regions. Clusters are considered as engines of growth and have become a popular policy tool for boosting economic growth and innovation [4].

Advanced economies are characterized by the presence of competitiveness and innovative clusters in many areas of the economy. Clusters in these countries are recognized in the domestic and foreign markets, have a critical mass of participants, high export activity and significantly contribute to increasing the productivity and competitiveness of the participating members and regions in which they operate [9].

In the European sense, «clusters» are local associations of certain enterprises (industrial, agricultural, service), authorities, research institutions, universities, public organizations, which are the centers of development of the modern economy, accumulate investments and intellectual capital. Clusters help create the organizational foundations of unification around certain ideas necessary for their development, as well as introduce innovations in various spheres of the economy and create institutional conditions for this.

The research presented in this paper has as objective the determination strategy of management of sustainable development of a regional economy based on an innovative cluster smart model for the Kirovohrad region.

One of the most important supporting factors in the formation of sustainable economy of any country is to build-operate an effective educational and scientific system [5]. Creating a knowledge-based economy can rely on the level of education of human resources, as well as university publishing – which supports knowledge transfer and academic research, indicators which are assessed through the European Innovation Scoreboard instrument [10].

In the current economy, innovation clusters have an important impact on regional growth through flexibility and adaptability to regions' needs and to changes in modern economy. The development of innovation clusters provides access to knowledge, increases interest in introducing modern innovations and technologies,

---

<sup>1</sup> The study was carried out within the framework of the state theme 40.02.00.05.F of the PRS NAAS 40.

and leads to cost reductions and the implementation of tailored smart specialization strategies [6].

Regional (economic) cluster – set of enterprises, concentrated and localized in one area, and interrelated economic and production processes. Sustainable development of the regions is the functioning of the regional system in which the positive dynamics of the welfare of the population, carried out by a balanced reproduction of social, industrial, economic, resource and environmental potentials of the region [7]. One of main challenges that regions face in sustainable development is achieving sustainable economic growth while minimizing environmental impacts. In a globalized world, an important development strategy of regions lies in embedding themselves in the global production network through developing or attracting industries, especially higher-value added and less-polluting industries [3].

The most important difference from innovation smart clusters – is the creation within them mainly export-oriented products and technologies, intracluster competitive advantages are significant on an international scale.

Innovations are necessary for growth and competitiveness. Although agrifood production represents a pillar of Italian economy, it suffers a low propensity towards innovation. In line with current EU policy strategies, the creation of regional clusters promotes the innovation in order to increase the competitiveness of companies [1].

In 2018 the nine European Strategic Cluster Partnerships for Smart Specialization Investments was launched and they enabled cluster cooperation in thematic areas related to regional smart specialization strategies and increased the participation of the industry [4].

The exchange of best practices on the governance of value added chains in the agro-food sector and of clusters is a main objective to be supported in the regional smart specialization strategies. The model proposed for agro-clusters to become «smart» is designed in the context of the digitization process of agriculture and agro-food industry and it is intended to be an informative guide for cluster members on the most important steps for the creation and development of smart agro-clusters [8].

Clusters represent a new interactive approach to territorial development that brings together research and practice, connecting different stakeholders such as universities or other research institutes and companies. In particular, regional clusters as the above-mentioned Cluster Agrifood Marche (CIAM) aim to fostering a competitive and sustainable local agricultural sector supporting farms and small and medium enterprises that are involved in food production and processing. According to this, new EU policy as CAP strengthen short supply chains in opposition to global markets and promote the use of local raw materials and the consumption of traditional quality food. However, agrifood sector requires more innovation in order to enhance its competitiveness and sustainability [1].

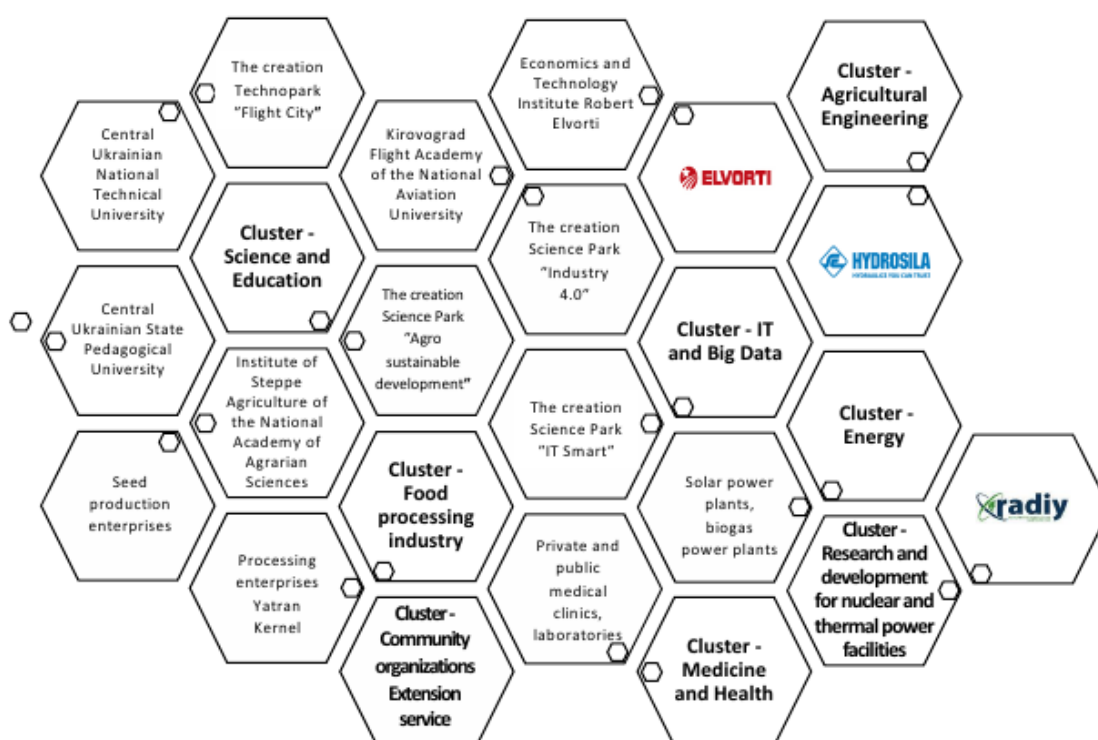
Kirovograd region has an agro-industrial area of specialization. The region occupies an important place in Ukraine's agribusiness industry; it also has unique minerals, and a number of machine-building enterprises, whose products are in demand in many countries of the world. Total number of organisations carrying out research and development activities – 15. Number of higher education institutions of III-IV accreditation level – 3.



Innovative cluster smart model of sustainable development of a Kirovohrad regional economy presented on figure 1.

It is advisable to create 8 smart clusters.

- 1) Cluster Science and Education.
- 2) Cluster IT and Big Data.
- 3) Cluster Food processing industry.
- 4) Cluster Community organizations, Extension service.
- 5) Cluster Medicine and Health.
- 6) Cluster Agricultural Engineering.
- 7) Cluster Research and development for nuclear and thermal power facilities.
- 8) Cluster Energy.



**Figure 1. Innovative cluster smart model of sustainable development of a Kirovohrad regional economy**

*Source: realised by author*

The results of the research may contribute to the development of policies at region level oriented towards achieving a sustainable balance between economic growth, innovations and environmental protection.

#### **References:**

1. Bentivoglio, D., Giampietri, E. & Finco, A. (2016). The new EU innovation policy for farms and smes' competitiveness and sustainability: the case of cluster Agrifood Marche in Italy. *Quality – Access to Success*, 17(S1), 57-63.
2. Bentivoglio, D., Giampietri, E. & Schiavone, P. (2017). Technological clusters as a hub for the innovation: from the theoretical model to an Italian regional case study in the agrifood sector. *Rivista di Economia Agraria*, Anno LXXII, no. 2, 135-150.

3. Chen, X., Wang, E., Miao, C., Ji, L., & Pan, S. (2020). Industrial Clusters as Drivers of Sustainable Regional Economic Development? An Analysis of an Automotive Cluster from the Perspective of Firms' Role. *Sustainability*, 12(7), 1-22. <https://doi.org/10.3390/su12072848/>
4. Derlukiewicz, N., Mempel-`Snie`zyk, A., Mankowska, D., Dyjakon, A., Minta, S. & Pilawka, T. (2020). How do Clusters Foster Sustainable Development? An Analysis of EU Policies. *Sustainability*, 12(7), 1-15. <https://doi.org/10.3390/su12041297>
5. Gagnidze, I. (2018). The role of international educational and science programs for sustainable development (systemic approach). *Kybernetes*, 47(2), 409–424. doi:10.1108/k-03-2017-0114
6. Gănescu, C., Șerbănică, C., Ene, S. & Talmaciu, L. (2019). Innovation clusters, tools to promote and support regional smart specialization. *Management & Marketing*, volume XVII, 7-18.
7. Glinskiy, V., Serga, L., Chemezova, E., & Zaykov, K. (2016). Clusterization Economy as a Way to Build Sustainable Development of the Region. *Procedia CIRP*, 40, 324–328. doi:10.1016/j.procir.2016.01.050
8. Muraru-Ionel, C., Muraru, S. L., Cristea, O.-D. & Condruz, D. (2019). Innovative and cross-sectoral clusters as facilitators of value added chains in agriculture – smart agro clusters in Romania. *Proceedings of the 9th International Scientific Conference Rural Development 2019*, 445-450.
9. Paraušić, V., Domazet, I. & Simeunović, I. (2017). Analysis of the relationship between the stage of economic development and the state of cluster development. *Argumenta Oeconomica*, 2(39), 279-305.
10. Pelau, C., & Chinie, A. (2018). Cluster Analysis for the Determination of Innovative and Sustainable Oriented Regions in Europe, *Studia Universitatis «Vasile Goldis» Arad – Economics Series*, 28(2), 36-47. doi: <https://doi.org/10.2478/sues-2018-0008>

**Kondratenko N. D.**

*Assistant Professor at Department of International Business  
and Economic Theory  
V. N. Karazin Kharkiv National University*

## USING E-COMMERCE IN INTERNATIONAL BUSINESS

The progress of the Internet has opened up new opportunities for business development in modern business conditions. A special place in this case is occupied by e-commerce: the provision of services through the Internet, e-mail, IP-telephony, etc. Banks have already used specialized networks for payments for a long time, but they have recently begun to explore the capabilities of public networks.

E-business is a profit-making activity of a company. It is based on digital technologies and the benefits they provide [1]. Internet trade has become one of the most powerful segments of national economies in industrialized countries. Companies and businessmen seek to take advantage of the Internet in their operations by means of fast learning, processing and transmission of information, money, goods.

E-commerce has emerged and evolved in last recent decades. At this stage, this process is going roughly enough. It can be explained as undeniable advantages that

are connected to this form of commercial activity and with the fact that business projects, which are related with using Internet, quite logically become promising for investors, in the conditions of some deficit of the attractive projects in the investment relation formed in the economically developed countries. E-commerce has a strong place among other forms of doing business.

One of the main factors influencing the development of e-commerce can be considered as follows:

- increasing production efficiency in areas associated with new technologies, which has led to falling prices for computers. Cheaper computers began to be actively bought by households, and households, accordingly, have become more active in taking advantage of new technologies.

- the emergence and spread of alternative network access options, such as communication without the use of a modem.

The one of the reasons that hinders the development of the Internet today and wide using of its capabilities, including international commercial use, is absence of modern telecommunications broadband networks with high bandwidth.

The introduction of new networks will be the impulse for the next stage of the information revolution. The United States is taking the lead the process of creating such networks, as well as global infrastructure, which should connect America, Europe and Asia through a broadband network.

The one of the most important moments for the development of the Internet and e-commerce is creation and distribution of the most modern convenient standards. Realizing the potential of e-commerce requires universal access. Any company and any user has access to all organizations that offer their goods and services not only independently of their geographical location but also of features of their information systems. Such access requires universal standards and the use of compatible technical means.

Despite of the fact that many factors hinder the development of e-commerce it is impossible to stop progress in this area. E-commerce is based on a certain level of trust, risk and reliability because the getting of goods or services is delayed in time with the receipt of money or payment document. For a deal to happen, the partners must be confident that the probability of risk is at an acceptably low level and the possible loss of a dishonest transaction should be offset by profits from other transactions. The Internet trade in cheap goods is organized according to this principle. The introduction of e-commerce will gradually change the philosophy of life a wide range of people involved in this process, as well as the nature of the business itself [3].

Modern international business is based on the use of computer technology (computers, electronic cash registers, ATMs, etc.) so the introduction of e-commerce is a natural process.

Electronic money significantly changes the functions of banks, moreover, some bank operations may be performed by other structures, for example, network service providers or software companies.

So the use of international e-commerce is influenced by a number of factors: production efficiency in areas related to new technologies; emergence and spread of alternative options for Internet access; creation and dissemination of the most modern convenient standards; company policy. E-commerce also affects certain

indicators of economic conditions: production efficiency, the possibility of price discrimination, fluctuations in business activity, etc. Consideration and analysis of problematic issues related to the use of e-commerce in international business allowed to identify its features and ensure its effective use.

#### **References:**

1. Stigler J. Economic information theory. Milestones of economic thought. Firm theory. V. 2. Edited by V. Galperin. School of Economics, 1999. 529 p.
2. Eimor D. E-business: evolution and / or revolution; translation M.: Williams Publishing House, 2011. 752 p.
3. Mamchis R. E-commerce in the near and far abroad. *Politeconom.* 2001. № 3(16). P. 74-81.
4. Tapskott Don. Electronic-digital society: Pros and cons of the age of network intelligence. Kiev: INT, 1999. 406 p.
5. The impact of financial technology on the transformation of the financial system / I. Shkodina, I. Timoshenkov, O. Nashchekina. *Financial and credit activity: problems of theory and practice.* 2018. № 1(24). P. 417-424.

**Kraievskyi V. M.**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Professor of the Department of Management Accounting,  
Business Analytics and Statistics  
University of the State Fiscal Service of Ukraine*

#### **INDICATION – INFORMATION SYSTEM – INDICATOR: TRANSACTION INFORMATION OVERFLOW**

Scientific substantiation of indicators provides a clear definition of the place and role of the information system in the management of the enterprise.

The information system is a monitoring, accumulating, transforming and providing tool of integration of the phenomena and processes of reality with reaction to them in the form of decisions of the corresponding subjects. The information system combines economic dimension with assessment, assessment with forecast of condition, condition with use, use with reproduction on the basis of knowledge, knowledge with understanding, understanding with ability through data awareness, data with information, information with indicator, indicator with reporting, reporting with indicator, indicator with control, control with solution. The given chain reproduces the process from the emergence of a problem or situation, to the necessary reaction to it of organizational formation. It shows the place of the information system in the enterprise. As for the role of the information system, it is a service transaction. That is, in each of these dualistic pairs, the information system will be in the middle in order to transform one element into another. As discussed in the previous subsections of this section, the information system is characterized by an internal (internal effect), which is manifested in the article of its transformational resource, decorated with a binary lexemic relationship – «indicators – reporting». These static components of the internality necessitate the organizational

development of the information system, primarily through synergistic and emergent action. However, the above-mentioned development of the external (external effect) catalyzes the factor of dynamic changes of the information system, transactional fixed by the dualism of the definite pair «indicators – decisions».

In general, the scientific substantiation and perception of statics and dynamics of the information system is also binary. On the one hand, it is reflected in pairs: «indicators – reporting» and «indicators – decisions». That is, indicators and reporting characterize the static, what has already happened. And indicators and decisions are aimed at the dynamics of the process in the future, indicating what to do and how. On the other hand, comparative static-dynamic awareness is manifested in the differential antagonism of the definitions of «system» – «mechanism».

**System:** correct, planned arrangement, interconnection of parts of something; order; the principles underlying a particular doctrine; form, method of construction, organization of the device; classification; a set of something [1].

**Mechanism:** internal structure, system of something; system; the sequence of flow, causes, consequences, the inner essence of a phenomenon; that which transmits or transforms the motion of objects [2].

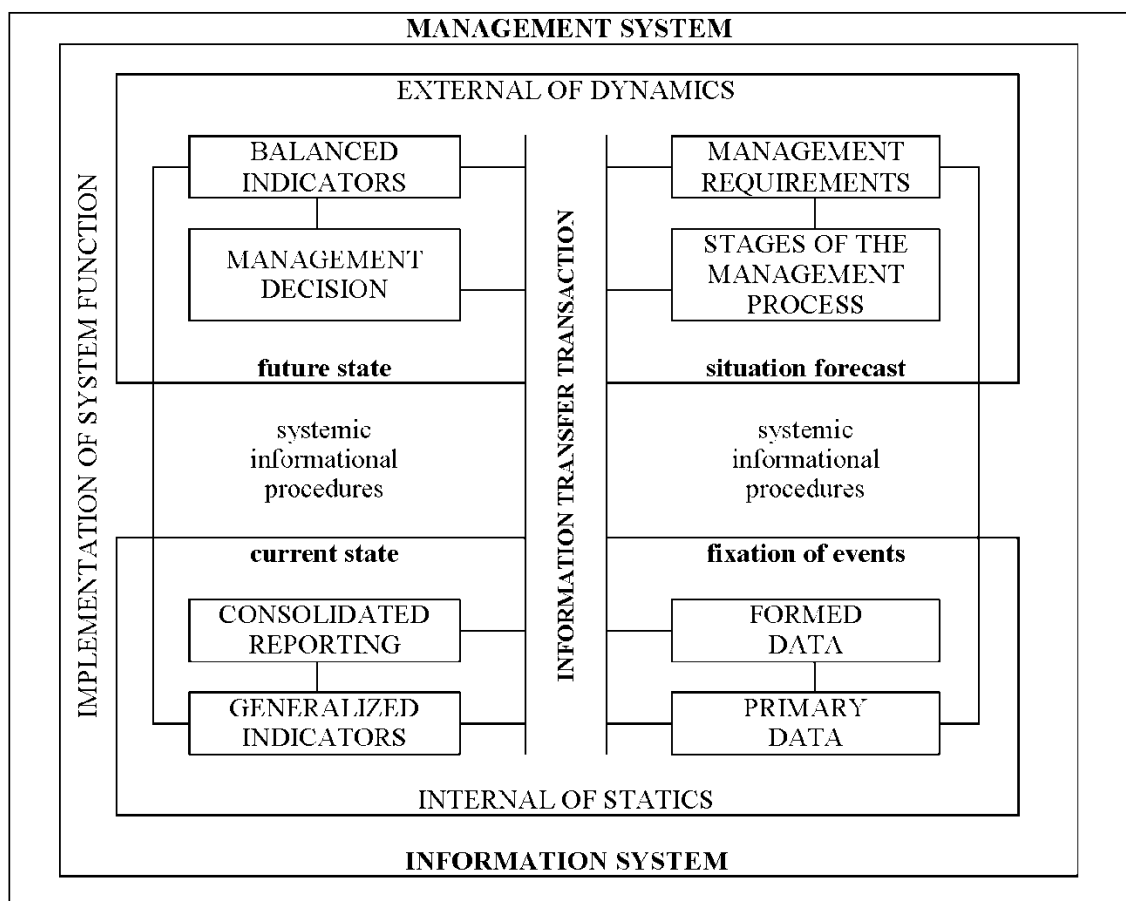
Synonyms of «system»: order; plan; regime; classification; system; system; formation; routine; structure, structure; method; complex, node; brand, type, construction, model; chain; standards. Synonyms of «mechanism»: device, device; machine; system, device; mechanics; process; course. According to explanatory and synonymous dictionaries, «mechanism» can be characterized as «system». But to consider the «system» as a «mechanism» in full would be incorrect. The term «system» is more voluminous, broader and more meaningful than «mechanism». But they are interconnected, inseparable from each other [3, p. 178].

The features that shade these concepts are precisely the characteristics of such processes as statics and dynamics. «System» is defined by statics, and «mechanism» – by dynamics. «System» – is the structure of the general, structure, relationships, elements that are subject to a particular function. In order to achieve this function, is to make the system move (or transform in the middle of it) – appropriate mechanisms are developed. In other words, when there is dynamics, the transformation of something into a system (or system) – mechanisms appear. Thus, the mechanism is a component that provides for dynamic changes in the system by transforming its elements.

In turn, the interaction of the elements within the mechanism can also form a system. Hence the conclusion: the mechanism is based on the principle of systematicity – so the chain is closed, the difference between the terms is revealed, and their interdependence and connection – is confirmed.

Directing non-conducted metatheoretical generalizations to the plane of our research, we note that the information system is a «conditionally static» object (static can be considered a system with constant coordinates for a single period of time), which with accounting, control and analytical mechanisms provides process dynamics transformation of scattered, unprocessed, meaningfully half-empty data into relevant information for the pertinent indicators of qualitative indicators required in the management of informed decisions. Management itself, without the service transactionality of the information system, is «unviable». Transaction: the

minimum logically meaningful operation that makes sense and can be carried out (or canceled) only in full; the implementation of completed actions in relation to a particular object, which translates it from one permanent state to another. The internality is transactional by the information system in the external, and the indication – in the indicators, and both, both in the forward and in the opposite direction (Figure 1).



**Figure 1. Transaction of «information overflow» of information management system**

*Source: by the author*

In fact, the transaction provides an «information overflow» at a certain emergent point, to which the process statics was observed, and after it – the dynamics with a change in the essential content: indicator (statics) – information system (transaction) – indicator (dynamics).

Using a praxeological approach, we substantiate the axiological imperative of the generalizations made regarding the mentioned «information overflow» of indicators into indicators through the information system.

It is scientifically axiomatized that in modern business conditions the main task of enterprise management is to ensure its sustainable development. In this regard, there is a need for a comprehensive assessment of the results of work through a qualitative analysis of the parameters for a reasonable forecast of the functioning of such an economic entity. Objective diagnosis requires the definition of a system of

balanced management indicators, the content of which covers all areas of organizational formation at a certain date and for an appropriate period of time.

Thus, the implementation by management of a balanced system of sound indicators ensures the development, adoption and implementation of effective management decisions to address issues and situations in the practice of business entities.

#### **References:**

1. Kaplan R., Atkinson F. (1998). *Advanced Management Accounting*. New Jersey: Upper Saddle River, 294 p.
2. Berry A., Jarvis R. (1994). *Accounting in a Business Context*. London: Melbourne Madras, 408 p.
3. Kraievskiy V.M., Skoryk M.O., Bohdan S.V., Hmyrya V.P. (2020). Coherence of accounting systems: transcendence of content and immunity of purpose. *Bulletin the National academy of sciences of the Republic of Kazakhstan*. 2020. Vol. 2, Number 384, pp. 176-184.

**Kraus K. M.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer of the Department of Management  
Borys Grinchenko Kyiv University*

### **NEW QUALITY OF ENTREPRENEURSHIP MANAGEMENT AS A RESULT OF APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES**

In the light of global changes in doing business, Ukrainian entrepreneurs have faced a number of challenges that need to be urgently addressed in terms of a new quality of business management and the emergence of Smart-business. The problem of this issue lies in the solution of a number of following issues, namely: optimization of personnel management processes; the cost of hiring a new employee should not exceed the cost of his maintenance; elimination of the fact that company incurs losses during the search for a replacement; understanding real reasons for dismissal of employees; strengthening the involvement of employees; reduction of time spent on the evaluation process; reduction of time spent on training; periodic feedback; reduction of staff turnover; possibility of predictive influence on employee retention; development of reports on results of evaluation, training and history of the results of employees, a single database of employees, modern tools for training, involvement and evaluation of results.

To date, the experience of the world's leading companies has shown that solving the above problems by 43 % reduces the time of vacancy, 2 times increases the efficiency of recruiters, 4 % reduces staff outflows, 1.5 times reduces the adaptation time of new employees [1, p. 62].

As part of the publication problem, we consider it necessary to mention, for example, the content, advantages and benefits of the latest digital technologies, which are aimed at creating a new quality of business management of the business entity. Thus, the advantages of Teams can be called a single tool for communication

between all employees of the company, which makes management transparent; completely safe communication (the effect of security of the internal control system); more features than regular messengers; the entire corporate structure and contacts of colleagues in the palm of your hand (instant level of communication and increasing the level of the institution of trust, both interpersonal and institutional); joint work on documents (formation of effective teamwork through the work of the institute of coordination and dialogue and elimination of the institute of conflict), the presence of video calls (up to 250 people through Zoom, Google Meet). The advantages of PowerBI are: a single place for all possible sources of information of the business entity; clear presentation of information (graphs, maps, charts, etc.); ability to analyze 360° information and simple administration; access to information anywhere and from any device owned by the company.

It is necessary to use Teams by the enterprise for the purpose of strengthening of quality of management it is necessary in part of creation of uniform channels of communications where each manager always has access to all information necessary for work (price lists, templates of contracts, technical documentation, etc.); holding «here and now» urgent online meetings (no need to gather people, send them invitations); creation of «information banks» in various fields (updating 1C, updating sales rules, instructions, etc.); automation of some management processes with the help of bots.

The use of PowerBI in the practice of business management allows you to quickly and efficiently carry out weekly detailing of the entire business by size and number of criteria; provide assistance in planning and forecasting sales growth; to conduct an in-depth analysis of contractors and their needs; increase the speed of decision-making; identify scarce products on the market; to control the work of representative offices for the implementation of their sales plan.

Smart-business can be used in the practice of managing an innovative enterprise, namely in the part of HR – automation of internal HR-processes; T&D – corporate training center management; Sale – training of clients/partners. Today, the features of Smart-business are inherent in large and growing companies; companies in the field of small and medium business; international companies or companies with offices and branches in the country; companies with a high level of staff turnover; companies with goods and services that need specialized training; organizations interested in automation and structuring of HR-processes.

Functional modules of Smart-business in terms of the formation of a new quality of enterprise management can be called recruitment, work with employees, event management, distance learning, development of skills and competencies, gamification, employee evaluation, AI functionality. In general, all functional modules are aimed at Employee journey as a basis for HR processes, talent search, human capital management, training, development, attracting creative human capital. The content of each of them is presented in more detail in Table 1.



Table 1

**General characteristics and content of functional modules Smart-business in terms of the formation of a new quality of enterprise management**

<b>Type of functional module</b>	<b>The content and characteristics of functional modules of Smart-business in terms of the formation of a new quality of enterprise management</b>
<b>Recruitment</b>	<p>Integration with employment sites to post vacancies and receive feedback.  Vacancy and feedback management.  Database of potential job seekers.  Setting requirements for positions.  Management of the funnel of selection of employees and fixing of results at each its stage.  Visualization of hiring results in the form of reports and indicator monitoring panels.  Preservation of the full history of communication after hiring a candidate.  Marketing HR-activities: a list of companies to attract talent, grouped by customized parameters; list of actions during the campaign.</p>
<b>Work with employees</b>	<p>Adaptation: automatic installation of the adaptation plan and control over its implementation; online testing, distance learning, list of tasks; mentor management; Feedback.  Employee profiles.  Appointment of administrative and functional managers and mentors.  Management of contracts, insurance policies and instructions of each employee.  Flexible tools for filtering and visualizing an employee profile.  Consideration of the company's projects in which the employee participates.  Recording progress in work and projects.  Inventory accounting.</p>
<b>Event management</b>	<p>List of corporate events.  Management of event participants: waiting list, registration, rejection of applications for participation; presence; collecting feedback through questionnaires.  Distribution of roles during the events: organizer, speaker, participant, responsible person.  Drawing up an action plan.  Automated message by mail or chatbot.</p>
<b>Employee evaluation</b>	<p>Evaluation procedure: 90, 270, 360.  Assessment: key performance indicators, competencies and skills, feedback, questionnaires, questionnaires.  Creating forms of assessment in accordance with the rules and requirements: immediate supervisor, functional manager, mentor, colleague, employee.</p>

(End of Table 1)

<b>Type of functional module</b>	<b>The content and characteristics of functional modules of Smart-business in terms of the formation of a new quality of enterprise management</b>
<b>Employee evaluation – KPI</b>	<p>Identification of key employee performance indicators.            Procedure for approval of key performance indicators.            Monitoring the implementation of key performance indicators.            Guide to the categories of key performance indicators.            Estimation of key efficiency indicators, calculation of average labor productivity taking into account the coefficient of significance.            Key performance indicators in real time.</p>
<b>AI functionality: outflow of personnel</b>	<p>Forecasting the risk of dismissal.            Questionnaires on employee values.            Analysis of the factors influencing the dismissal of employees.            Create an ideal candidate profile for each position.            Distribution of employees by risk areas on the main factors influencing the dismissal.            Distribution of workload between recruiters for effective planning of hiring campaigns.</p>
<b>AI functionality: chatbot</b>	<p>Channels: Telegram, Teams, Viber, Facebook Messenger.            Familiar and user-friendly interface.            Authorization via AD.            Access to HCM LMS information: knowledge base, my tasks, my competencies.            Receiving messages from the system: messages, reminders, mass mailing.            Integration with corporate systems (payroll, internal portal).</p>
<b>AI functionality: face recognition</b>	<p>Easy search of photos of employees on all corporate storages and photo albums.            Identification of employees added to the corporate photo repository.            Post found photos on social media in one click, right from the app.            Ability to track employee attendance at corporate events, meetings, trainings without registration forms.</p>
<b>Customer Engagement &amp; Loyalty</b>	<p>In-store customer service and engagement.            Digital engagement (Social/Local/Mobile engagement).            Digital coupons and integration with digital wallet.            Coalitions for services (e.g. shipping) and data-sharing.            AI driven digital assistants.</p>
<b>Workforce empowerment</b>	<p>Digital front-line enablement tools.            Preventive retention.            Dynamic team allocation and task assignment.            Dynamic customer service mgmt.            Real-time performance tracking and personalized incentives.</p>
<b>Intelligent supply chain and optimized fulfilment</b>	<p>Data-driven demand prediction.            ML-based assortment optimization.            Smart routing orders, logistics, pick, pack and ship (ML-based).            Digitally-enabled quality monitoring and management.            Intelligent warehouses.</p>

At the same time, the use of outsourcing has a positive effect on improving the quality of the enterprise management system. The benefits for business are as follows:

- time savings: +240 additional hours per year; tools of «my time»; mobile applications; speed of decision making;
- IT cost savings: flexibility in quality and content; opportunity to try; instant readiness for work; integration of services «out of the box»; always the latest versions;
- optimization of business processes: teamwork; automation; visualization; Artificial Intelligence.

Formation of a new quality of business management is possible with the related (parallel) use of new ways of doing business, such as: Deliver personalization; Drive omnichannel customer engagement; Enable collaboration with workplace mobility; Run microservices on a secure cloud platform; Be agile with a connected supply chain; Leverage artificial intelligence across the value chain; Capitalize on service-based revenue streams; Delight with augmented and virtual reality.

In conclusion, the leading factors of transformation in business and its management are: the need for continuous development (focus on more comprehensive transformation instead of developing such aspects as re-equipment of production facilities, strengthening the sales unit or developing a long-term strategy); new productivity formula (productivity = people + processes + tools); maturing the need for change in the internal culture of the enterprise (deep «employee involvement»; monitoring the working climate of the entity based on feedback from employees; support for bottom-up work initiative in decision-making).

#### **References:**

1. Osetskiy, V., Kraus, N., Kraus, K. (2020). New quality of financial institutions and business management. *Baltic Journal of Economic Studies*, 1, P. 59–66. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/download/766/pdf> (дата звернення: 14.07.2020).

**Kraus N. M.**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Professor of the Department of Finance and Economics  
Borys Grinchenko Kyiv University*

### **ECONOMY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF INNOVATIVE- DIGITAL TRANSFORMATIONS AND STRUCTURAL SHIFTS**

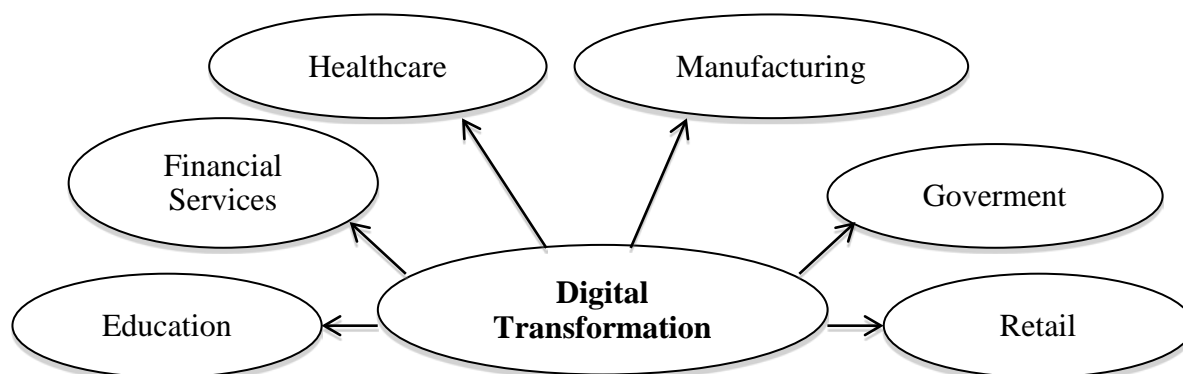
Today, Ukraine's advantage lies in highly qualified personnel, especially in the field of technology, the demand for which is constantly growing. At the same time, investment is needed to stimulate economic growth and provide long-term opportunities for professional realization to prevent the outflow of labor resources. Country will benefit both from natural chernozems and from its close geographical location to Europe, as well as the potential for the development of an integrated transport network and port infrastructure. However, this requires significant investment, which, in turn, requires a stable economic environment and access to

capital at reasonable interest rates. Ukraine's oil and gas industry also has a chance to become a major player in the market, but years without investment, corruption schemes and fears of being seen in attempts to «distribute» country's resources have historically hindered investment in this area. If the IMF and EU financing continues, and structural reforms and market liberalization are implemented, Ukraine will be able to offer both Ukrainian and foreign investors a wide range of investment opportunities in the coming years [1, p. 25].

Today in Ukraine investments in innovative technologies determine:

- The importance of understanding the balance between general and specialized high-quality IT services;
- The level and quality of thinking through the prism of IT to find the right place for information technology in the organization – the holy grail of transformation;
- Models of IT system maturity (reactive model against dynamic; cooperation with the provider of IT solutions or tools, business partnership based on understanding the key role of IT);
- Changes in the understanding of the ratio of value produced and costs;
- Implementing solutions such as Office 365 strengthens and elevates IT equipment.

In the context of economics, innovation is a set of tools that can significantly increase efficiency and create added value. In other words, a person working on a tractor can generate much more added value than a person with a shovel. And all this applies not only to the individual business or company, but also to the country as a whole. There are two simple parameters that are extremely relevant in Ukraine in the context of innovation. The first is the so-called «basic hygiene». Physical and legal security of the business, the ability to work quietly and produce a product/service, without fear that at any time may unreasonably take away the business or block the work of the enterprise. The second is investment. Unfortunately, the institution of venture investment, which at least in some form existed in Ukraine three years ago, is now completely destroyed. And it is impossible to build a business without financial investments – it is porridge from an ax [1, p. 20]. It is also worth emphasizing the fact that it is not the state that creates innovations, but universities, active and progressive youth, and entrepreneurs. Sectors of Ukraine's economy that are currently drivers of its growth are presented in Figure 1.



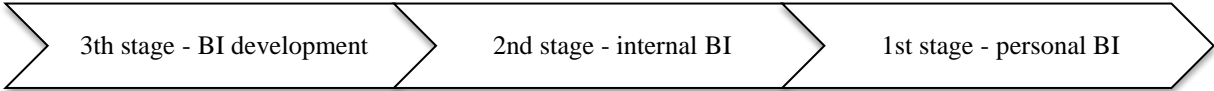
**Figure 1. Sectors that are drivers of economic growth**

- The industries that will give a new impetus to the growth of Ukraine's economy are the following:

- Hi-tech, R&D, IT solutions for B2B, finance (stock market, ICO), fintech, bioengineering, nanomedicine;

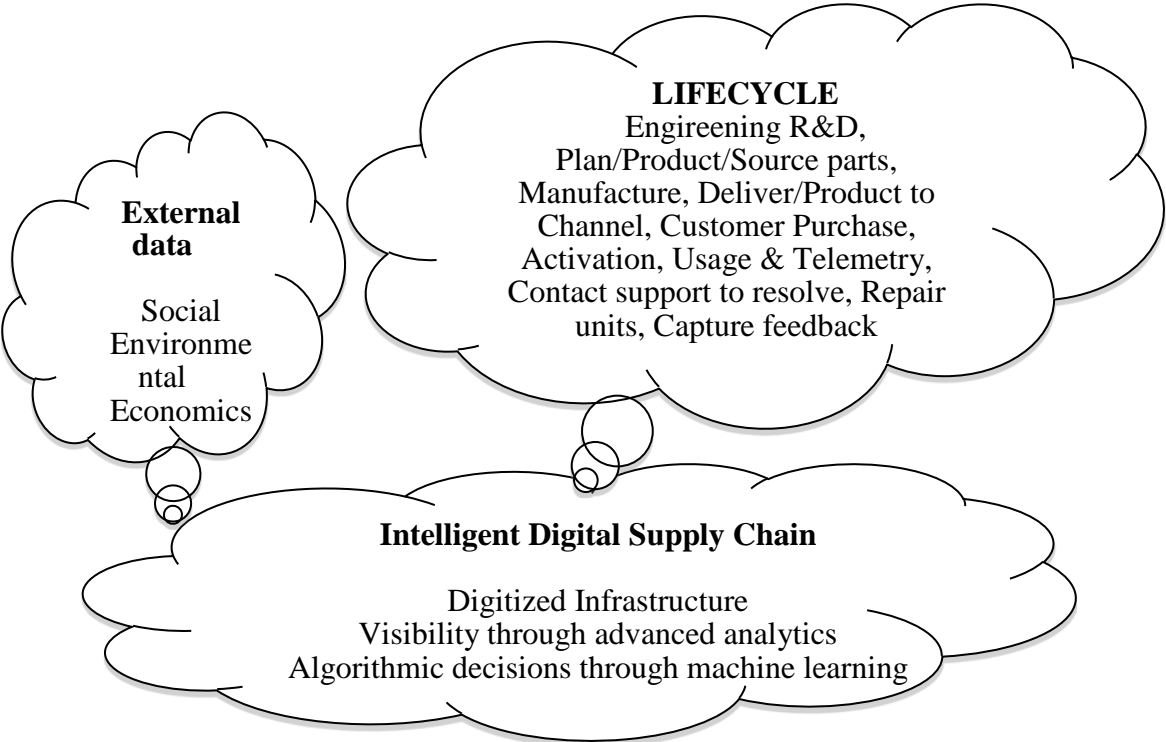
- Basic areas due to production growth: energy, infrastructure, processing industry, education [2, p. 212].

But the development of all these sectors of the Ukrainian economy is impossible without high-quality business intelligence, which is a process of transforming data into knowledge, and knowledge – in business action for profit. The evolution of Business Intelligence (BI) has the following chain:



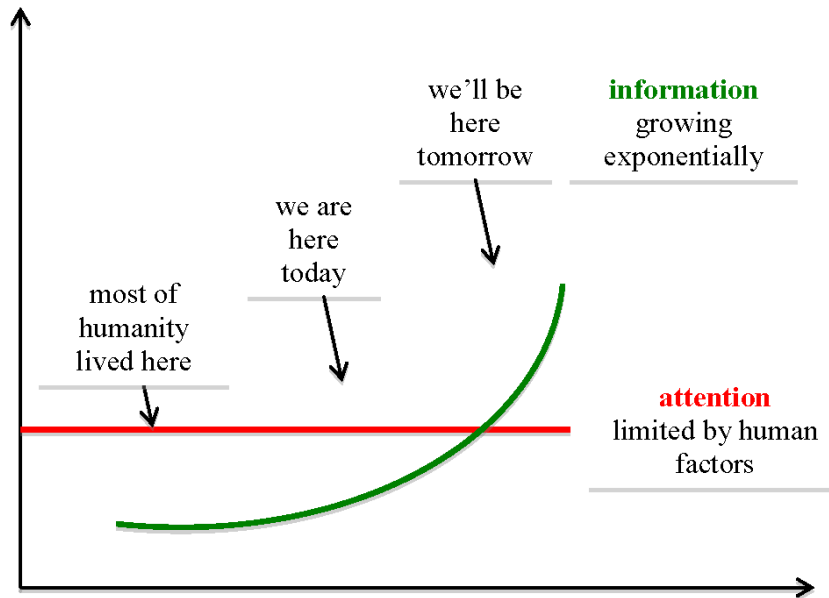
Opportunities for the economy of business intelligence are as follows: data integration (ERP: 1C, Navision, SAP; CRM: Dynamics, AMO, BPM, Salesforce; PM: Teams, Trello, Jira, Slack; SM: Google Analytics, Facebook, Twitter; File:.xls,.csv; Payments: Privat24, PayPal, Payoneer; Services: MailChimp, Binotell, GitLab), data model creation, custom visualizations, real-time dashboards, integration with applications, automation.

Turnkey business intelligence as a service is implemented through the practical implementation of the following stages: interviews and analysis of CRI, study of data sources and connection methods, implementation of reporting, refinement and updating, 365/7/24 its technical support. Generation Supply Chain is shown in Figure 2.



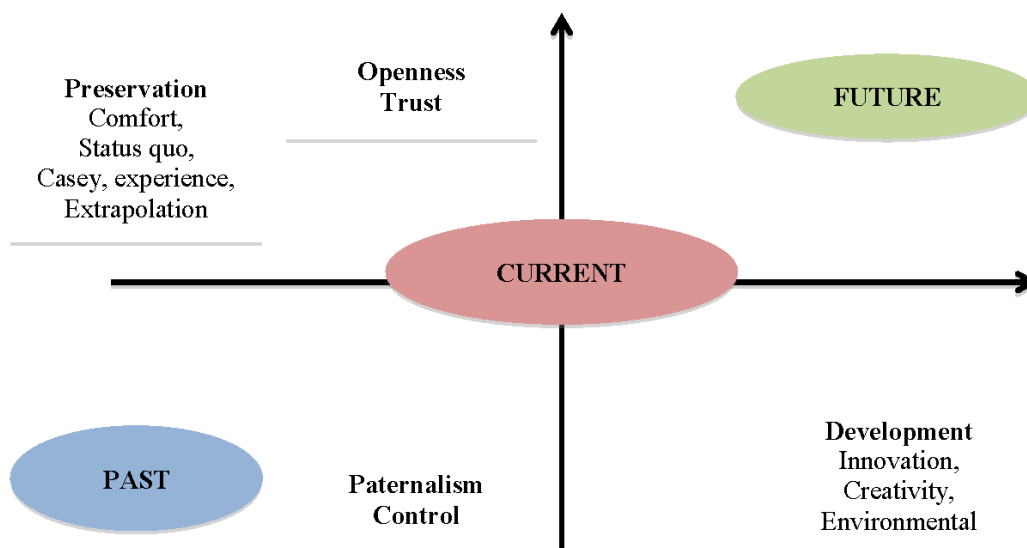
**Figure 2. Generation Supply Chain**

The quality of business depends directly on strategic thinking, business intelligence and communications. In turn, the quality of technology determines the level of improvement of knowledge and expertise and thinking ecosystem, the development of attention economy (Figure 3).



**Figure 3. Graphic interpretation of the development of Attention economy as a result of regular «information booms and explosions»**

Figure 3 shows that the amount of input exceeds cognitive capabilities. In addition, efficiency is the ratio between the result obtained and the cost of achieving it. Efficiency = minimum effort. As for skills, they are also equal to the minimum effort. From this it becomes clear that efficiency is in balance with skills. A visual representation of the place of Attention economics in the coordinate system is given in Figure 4.



**Figure 4. Visual representation of the place of Attention economics in the coordinate system**

Attention economics is an approach to the management of information that treats human attention as a scarce commodity and applies economic theory to solve various information management problems. Characteristic features of individuals in Attention economics are presented in Table 1.

Table 1

**Characteristic features of individuals in Attention economics**

<b>Born Digital (born digital leaders)</b>	<b>Going Digital (digital emigrants)</b>
<i>What are they characterized by?</i>	
1. Deep expertise 2. Unidirectional roles 3. Motivates independence	1. Empathy, sociality, cooperation 2. Team building, motivation and development 3. Motivate difficult tasks, need training, growth
<i>Higher</i>	
Adaptive, learn from experience, overcome uncertainty	Impact skills
<i>Lower</i>	
Skills of interaction with other people	Innovation

As a result, we note that the current development of Ukraine’s economy in the context of innovation and digital transformation should be seen as a factor in increasing productivity, economic growth, job creation and improving the quality of life of Ukrainians. In the digital society, citizens must have equal and free access to services, information and knowledge provided through the use of quality information and communication technologies. Ukraine’s new progressive economy in the context of innovation-digital transformations and structural changes, which takes into account European values – is about digital skills for the future digital generation, changes in business models and quality cooperation between universities, government and companies in developing interesting innovative ideas.

**References:**

1. Business and Art Ambassadors of Ukraine (2018). *Special Edition Kyiv International Economic Forum «Destinations»*, 8, p. 20, 25.
2. Kraus N., Kraus K. (2018). Digitization in the conditions of institutional transformation of economy: basic components and tools of digital technologies. *Intelligence of XXI century*, 1, p. 211–214.

**Кулаковська Т. А.**  
*к. е. н., доцент,  
доцент кафедри економіки промисловості  
Одеської національної академії харчових технологій*

## **ОЦІНКА ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД**

Система державного регулювання розвитку агропродовольчого сектору економіки України має бути спрямована на вирішення головної задачі – забезпечення населення країни якісними продуктами харчування за доступною для населення ціною, тобто забезпечення продовольчої безпеки країни. Тому регуляторна функція держави полягає у створенні сприятливих умов для діяльності суб'єктів господарювання у агропродовольчому секторі та запобіганні загрозам щодо продовольчого забезпечення населення, пов'язаного з зубожінням населення та загрозою дефіциту продуктів харчування.

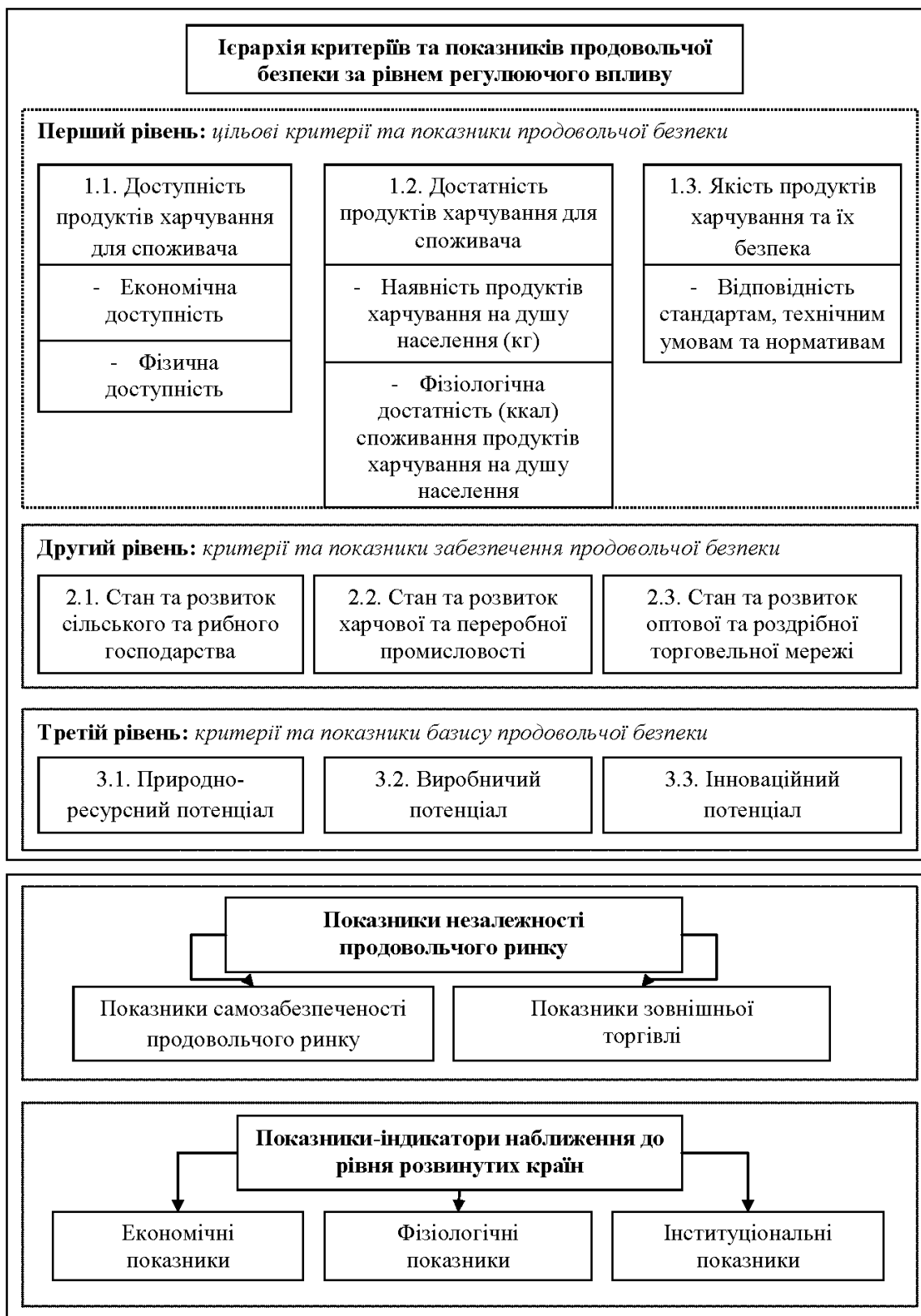
З метою визначення точок впливу державних органів на процеси забезпечення продовольчої безпеки була побудована авторська модель ієрархії показників продовольчої безпеки за рівнем регулюючого впливу.

Всі показники продовольчої безпеки [1; 2; 3] були згруповані у три групи за критеріями регулюючого впливу: цільові критерії та показники продовольчої безпеки (перший рівень ієрархії), критерії та показники забезпечення продовольчої безпеки (другий рівень ієрархії), критерії та показники базису продовольчої безпеки (третій рівень ієрархії). Окремою групою виділені показники – індикатори наближення до показників розвинутих країн та незалежності продовольчого ринку (рис. 1).

Показники оцінки продовольчої безпеки були згруповані відповідно до способу впливу на досягнення оптимального рівня.

Оскільки, проблема продовольчої безпеки країни полягає у вирішенні трьох задач: 1) забезпеченні населення продуктами харчування у достатньому для життєдіяльності людини обсязі; 2) забезпеченні якісними продуктами харчування населення країни; 3) забезпеченні доступними продуктами харчування за рівнем платоспроможності населення, то планування показників розвитку агропродовольчого сектору має стосуватися досягнення всіх трьох складових.





**Рис. 1. Ієрархія показників оцінки продовольчої безпеки країни**

За певних умов підлягають регулюючому впливу такі показники: обсяги виробництва продуктів харчування, обсяги імпорту-експорту продуктів харчування, обсяги резервування продуктів харчування (сировини), ціни на

продукти харчування та якість продуктів харчування. Умовно це можна визначити такою моделлю:

$$\begin{cases} OB_i \geq C_i, \\ \sum_{i=1}^n C_i \cdot \Pi_i \leq D_{\text{ч}}, \\ Y_{ig}^{\phi} \geq Y_{ig}^{\text{н}}, \end{cases} \quad (1)$$

де  $OB_i$  – обсяг виробництва  $i$ -х продуктів харчування в країні за рік ( $i = \overline{1, n}$ );

$C_i$  – обсяг споживання  $i$ -х продуктів харчування в країні за раціональними нормами споживання за рік ( $i = \overline{1, n}$ );

$\Pi_i$  – середньоринкова ціна  $i$ -ого продукту харчування в країні ( $i = \overline{1, n}$ );

$D_{\text{ч}}$  – середня величина доходу населення, яка витрачається на придбання продуктів харчування на одну особу за рік;

$Y_{ig}^{\phi}$  – фактичний показник  $g$ -ого показника якості  $i$ -ого продукту харчування;

$Y_{ig}^{\text{н}}$  – нормативний показник  $g$ -ого показника якості  $i$ -ого продукту харчування.

Обсяг виробництва продуктів харчування в межах країни має забезпечувати, перш за все, внутрішній попит на продукти харчування. Він залежить від обсягів виробництва сільського господарства та харчової промисловості. при цьому слід враховувати обсяги проміжного споживання у галузях сільського господарства, проміжного споживання у галузях харчової та переробної промисловості, проміжного споживання у галузях непродовольчої сфери, кінцевого споживання населенням через оптову та роздрібну торгову мережу, закупок з бюджету. У лінійному вигляді це можна представити формулою

$$\sum_{j=1}^n x_{ij} + Y_i \geq C_i, \quad (2)$$

де  $x_{ij}$  – вартість продуктів, виготовлених в  $i$ -й галузі та використаних в  $j$ -й галузі на проміжне споживання;

$\sum_{j=1}^n x_{ij}$  – сумарне проміжне споживання продукції галузі  $i$  в агропродовольчому секторі;

$Y_i$  – кінцевий продукт  $i$ -й галузі, спрямований на особисте та суспільне споживання та закупки з бюджету;

$C_i$  – загальне споживання продуктів галузі  $i$ .

У випадку, коли  $OB_i \geq C_i$ , виробництво продукції в країні перевищує або дорівнює потребам, продовольча безпека у фізичному обсязі забезпечена,

залишок може бути експортований на світовий ринок. Постає питання експортних квот.

У випадку, коли  $OB_i < C_i$ , виробництво продукції в країні не забезпечує внутрішній попит, тому є доцільність імпортувати продукцію в країну зі світового ринку (як терміновий захід) та розширення виробництва (як довгостроковий захід). Постає питання імпортних квот та імпортного мита, регулювання ціни.

Важливим моментом у забезпеченні продовольчої безпеки є дотримання рівня ціни продукції ( $P_{вн}$ ) у межах світових цін ( $P_{св}$ ) та платоспроможності населення країни. Тобто, мають бути дотримані одночасно такі дві умови:

$$P_{вн} \leq P_{св} \quad (3)$$

$$P_{вн} \leq D_{сп}, \quad (4)$$

де  $P_{вн}$  – ціна на продукт на внутрішньому ринку;

$P_{св}$  – ціна на продукт на світовому ринку;

$D_{сп}$  – ціна, яку може сплатити за продукт споживач, відповідно до свого бюджету, визначена з середньої величина доходу населення, яка витрачається на продуктів харчування на одну особу.

Якщо при цьому склалася ситуація, що  $P_{вн} < P_{св}$ , то це є мотивом для виробників продукції щодо експорту її на світовий ринок. Економічна політика держави має бути спрямована на підтримку виробника з метою стимулювання реалізації продукції в межах країни через механізм субсидування до рівня світової ціни з врахуванням витрат на експорт (транспортні витрати, мито тощо).

Якщо склалася ситуація, що  $P_{вн} > P_{св}$ , то це є умовою для посилення конкуренції на внутрішньому ринку за рахунок імпортової продукції.

Якість харчової продукції має відповідати всім встановленим стандартам якості. Дотримання трьох вимог щодо виробництва та реалізації продукції агропродовольчого сектора забезпечить продовольчу безпеку країни.

### Література:

1. Національна доктрина продовольчої безпеки (проект). П.Т. Саблук, Г.М. Калетник, С.М. Кваша, В.І. Власов, М.А. Лисак. Економіка АПК, 2011. № 8. С. 3-11.
2. Закон України «Про продовольчу безпеку України». Реєстр. No 8370-1 від 10.01.2012 р. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua
3. «Global Food Security Index 2018», report from The Economist Intelligence Unit, Building Resilience in the Face of Rising Food- Security Risks, Sponsored by Agriculture Division of DowDuPont, October 2018. – Режим доступу: <https://foodsecurityindex.eiu.com/Resources>

**Куредя Н. М.**  
*к.е.н., доцент, завідувач кафедри природничо-наукових дисциплін  
Комунального закладу вищої освіти  
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»  
Запорізької обласної ради*

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ**

Туристичні ресурси представлені сукупністю природно-кліматичних, оздоровчих, історико-культурних, пізнавальних та соціально-побутових ресурсів відповідної території, які задовольняють різноманітні потреби туриста. Сучасний розвиток туризму дозволяє вирішувати різнопланові проблеми та завдання багатьох суб'єктів ринкових відносин громадян, окремих держав, туристичних дестинацій. Це стимулює його динамічний розвиток і разом з цим інтенсифікує використання туристичних ресурсів. У зв'язку з цим актуалізуються питання ефективного використання туристичних ресурсів у процесах господарської діяльності суб'єктів туристичного ринку, застосування управлінських заходів держав щодо збереження та раціонального використання національних туристичних ресурсів, обґрунтування та застосування регуляторів міжнародних інституцій щодо збереження та розвитку туристичних ресурсів світового значення. Дослідження теми туристичних науковцями та практиками здебільшого відображають пропозиції цих ресурсів у різних країнах світу [1; 2], статистичний облік результативності туризму [3], вплив туризму на розвиток туристичних держав чи їх туристичних дестинацій [4]. Незначна частина досліджень фокусується на проблемах їх раціонального використання [5; 6].

Метою даного дослідження є подальше вивчення сутності сучасних проблем та обґрунтування механізмів раціонального використання туристичних ресурсів.

В сучасних умовах туризм став однією з найбільш дохідних галузей світової економіки. Так, прямий вклад індустрії подорожей та туризму у 2019 р. склав 3,3 % від загального світового ВВП. При цьому туризм генерує розвиток і інших галузей економіки, що забезпечує сукупний склад у загальний ВВП у світі у розмірі 10,4 %.

Використання туристичних ресурсів здійснюється у ринкових умовах господарювання. Тому, акцентуючи дослідження на раціональності їх використання, пропонуємо дещо інший, ніж традиційний [7], підхід у групування туристичних ресурсів, а саме – з точки зору їх кількості, можливостей відтворення, альтернативних варіантів, унікальності, збереження, значимості для суспільства.

## Критерії групування туристичних ресурсів

№	Вид туристичного ресурсу	Наявна кількість ресурсу	Можливість відтворення	Унікальність
1.	Природні об'єкти	Обмежений	Низька, довготривала в часі, потребує значних витрат	+
2.	Історичні пам'ятки	Обмежений	-	+
3.	Культурні пам'ятки та об'єкти	Обмежений	-	+
4.	Інфраструктурні об'єкти	Необмежений	+	-,+
5.	Кадри	Необмежений	+	-
6.	Фінанси	+, -	+	-

Забезпечення розвитку туристичного бізнесу залежить у значній мірі від економічного потенціалу держави. На 2019 р. лідерами інвестицій у національний туризм стали США – 209 млрд.дол. США, Китай – 169,9 млрд.дол., Індія – 51,6 млрд.дол. США, Франція – 40,7 млрд.дол. США, Японія – 39,3 млрд.дол. США, Німеччина – 34,7 млрд.дол. США, Великобританія – 27,6 млрд.дол. США, Саудівська Аравія – 27,5 млрд.дол. США. [3] Разом з цим проблемами використання туристичних ресурсів є, перш за все, їх обмеженість, вичерпність, та значні витрати на відновлення певних їх видів. Розвиток туристичної інфраструктури, що сприяє споживанню туристичних продуктів, в цілому погіршує та зменшує обсяги туристичних ресурсів (через будівництво різних об'єктів та доріг; забруднення навколишнього середовища відходами діяльності; інтенсивне, особливо у сезонні періоди, навантаження на обмежені ресурси туристичних дестинацій, незбалансовану розробку природних ресурсів – земельних, водних; експлуатацію птахів та тварин з метою приваблення туристів; неконтрольоване та неефективне господарюванням у сфері туризму). Носіями інтересів використання туристичних ресурсів є ринкові суб'єкти – виробники та реалізатори туристичних послуг, їх споживачі – туристи, власники туристичних ресурсів. Як правило бізнес у наданні туристичних послуг орієнтується на платоспроможний попит. Тому для нього ефективність використання туристичних ресурсів буде визначатись ціною на туристичні продукти, а, отже, фінансовою можливістю відновлювати та раціонально використовувати туристичні ресурси. Отримання максимально можливого ефекту від ресурсу є умовою прибутковості бізнесу тут і зараз. Держава формує правові умови та контролює ефективність використання туристичних ресурсів, тобто акценти ставляться на раціональність та перспективність. Функцією державних та муніципальних органів влади є ведення та систематичне поновлення реєстрів туристичних об'єктів з метою вчасного

реагування на їх кількісний та якісний стан і застосування заходів щодо їх раціонального використання. Як показує практика, тут часто виникають протиріччя інтересів власників та користувачів туристичних ресурсів: бізнес намагається досягти фінансову ефективність на період дії інвестицій (власних витрат), а держава по своїй природі застосовує заходи щодо збалансованого, стійкого та раціонального використання національних ресурсів і на майбутні покоління. Часто ринкові регулятори ринку туристичних ресурсів витісняють адміністративні. На наш погляд, проблему оптимізації туристичного бізнесу і в цьому контексті раціонального використання туристичних ресурсів доцільно вирішувати державним та приватним партнерством. Цільове об'єднання необхідних ресурсів для виробництва туристичних продуктів дало б швидкий і збалансований ефект для усіх суб'єктів туристичних дестинацій та національного туристичного ринку в цілому. Наприклад, низький платоспроможний попит на туристичні рекреаційні послуги у курортних дестинаціях Приазов'я та Причорномор'я України не дозволяє місцевим підприємцям самостійно вирішувати проблеми якості туристичних ресурсів – укріплення берегової зони, екологічні проблеми раціонального та комплексного будівництва об'єктів інфраструктури (особливо актуальним є водовідведення та водопостачання), дослідження природно-кліматичних змін та інше. У вирішенні проблем раціонального використання туристичних ресурсів приймають участь і міжнародні організації, наприклад, ЮНЕСКО – спеціалізована установа ООН, яка при співпраці своїх членів-держав сприяє розвитку національної культури, охороні пам'яток історії, культури тощо. Станом на 2019 р. список об'єктів Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО включав 1121 об'єкт з 167 країн – учасниць, що підписали Конвенцію про Всесвітню спадщину. У відповідності до Конвенції об'єкт світового надбання може бути включеним до відповідного Списку тих об'єктів, що знаходяться під загрозою, якщо встановлено негативний вплив хоча б однієї із загроз [8]. Включення туристичного об'єкту до Списку дозволяє Комітету виділяти допомогу з відповідного цільового Фонду. Разом з цим зауважимо, що тільки держави підписанти Конвенції мають право на отримання коштів з Фонду, одночасно вкладаючи національні ресурси у заходи збереження, відновлення та розвитку природних, культурних та історичних пам'яток, а саме: 28 держав у Латинській Америці і Карибського басейну (де знаходиться 12,67% від загальної кількості об'єктів ЮНЕСКО), 50 держав у Європи та Північної Америки (47,19%), 36 держав у Азії і Тихому океані (23,91%), 18 Арабських країн (7,67%), 35 держав Африки (8,56%) [9].

Проведене дослідження дозволяє здійснити наступні узагальнення. Оскільки значна частина туристичних ресурсів (природних об'єктів, культурних та історичних пам'яток) є обмеженою у кількості, унікальною, не відтворювальною або затратною щодо їх відновлення, то з метою їх раціонального використання та збереження для майбутніх поколінь доцільно посилити дію нормативних заходів щодо дозвільних умов їх експлуатації, формувати програм обмеження навантаження на туристичні ресурси (овертуризм), посилення контролю за відшкодуванням нанесених збитків туристичним ресурсам, стимулювання заміни реального туризму на віртуальний, формування у споживачів туристичних продуктів культури

споживання туристичних послуг. Необхідно підвищити дієвість національних кадастрів туристичних ресурсів, систематично поновлюючи інформацію про кількісний та якісний їх стан. З метою зацікавленості суб'єктів туристичної індустрії у раціональному використанні туристичних ресурсів доцільно активізувати механізм державного та приватного партнерства щодо формування механізму збалансованого використання туристичних ресурсів та фінансування туристичних дестинацій країни.

#### **Література:**

1. Туристически портал на България – Официален. URL: <https://bulgariatravel.org/ru/>
2. Visit The USA: Guide To USA Holidays & Travel Around America. URL: <https://www.visittheusa.com/>
3. Tourism worldwide – Statistics & Facts. URL: [www.statista.com/topics/962/global-tourism/](https://www.statista.com/topics/962/global-tourism/)
4. Юхновська Ю. О. Сучасні тенденції розвитку потенціалу туристичної галузі України та Запорізького регіону. Економіка та суспільство. 2018. № 19. С. 261–268. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
5. UgurSunlu. ENVIRONMENTAL IMPACTS OF TOURISM URL: <https://om.ciheam.org/om/pdf/a57/04001977.pdf>
6. The Advantages and Disadvantages of Tourism Soapboxie. URL: <https://soapboxie.com/economy/Advantages-and-disadvantages-of-tourism>
7. Н. Паньків. Туристичні ресурси та їхні класифікації. URL: <http://geography.tnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/11/173.pdf>
8. Basic Texts of the 1972 World Heritage Convention (2005... <http://whc.unesco.org/uploads/activities/documents/activity-562-4.pdf>
8. World Heritage List Statistics – UNESCO World Heritage Centre. URL: <https://whc.unesco.org/en/list/stat/>

**Лантух К. О.**

*аспірантка кафедри фінансів імені Л. Л. Тарангул  
Університету державної фіскальної служби України*

### **ПРІОРИТЕТИ БЮДЖЕТНОГО ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

Вирішення стратегічного завдання забезпечення прискореного економічного зростання України неможливе без підвищення ефективності функціонування державних інститутів, збільшення рівня соціальної захищеності нужденних верств населення і підвищення результативності бюджетних витрат [1, с. 220]. Це передбачає зміщення акцентів у державній економічній політиці з вирішення поточних завдань забезпечення соціальної і макроекономічної збалансованості до політики, спрямованої на інтенсифікацію структурних змін, через переважання екстенсивного підходу у фінансовому забезпеченні соціальних послуг.

За рахунок бюджетних коштів фінансується величезна мережа бюджетних установ, але цілі, критерії оцінки результативності та ефективності досі не

розроблені. У практиці виконання соціальної функції держави переважають «соціалістичні» принципи, які не відповідають вимогам ринкової економіки. Необхідно пам'ятати про те, що бюджетні ресурси є джерелом фінансового забезпечення процесу надання гарантованого державою обсягу і якості соціальних суспільних благ – основного призначення функціонування соціальної сфери. Тому процес реформування останньої в умовах ринкової економіки має починатися з визначення мети, планування результату, критеріїв оцінки і способів забезпечення ефективності досягнення мети для переходу на якісно новий рівень фінансування і функціонування соціальної сфери.

Удосконалення механізму фінансування соціальної сфери необхідно здійснювати комплексно, що неможливо без урахування всіх проблем та чинників впливу. Умовно існуючі проблеми, що впливають на фінансовий механізм, можна об'єднати в чотири великі групи: історично-психологічні, політичні, фінансові, інституційні. До *першої групи* віднесені проблеми, пов'язані зі сприйняттям населенням проведених реформ, які пояснюються наявним досвідом отримання соціальних послуг:

1) населення, особливо люди похилого віку, зараз психологічно не готове до переходу на новий механізм отримання соціальних послуг, оскільки протягом ряду поколінь вироблялася звичка розраховувати в даному питанні на державу (соціальне забезпечення вважається чимось само собою зрозумілим);

2) деяка частина населення не готова до придбання соціальних послуг, навіть не стільки через брак фінансових ресурсів, скільки через відсутність навичок і досвіду здійснювати накопичення або резервування (страхування) коштів для цих цілей;

3) інертність населення як споживача соціальних послуг в обговоренні і вплив на вироблення соціальної і фінансової політики органів влади;

4) наслідком попередньої проблеми є те, що працівники соціальної сфери не готові до переходу на нову систему надання соціальних послуг. Аргументувати стягування плати за ті послуги, які раніше надавалися на безкоштовній основі, розвитком ринкових відносин непереконливо. Необхідно впроваджувати весь спектр ринкових механізмів: конкуренцію, критерії результативності та ефективності, захист прав споживачів тощо.

У *другу групу* об'єднані проблеми, пов'язані з діяльністю держави в розробці стратегії розвитку соціальної сфери:

1) відсутність чіткості у визначенні статусу держави в соціальній сфері;

2) відсутність єдиної концепції розвитку соціальної сфери. Розробляючи стратегію фінансування, уряд не сформулював цілей, яких збирається досягти за допомогою витрачання ресурсів. До сих пір відсутня ясність у питанні про кордони державного втручання в соціальну сферу, про співвідношення державного і недержавного секторів в даній сфері;

3) відсутність взаємозв'язку у виробленні рішень між різними сферами діяльності.

До *третьої групи* соціальної сфери слід віднести проблеми, пов'язані із забезпеченням галузі фінансовими ресурсами:

1) пенсіонери, які є основними споживачами соціальних послуг, не мають фінансових можливостей оплачувати їх. Переживши дві економічні кризи,



значна частина населення втратила всі свої накопичення, отже, не має можливості купувати багато соціальних послуг на платній основі;

2) заходи, що ставлять собі за мету скорочення податкового тягаря, не могли не призвести до уповільнення зростання дохідної частини бюджету та позабюджетних фондів, які є основними джерелами фінансування соціальної сфери.

У *четверту групу* включені проблеми організації фінансових відносин в частині надання соціальних послуг і взаємодії між різними секторами в даній сфері діяльності. Інституційні проблеми, характерні для соціальної сфери України, полягають в наступному:

1) мережа бюджетних установ, що дісталася у спадок від радянського періоду, розрахована на загальнообов'язкове соціальне забезпечення, є споживачем значної кількості бюджетних ресурсів, що необґрунтовано завищує вартість утримання соціальної сфери без отримання необхідної віддачі;

2) соціальна сфера як і раніше залишається в основному державним сектором, який розвивається екстенсивним шляхом. В процес надання соціальних послуг не залучені некомерційні громадські організації та комерційні підприємства, що скорочує обсяг потенційних фінансових ресурсів, що використовуються в соціальній сфері, роблячи державу монополістом в соціальній сфері.

Розглядаючи соціальну сферу як сукупність двох видів державної соціальної допомоги, соціальні виплати та соціальні послуги, заходи щодо раціоналізації фінансового механізму слід також розглядати окремо за кожним із названих видів соціальної підтримки. Удосконалення системи державних соціальних виплат, безумовно, необхідно проводити в напрямку збільшення державних пенсій, допомог, стипендій, щоб довести зазначені трансферти хоча б до рівня науково обґрунтованого прожиткового мінімуму [2, с. 205]. Вважаємо, що зазначені заходи доцільно почати не з підвищення безпосередньо пенсій, а з поступального зростання мінімальної заробітної плати.

Зростання оплати праці – багатофазний перерозподільчий процес. Збільшення видатків бюджету тягне за собою і збільшення доходів бюджетної системи, що дозволяє збільшувати виплати. Наслідком даного процесу буде збільшення бази оподаткування єдиного соціального податку і податку на доходи фізичних осіб, які є основними джерелами фінансування соціальних послуг.

Зростання ж соціальних виплат – однофазний процес, тобто це лише фінальна частина багатофазного процесу [3, с. 128]. Соціальні державні виплати не підлягають оподаткуванню, отже, їх збільшення не призводить до зростання доходів бюджету і позабюджетних фондів. Крім того, збільшення законодавчо затвердженого розміру мінімальної заробітної плати і, як наслідок, зростання заробітної плати працівників бюджетної сфери викликає підвищення в цілому вартості робочої сили в країні, що не може не відбитися на зростанні середньої заробітної плати в країні.

Збільшення мінімальної заробітної плати викликає збільшення надходжень до Пенсійного фонду України, Фонду обов'язкового медичного страхування і Фонду соціального страхування України, що дозволить збільшити пенсійні та інші соціальні виплати вже в тому ж році. Крім того, зростання реальних доходів населення дозволить збільшити

платоспроможний попит населення на соціальні послуги (платні медичні та освітні послуги), що скоротить число тих, хто потребує безкоштовних соціальних послуг. Надання соціальних послуг – складний процес, в якому держава виступає як виробник, отже, процес оптимізації надання соціальних послуг вимагає комплексу заходів з інституційними, ресурсними, витратними змінами, що еквівалентні зміні фінансового механізму в економіці.

Перехід до ринкових відносин вимагає створення ринкової інфраструктури, тобто тих інститутів, які функціонують в даній сфері. Ринковий фінансовий механізм передбачає наявність конкуренції, вимірювання та мінімізації витрат на надання послуги, контроль за результатом надання послуг. Таким чином, першим етапом вдосконалення системи надання соціальних послуг повинен стати процес інституційних змін в соціальній сфері. Перехід від адміністративно-командного фінансового механізму до ринкового повинен супроводжуватися створенням недержавних організацій, що функціонують в даній сфері. Цей процес може здійснюватися еволюційно і революційно. При еволюційному процесі державні підприємства продовжують функціонувати в звичайному режимі, але в водночас дається право приватним організаціям працювати в даній сфері. Скорочення державного сектора здійснюється поступово, шляхом регулярної добровільної приватизації державних організацій на тлі розвитку новостворених комерційних структур. При революційному перетворенні фінансового механізму проводиться повномасштабна приватизація державних підприємств, установ, організацій, і протягом короткого часу створюється недержавний сектор в даній сфері на базі колишнього державного.

Сьогодні монополія державного сектора в соціальній сфері породжує цілий комплекс проблем, серед яких: можливість розпорядження позабюджетними доходами створює зацікавленість бюджетних установ в наданні платних послуг, але знижує зацікавленість в якісному здійсненні основної діяльності; значна кількість відомчих закладів охорони здоров'я, освіти і науки викликає не виправдане дублювання функцій і нераціональне використання державної власності; відсутність правової регламентації дій керівництва бюджетної установи щодо розпорядження доходами від підприємницької діяльності призводить до неефективного використання цих коштів і придбаних за їх рахунок фінансових і нефінансових активів, а також до прямих зловживань. Окреслені фактори диктують необхідність удосконалення законодавчого забезпечення надання соціальних послуг в Україні.

### **Література:**

1. Чугунов І.Я., Ігнатюк І.М. Формування видатків бюджету у системі соціально-економічного розвитку країни. *Економічний вісник університету. Переяслав-Хмельницький державний університет імені Григорія Сковороди*. 2016. № 28/1. С. 217-226.
2. Коляда Т.А., Мороз О.О. Бюджетне фінансування соціальних послуг в Україні: особливості та перспективи розвитку. *Бізнес Інформ*. 2019. № 10. С. 199-206.
3. Крикун Т.І. Розвиток системи планування видатків бюджету в Україні. *Економічний вісник університету. Переяслав-Хмельницький державний університет імені Григорія Сковороди*. 2018. № 38. С. 126-132.

**Македон Г. М.**  
*к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту  
Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів  
і природокористування України  
«Ніжинський агротехнічний інститут»*

## **АНАЛІЗ ЗАОЩАДЖЕНЬ ДОМОГОСПОДАРСТВ У СВІТІ**

Заощадження домашніх господарств є основним внутрішнім джерелом коштів для фінансування капітальних інвестицій, головним поштовхом для довгострокового економічного зростання. Норми заощаджень домогосподарств значно різняться між країнами через ряд інституційних, демографічних та соціально-економічних відмінностей. Наприклад, державні асигнування на виплату пенсій, демографічна й вікова структура населення впливає на рівень заощаджень населення. Не менш важливий вплив на розподіл доходу на споживчу і ощадну частини здійснює доступність і ставка кредиту, а також психологічне ставлення до боргу.

Про економічну роль добробуту населення на макрорівні свідчить тісний зв'язок характеристики країн по рівню багатству, де критерієм виступають доходи і витрати домогосподарств. Так Німецька компанія «Allianz» за результатами досліджень щорічно публікує Звіт про світове багатство, останній з них за підсумками 2018 року [1].

Дані Звіту ґрунтуються на даних 53 країн, частка яких складає 91% світового ВВП і 69% світового населення. Його дані ще раз підтверджують, що домогосподарства з низькими доходами не мають фінансових активів, і лише, коли населення переходить до більш заможніших груп, воно починає акумулювати активи і починає їх інвестувати. Тому і критерієм класифікації країн виступає саме розмір фінансових активів. Так у Звіті наведено три групи держав:

- бідні країни (low wealth countries – LWCs) – розмір активів менше, ніж 7600 євро;
- країни із середнім рівнем багатства (Middle wealth countries – MWCs) – активи у межах 7600-45600 євро.
- багаті країни (high wealth countries – HWCs) – активи понад 45600 євро.

Україна в даному рейтингу займає 52 із 53 місце. Менші фінансові активи на душу населення зокрема в Казахстані. За розрахунками на одного українці припадає 610 євро чистих фінансових активів, в той час як в країнах-лідерах даного рейтингу США і Швейцарії – 184411 і 173838 євро відповідно.

Економічне зростання національного господарства потребує інвестицій, одним з джерел яких є заощадження домогосподарств. Паралельною саме рівень заощаджень населення свідчить про певний соціальний добробут в країні. Оцінка масштабності та ефективності ощадного процесу вимагає багатостороннього підходу. Серед базових показників рівня заощаджень домогосподарств найбільш широко застосовуються норми заощадження. Під нормою заощадження домогосподарств розуміється відношення сукупних заощаджень до сукупного наявного доходу.

Традиційно при дослідженні питання заощаджень домашніх господарств окремо виділяються кілька країн і регіонів. Серед них США – провідна світова економіка, Єврозона, Європейський союз, Великобританія, зокрема, – країна, що характеризується низькою нормою заощадження домашніх господарств, Німеччина і Китай – країни, які ряд світових ЗМІ називають «великі заощадники».

Норми заощаджень домогосподарств істотно відрізняються в різних країнах. Згідно статистичними даними по країнах-членам ОЕСР, США і Великобританія є країною, де частка кінцевого споживання населення у ВВП була однією з найвищих у світі, а значить, заощадження були одними з найнижчих. Так, наприклад протягом останніх років частка особистого кінцевого споживання у ВВП склала більше 70% в США і близько 65% у Великобританії (табл. 1).

Таблиця 1

**Динаміка норми заощаджень, % від ВВП**

Країна	Рік			
	2004	2009	2014	2018
Японія	28	24	24	28
Ізраїль	21	22	23	24
США	18	14	19	19
Канада	24	19	22	20
Китай	46	50	47	45
Польща	17	17	18	20
Україна	27	17	9	12
Європейський Союз	23	21	22	25
Світ	26	23	25	25

*Джерело: [2]*

Виходячи з даних таблиці не можна однозначно констатувати, що низька частка заощаджень є суто негативним явищем, а висока – позитивним, оскільки на це впливає цілий ряд причин. Ключова і найбільш зрозуміла – рівень доходів населення. Оскільки до певної межі заощадження формується за залишковим принципом і їх мала частка може свідчити про рівень бідності, або ж навпаки – відсутність культури заощадження і економічних стимулів. Як приклад, показники Сполучених Штатів і України по нормі заощаджень є близькими, а за рівнем доходів – діаметрально протилежними.

Та для розроблення соціальної політики важливими є не лише макроекономічні показники, а і показники на рівні конкретного домогосподарства та його співставлення зі світовими показниками – з метою дослідження економічних реформ і їх наслідків. У 2019 році найвищі норми заощаджень (% від наявного доходу домогосподарства) – вище 10% були зафіксовані у Німеччині, Мексиці, Люксембургу і Швеції. Норми заощаджень були від’ємними у Фінляндії, Латвії, Литві, Португалії, Новій Зеландії і Південній Африці, в той час як в Греції спостерігалися нарощення негативні темпи заощаджень – 15.06<sup>e</sup>% в 2019 році з 27 країн досліджуваних

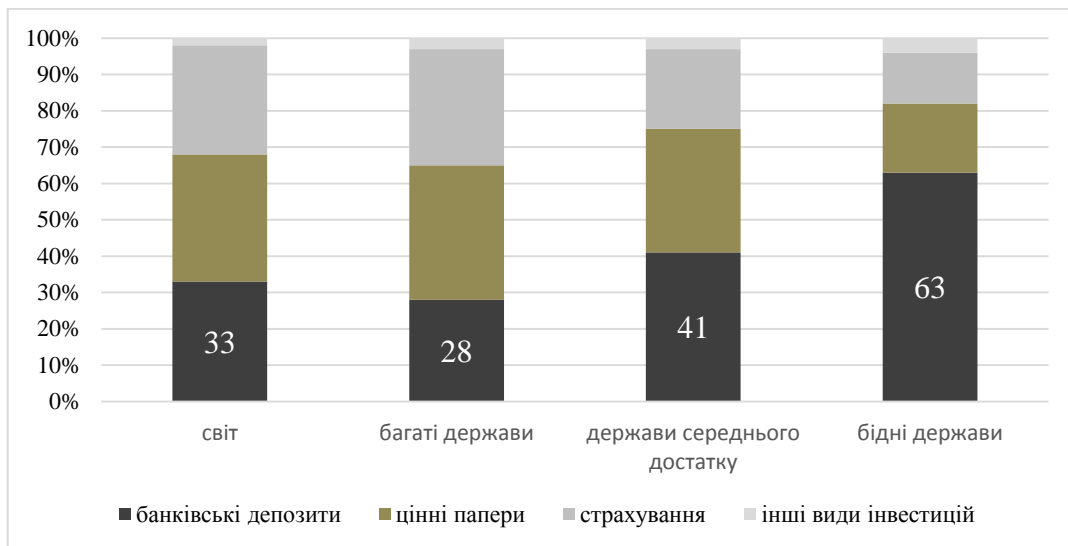
Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). У двох третин із цих держав за останні роки рівень заощаджень знизився [4].

Важливо відзначити так званий «ефект багатства» («wealth effect»), який описує журнал «Глобальні фінанси» [3, с. 239]. Домашні господарства починають коригувати модель особистого споживчої поведінки залежно від коливань величини «удаваного багатства» («perceived wealth»). Саме поняття «удаваного багатства» отримало таку назву у зв'язку з тим, що основним фактором його зростання є не збільшення реального обсягу активів домашнього господарства, а збільшення його вартості, яке, в свою чергу, викликано кон'юктурними коливаннями на ринку. А в сучасних умовах активного розвитку ринку кредитування, нерухомості, а також фондового ринку індивідуальне сприйняття величини особистого багатства значного ускладнилося. Наприклад, у США до початку фінансової кризи «удаване багатство» домогосподарств зростало через завищені ціни на ринку нерухомості, а також стрімке зростання фондового ринку. Все це зміцнювало відчуття населення, що воно багате, і відповідно послаблювало в їхній свідомості значимість заощаджень.

Думки економістів з приводу того, що ж буде надалі відбуватися із заощадженнями і споживанням населення в світі, розділяються. Одні вважають, що рецесія змінила сам погляд на структуру споживання і заощадження і нова її модифікація буде зберігатися протягом ще багатьох років. На думку інших експертів, зростання зайнятості, чергове пом'якшення кредитних вимог і відновлення ринку нерухомості, ймовірно, приведуть до відновлення споживчого тренду [3, с. 240]. Доречно припустити, що, ймовірно, сама модель споживання населення по всьому світу дійсно видозмінюється в даний час. При цьому в новій моделі значення фактору обережності, «заощаджень на чорний день» неухильно зростає. Це, в першу чергу, свідчить про те, що в цілому населення очікує затяжну рецесію. Майже повсюдне зростання абсолютної величини заощаджень, іноді відбувається на тлі скорочення реального наявного доходу, є одним із вагомих підтверджень даної гіпотези.

Наступним важливим моментом є аналіз інвестицій як потенційного джерела інвестицій на рівні держави. Адже заощадженням саме тому приділяють значну увагу в економічній теорії і в управлінні фінансами. Наведемо структуру заощаджень, залежно від багатства країни, критерій поділу яких було описано раніше (рис. 1).

Наявність інвестицій у будь-якій формі по суті є позитивним явищем в економічному розвитку держави. Та як показують світові тенденції переважання депозитів у ощадних активах – показник бідності держави, а відповідно і бідності окремого домогосподарства. І саме залучення коштів населення до інвестування в цінні папери, в страхувальні операції, у фінансування галузей економіки, соціальної інфраструктури є показником стабільності позицій держави на глобальному рівні. І у багатих держав частка банківських вкладів становить 28%, в той час як у бідних – 63% [4].



**Рис. 1. Частка різних видів активів у загальній структурі заощаджень**  
*Джерело: [2]*

Отже, як бачимо, можна спостерігати чітку залежність між економічним розвитком держави, її макропоказниками і структурою і рівнем населення держави. Крім того, для більшості держав підтверджуються гірші економічні умови, що спричиняють відмінності у структурі заощаджень населення. Крім того, низький рівень або відсутність заощаджень населення свідчить або про економічну кризу в державі, або про її цілковитий занепад. Тому питання активізації заощаджень домогосподарств є важливим питанням на міжнародній економічній арені.

#### Література:

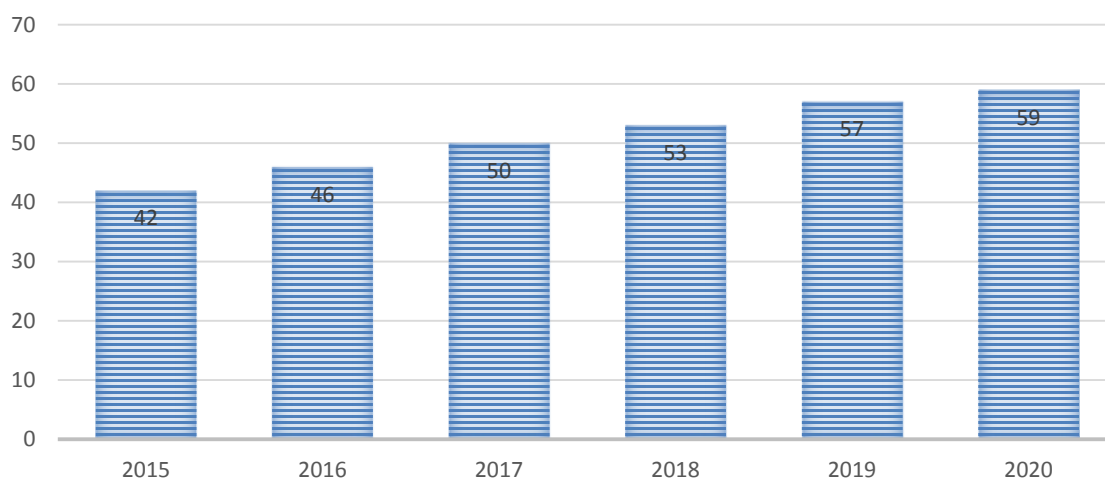
1. Dr. Michaela Grimm, Dr. Michael Heise, Dr. Arne Holzhausen, Patricia Pelayo Romero. Allianz Global Wealth Report 2019: Economic Research. Hamburg, 2019. 130 p.
2. Група Світового банку: офіційний сайт. URL: <https://www.worldbank.org/>
3. Костомарова А.В. Кризисные тенденции в сфере сбережения населения в странах с развитой экономикой и России / Костомарова Анастасия Валерьевна // Вестник МГИМО университета. – 2012. – № 4(25). – С. 237-240.
4. Організація економічного співробітництва і розвитку: офіційний сайт. URL: <https://www.oecd.org/>

**Меленцова О. В.**  
*к.е.н., доцент кафедри економічної теорії  
та економічних методів управління  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*

## **ПОСТКРИЗОВІ ІМПЕРАТИВИ ЗМІНИ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ**

Останнє десятиріччя відзначилось значними змінами в економічних дослідженнях, все більше уваги приділяється аналізу трансформації поведінки господарських суб'єктів, яка відбувається внаслідок визнання існування нерациональних мотивів прийняття рішень [1; 2]. При цьому, як обґрунтував Д. Родрик, економічне знання акумулюється горизонтально а не вертикально, тобто нові концепції не замінюють попередні, а співіснують, розкриваючи інші сторони існуючої реальності, що до того залишалися поза увагою [3, с. 67]. Чинником інтенсивно змінюваної реальності сьогодні є діджиталізація економіки, вплив якої неможливо не враховувати.

Використання інтернет комунікацій в сучасному суспільстві постійно збільшується. Загальна кількість користувачів к початку 2020 року склала 4,54 млрд. осіб (рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка рівня проникнення Інтернету в світі  
(% від кількості населення)**

*Джерело: складено автором за матеріалами [4]*

Каталізатором активності в інтернет та змін економічної поведінки, які можуть стати новими трендами, став карантин, запроваджений у зв'язку пандемією. Дослідження свідчать, що існує реальна можливість перетворення нових споживчих дій у звичку, якщо в продовж двох місяців з певною частотою поведінка повторюється, «автоматично» відтворюється [5].

Саймон Кемп – головний аналітик DataReportal, узагальнюючи процеси, що відбуваються під час карантину в поведінці користувачів Інтернету, відзначає зокрема такі процеси:

– Значні стрибки в цифровій активності: зростає як долучення до комунікації в Інтернеті, так і особливо через мобільні телефони. Гігантськими темпами зросло використання додатків для відеоконференцій. Зокрема кількість активних користувачів Zoom останнім часом досягло 200 млн., що свідчить про їх зростання в 20 разів.

– Суттєве зростання використання соціальних мереж: при цьому 20% користувачів мають намір продовжити після зняття карантину долучатися до перегляду контенту в стрімі, а 15 % не планують зменшувати час присвячений соціальним мережам.

– Прискорення впровадження та застосування е-комерції особливо в сегменті харчових магазинів: збільшились покупки продуктів харчування, та трафік на сайти супермаркетів (відвідування цих сайтів тільки за другу неділю квітня показало зростання до 251 % та транзакцій – на 76%) [6].

Подібні процеси відмічаються і в поведінці споживачів в Україні. Кількість користувачів інтернету в Україні дорівнює 27,46 млн. осіб та за останній рік збільшилась на 1,5 млн. (+ 5,7%). Рівень проникнення інтернету на січень 2020 року становить 63%. Суттєво змінюється розподіл веб трафіку за різними девайсами. На 75% збільшилось за рік частина трафіку в інтернеті через мобільний телефони за рахунок зменшення трафіку на стаціонарні комп'ютери – 14% та планшети 19%, хоч доля стаціонарних комп'ютерів залишається переважною і сягає 71,1% [7].

Проведене 2019 р. дослідження GfK, свідчило, що 30% користувачів Інтернету в Україні купують товари он-лайн. Близько 82% при цьому здійснювали від 5 до 20 покупок в мережі, а ще 17% – навіть більше 20. Найбільш популярним є отримання покупки через офіс кур'єрської служби. 38% онлайн-покупців віддають перевагу безготівковому розрахунку на торговельному майданчику, 15% покупців готові перераховувати кошти на банківську картку продавця, рідше оплачують товар по накладній – 12%. Безготівкову оплату стимулювали різні чинники: вигідна ціна, бонуси за оплату картою, безпека, довіра до Інтернет-магазину.

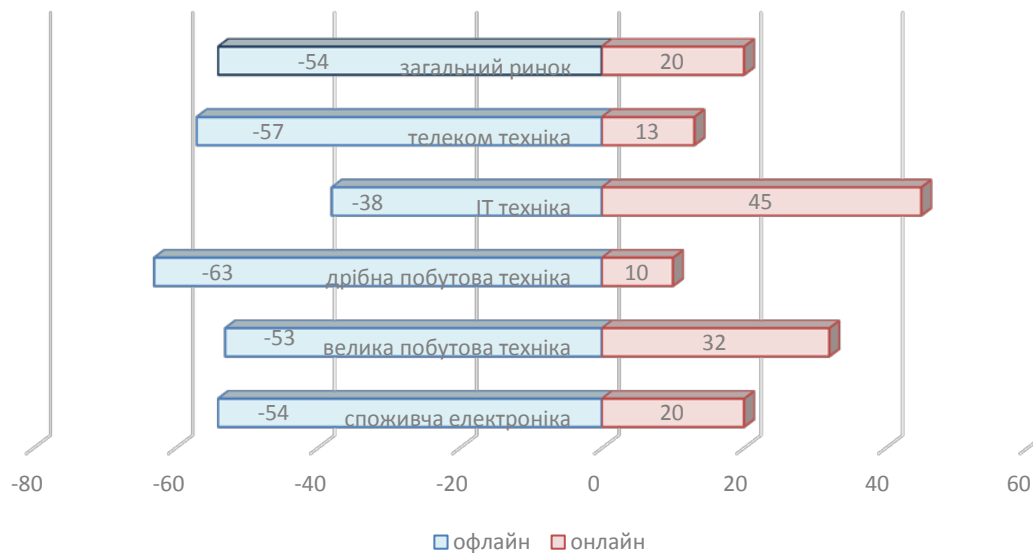
Слід враховувати, що карантин, зниження економічної активності спричинив, скорочення попиту, зокрема на побутову техніку та електроніку та зміни каналів здійснення покупок (рис. 2).

Таким чином внаслідок зміни господарського середовища імперативного розвитку цифрового господарського простору, трансформується поведінка кінцевих споживачів. Змушені перемістити свої активні дії, як покупців в Інтернет, вони більше уваги приділяють

- цифровому контенту,
- попередньому отриманню інформації в соціальних мережах,
- збільшенню використання безготівкових розрахунків,
- замовленню доставки як комплементарної послуги.

Досить тривале здійснення цих дій може формувати стійкі патерни поведінки, формувати звичку. Ці чинники, що впливають на формування кінцевого попиту, обумовлюють необхідність перетворень бізнес моделей, процесу прийняття рішень господарюючими суб'єктами.





**Рис. 2. Зміни каналів здійснення покупок під час карантину на ринку побутової техніки та електроніки**

*Джерело: [8]*

#### **Література:**

1. Kahneman D., Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk / D. Kahneman, A. Tversky; *Econometrica*, 1979, vol. 47, issue 2, pp. 263–291.
2. Thaler R.H. Mental Accounting and Consumer Choice / R.H. Thaler; *Marketing Science*, 1985, vol. 4, issue 3, pp. 199–214.
3. Rodrik D. *Economics Rules: The Rights and Wrongs of The Dismal Science*. New York: W.W. Norton, 2015. 160 p.
4. Глобальні цифрові обзори [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://datareportal.com/reports/?tag=Global+Overview> (дата звернення: 08.07.2020).
5. Dean Jeremy Making Habits, *Breaking Habits: Why We Do Things, Why We Don't, and How to Make Any Change Stick*. – 2016. – 182 p.
6. Digital around the world in april 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wearesocial.com/uk/blog/2020/04/digital-around-the-world-in-april-2020> (дата звернення: 06.07.2020).
7. Digital 2020: Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-ukraine> (дата звернення: 05.07.2020).
8. Звіт GfK: Шлях крізь кризу – дані від ринку для ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gfk.com/insights/gfk-ukraine-tcg-market-covid-weekly-report?hsLang=en> (дата звернення: 05.07.2020).

**Мельник І. Л.**

*к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельного бізнесу  
Національного університету харчових технологій*

## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТУРИЗМОМ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19**

Світова економічна криза 2020 року, викликана пандемією COVID-19, за оцінками міжнародних організацій завдала світовому господарству збитків на 5 трлн. дол. США [1]. За рекомендаціями Всесвітньої організації охорони здоров'я для локалізації коронавірусу уряди країн прийняли рішення про введення карантину з обмеженням вільного пересування громадян, а також повним чи частковим закриттям кордонів, що перетворило туристичних операторів та інших суб'єктів туристичного ринку на технічних банкрутів, які не можуть виконати свої зобов'язання перед споживачами і партнерами. Зокрема, 97 напрямків або 45% від усіх світових туристичних дестинацій повністю або частково закрили свої кордони для туристів, 65 пунктів або 30% повністю або частково припинили міжнародні авіарейси, 39 напрямків або 18% закрили кордони для громадян конкретних країн. Таким чином, світовий туристичний бізнес у поточному році втратить понад 90 млрд. дол. США надходжень за рахунок скорочення міжнародних туристичних прибуттів на 58-78% від рівня 2019 року, який за даними UNWTO досягав 1,5 млрд. осіб. Також наголошується, що існує ризик втрати прямих робочих місць в туризмі – без роботи можуть залишитися понад 100 млн. осіб [2]. За оцінками експертів втрати туристичної галузі України оцінюються у понад 1,5 млрд дол. США. Пізній початок курортно-рекреаційного сезону внаслідок впровадження обмежувальних заходів створив кумулятивний ефект, який негативно вплинув як на індустрію відпочинку та подорожей, так і на супутні галузі – готельно-ресторанний бізнес, транспорт (пасажирські перевезення), роздрібну торгівлю, індустрію розваг та діяльність установ культури. Крім того, сфера туризму Українських Карпат цього року вже постраждала від низького попиту на гірськолижний відпочинок внаслідок аномально теплої зими [3].

До пандемії спрямованість туристичних компаній на формування мультиатрибутивних продуктів під запити споживачів сприяла зростанню конкуренції на туристичному ринку та популяризації спеціальних видів туризму, зокрема, круїзних, медичних, тематичних турів. Відповідно туристичні дестинації (окремі міста, курорти, регіони, і навіть країни) шукали конкурентні переваги та створювали нові ринкові ніші для диференціації світової туристичної пропозиції, цінність якої визначала якість послуг (готельних, ресторанних, транспортних, екскурсійних, анімаційних, інформаційних тощо), вартість їх надання, рівень обслуговування, направленість на реалізацію цілей сталого розвитку, а також організація безпечного середовища для туриста на всіх етапах подорожі. Одночасно, розвитку туристичного ринку сприяла і дифузія інновацій, особливо інноваційні рішення на транспорті (широкофюзеляжні пасажирські літаки, круїзні мегалайнери, ін.) та у сфері інформаційних технологій (SEO-просування сайтів, SMM-маркетинг, мобільні додатки, туристичні портали, ін.).

Поточна ситуація на ринку змусила туристичні компанії переглянути всі пропозиції у продуктовому портфелі та виділити ті, що необхідно повністю та частково «заморозити», незважаючи на фінансові неустойки та іміджеві ризики. Після впровадження карантину оператори вирішували питання щодо повернення туристів, що перебували закордоном, а зараз здійснюють перебронювання турів на більш пізні періоди, проводять компанії по стимулюванню збуту в умовах «рестарту» туризму, забезпечують інформаційну підтримку туристів. Слід відмітити, що провідні оператори працюють з постачальниками туристичних послуг на умовах попередньої оплати, використовується і туристичний кредит, що унеможливає повернення грошей туристам у повному обсязі. Авіакомпанії та інші суб'єкти ринку також реалізують антикризові рішення щодо скорочення операційних витрат, переводячи персонал на спеціальні графіки роботи, повертаючи орендовані активи лізингодавачам, інше. Прийняття антикризових рішень для забезпечення виживання та ліквідності підприємств ускладняється через неможливість прогнозування термінів завершення карантину у різних країнах світу, тому актуальною є державна підтримка суб'єктів туристичного бізнесу.

Антикризові заходи реалізовані на державному рівні у різних країнах світу для підтримки туристичного бізнесу [2; 3] можна розділити на декілька груп:

- допомога суб'єктам бізнесу: 1) фіскальна політика – зменшення розміру спеціальних податків, або їх повна відміна на певний період (туристичний, готельний, транспортний збори тощо), податкові «канікули» (податок на прибуток, податок на нерухомість); 2) фінансова допомога – субсидіювання підприємств, в тому числі для забезпечення виплати заробітної плати; преривання виплат за кредитами та відстрочення кредитних платежів; виплата грошової допомоги на покриття операційних витрат, в тому числі комунальних платежів та оренди виробничих ресурсів; надання знижок на комунальні платежі; надання компенсації туроператорам за виплати, що будуть здійснені туристам; робота з інвестиційними проектами та програмами підтримки бізнесу, в тому числі спрощення умов щодо участі у діючих програмах;

- допомога працівникам – виплати по безробіттю, продовольча допомога, онлайн-тренінги по підвищенню кваліфікації та перекваліфікації, в тому числі для гід-екскурсоводів;

- допомога туристам – компенсація за допомогою ваучера, який у разі невикористання може бути обмінений на грошову виплату; видача туристичного кредиту клієнту; визначення умов щодо гарантованого повернення коштів у разі відмови туриста здійснити подорож;

- інші ініціативи – створення міжвідомчих комітетів чи робочих груп для оцінки розвитку ситуації в туристичному секторі та напрацювання програми заходів; опитування суб'єктів ринку щодо поточних проблем сектору; інформаційна підтримка внутрішнього туризму та допомога у просуванні внутрішніх дестинацій та атракцій, в тому числі за рахунок проведення віртуальних екскурсій, формування інформаційних порталів для узагальнення даних щодо подорожей; ініціювання внесення змін до туристичного законодавства; перегляд національних стратегій і планів щодо

розвитку туризму; відновлення туристичних пам'яток, модернізація туристичної інфраструктури.

Більшість країн спрямовують пакет антикризових заходів на підтримку суб'єктів бізнесу, пропонуючи туристам не відмовлятися від подорожей, а здійснювати перебронювання, таким чином, підтримуючи «рестарт» туристичного бізнесу.

В Україні для виходу з кризи пропонується запровадити нульову ставку по сплаті кредитів для підприємств туристичної сфери до кінця 2020 року, надавати адресну фінансову підтримку туроператорам, які понесли значні втрати, звільнити підприємства від сплати ПДВ, податку на прибуток та ЄВІ, земельного податку та податку на нежитлову нерухомість, встановити нульову ставку туристичного збору до кінця 2020 року (Проект «Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо державної підтримки сфери культури, креативних індустрій, туризму, малого та середнього бізнесу у зв'язку з дією обмежувальних заходів, пов'язаних із поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)» від 22.04.2020 р. № 3377 передано на підпис Президенту України) [4].

За оцінками світових експертів, відновлення попиту в туризмі до рівня 2019 року займе не менше двох років, водночас авіакомпанії будуть змушені підвищити вартість подорожі в середньому на 43-54% [3]. При прогнозуванні UNWTO керувалося даними щодо виходу туристичного ринку із кризи 11 вересня 2001 року, SARS 2003 року (березень) та глобальної економічної кризи 2009 року (січень) [2].

В Україні близько 85% споживачів готельних та ресторанних послуг є внутрішніми туристами, тому Державне агентство розвитку туризму наголошує на необхідності формування культури подорожей Україною [5]. Для досягнення даної мети вибудовується співпраця між органами державної влади та приватним бізнесом для консолідації туристичного ринку і функціонування Національної туристичної організації на принципах державно-приватного партнерства. Також до запуску готуються проекти Єдиний державний туристичний портал, Національний туристичний центр, Національне конференц-бюро. Однак, першочергово, необхідно розробити стратегію та маркетинговий план з комунікації внутрішнього туризму, а також внести зміни до Закону України «Про туризм», сформувати реєстр всіх суб'єктів туристичної діяльності, включаючи і реєстр гідів, та удосконалити процедури збору туристичної статистики.

Таким чином, антикризові заходи щодо виходу туризму України з кризи побудовані навколо зменшення фінансових зобов'язань суб'єктів туристичного бізнесу у 2020 році та заходів маркетингової підтримки внутрішнього туризму, яка у 2020 році повинна бути спрямована внутрішніх туристів, в у 2021 році охопити і іноземних туристів.

### **Література:**

1. Організація Об'єднаних Націй [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.un.org/ru/coronavirus>
2. Всесвітня туристична організація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unwto.org/tourism-covid-19>

3. Аналітична записка «Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків» // Національний інститут стратегічних досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/schodo-rozvitku-turizmu-v-ukraini-v-umovakh-pidvischenikh>

4. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо державної підтримки сфери культури, креативних індустрій, туризму, малого та середнього бізнесу у зв'язку з дією обмежувальних заходів, пов'язаних із поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=68643](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68643)

5. Офіційна сторінка Державного агентства розвитку туризму України у Facebook [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.facebook.com/DARTUkraine/>

**Міценко Н. Г.**

*д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки  
Львівського торговельно-економічного університету*

## **КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД У ПІДГОТОВЦІ БАКАЛАВРІВ З ЕКОНОМІКИ**

Розвиток економічної ситуації в Україні в значній мірі обумовлюється компетентністю та професіоналізмом сучасних фахівців-економістів, які відрізняються інноваційним мисленням, активною життєвою позицією та вмотивовані до самореалізації у суспільстві.

В засобах масової інформації часто підкреслюють надлишок підготовлених вищою школою економістів, посиляючись на дані служб зайнятості. Вважаємо, що таку ситуацію не слід вважати критичною і негативною для економіки, адже економіст – це не лише працівник економічної служби на підприємстві, але й потенційний висококваліфікований менеджер, грамотний приватний підприємець, власник малого та середнього бізнесу. Таким чином, підготовку бакалаврів з економіки слід розглядати широко – як підготовку економічно освіченого прошарку суспільства, здатного фахово провадити економічну діяльність в різних сферах економіки. Водночас, зміни характеру та темпів розвитку економічних процесів актуалізують формування нових підходів в економічній освіті: перехід від кваліфікаційної до компетентнісної моделі підготовки бакалаврів з економіки.

Факторами переходу вищої освіти на засади компетентнісного підходу є:

- активне входження України в загальний світовий освітній простір;
- розвиток євроінтеграційних процесів та мобільності трудових ресурсів на європейському ринку праці, що висвітило проблему порівнюваності дипломів і одержаних кваліфікацій;
- трансформація соціально-економічної сфери на інноваційних засадах, цифровізація економіки, розвиток економіки знань та інформаційного суспільства;

– використання в управлінні трудовими ресурсами, особливо під час наймання працівників, кваліфікаційних карт і карт компетенцій та перенесення акценту з володіння працівником певним обсягом знань, умінь, навичок на його готовність та здатність ефективно розв'язувати проблеми, що виникають у життєдіяльності суб'єкта господарювання;

– необхідність врахування інтересів і вимог різних стейкхолдерів у підготовці фахівців з економіки;

– потреба в професійному універсалізмі та швидкій адаптації здобувачів вищої освіти до вимог ринку праці (роботодавців), зміни виду та сфери діяльності.

Узагальнюючи роль компетентнісного підходу у підготовці здобувачів вищої освіти [1, с. 485-486; 2], звернемо увагу на такі аспекти:

– компетентнісний підхід найбільш глибоко відображає модернізаційні процеси, що мають місце в країнах Європи;

– компетентнісний підхід орієнтує на побудову освітнього процесу відповідно до очікуваного чи бажаного результату освіти і, відтак, гарантує високий рівень і результативність підготовки фахівців;

– компетентнісний підхід сприяє оновленню змісту освіти та посилює її практичну орієнтацію;

– компетентнісний підхід забезпечує спроможність випускника відповідати новим запитам ринку, мати відповідний потенціал для практичного розв'язання життєвих проблем, пошуку свого місця в соціальній структурі суспільства;

– компетентнісний підхід є з'єднувальною ланкою між освітнім процесом та інтересами роботодавців, що враховують кон'юнктуру ринку; він дозволяє усунути розрив між змістом освіти та ринком праці.

Компетентність бакалавра з економіки слід розглядати як інтегральну характеристику його здатностей до ідентифікації, діагностики та вирішення професійних проблем, що виникають в діяльності суб'єкта господарювання, на основі набутих (у вищій школі та внаслідок самоосвіти) знань, досвіду, особистісних цінностей і здібностей. Підкреслимо, що в цьому випадку відбувається міждисциплінарне проникнення знань та активізуються сформовані як під час навчання, так і поза його межами особистісні (пізнавальні) компетенції щодо:

– навичок самоосвіти (отримувати та постійно поновлювати, поглиблювати свої знання протягом усього життя), саморозвитку та самореалізації;

– здатності до самоорганізації, готовності до колективної роботи та уміння поєднувати особисті та колективні інтереси, ефективно комунікувати, проявляти емоційний інтелект і терпимість в ділових відносинах;

– здатності діяти соціально відповідально під час виконання професійних функцій та самостійного прийняття рішень.

Г. Султанова зауважує: «...якщо раніше головним завданням професійної освіти була підготовка економіста для народного господарства, здатного вирішувати проблеми певної сфери діяльності, то сьогодні виникає потреба у підготовці не просто фахівця, а професіонала, здатного виходити за межі

нормативної діяльності, здійснювати авторське проектування своїх професійних та особистісних стратегій» [3].

В. Рогожин та В. Єлагіна вважають, що модель сучасного бакалавра повинна включати такі групи компетенцій:

- соціально-особистісні, що включають знання про особистість, особливості діяльності, міжособистісні взаємодії людини та ін.;
- загальнопрофесійні, що включають інформаційні, управлінські, організаційні, конструкторські та проєктувальні компетенції;
- спеціальні компетенції, що включають професійні знання та вміння, притаманні конкретному виду діяльності [4].

На нашу думку, такий поділ може бути застосований до характеристики моделі бакалавра взагалі, зважаючи й те, що соціально-особистісні компетенції формуються тривалий час і не лише протягом освітнього процесу.

Перелік базових та професійних компетентностей, якими повинен володіти бакалавр з економіки, окреслені у затвердженому у 2018 р. Стандарті вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти [5]. Він відображає сучасні уявлення щодо компетентнісної моделі бакалавра з економіки. Підкреслимо, що компетентнісний підхід передбачає визначення змісту освіти не через певний набір навчальних дисциплін у навчальному плані підготовки фахівця, а через визначення очікуваних результатів. В цьому контексті зауважимо, що компетентність сучасного бакалавра з економіки повинна формуватися шляхом використання для його розвитку потенціалу декількох блоків навчальних дисциплін: математичного, інформаційного, обліково-статистичного, аналітичного, прогнозно-економетричного, економіко-теоретичного, економіко-правового, управлінсько-комунікаційного. При цьому викладання дисциплін повинно мати практикоорієнтований характер, передбачати читання проблемних лекцій, розв'язок конкретних ситуаційних завдань, застосування кейсів, ділових ігр, симуляції реальних проблем, тощо.

Математичний блок відіграє особливу роль у підготовці бакалаврів з економіки: сприяє виробленню навичок логічного та самостійного мислення, забезпечує професійне володіння математичними засобами аналізу, моделювання та прогнозування економічних процесів [6, с. 84]. Разом з тим, володіння інформаційними технологіями та прикладним програмним забезпеченням дозволяє не лише набути професійних навичок з накопичення та обробки інформації, але й здатності орієнтуватися в інформаційних потоках, здійснювати самоменеджмент та оптимізацію робочого часу, умінь професійного спілкування через соціальні мережі. Економіко-теоретичний блок закладає у здобувача освіти теоретичні засади розуміння економічних процесів на макро-, мезо- та мікрорівнях, дії економічних законів, змісту економічних теорій та їх прояву на різних етапах та різних рівнях розвитку економіки. Саме ці блоки формують у студента інструментарій для здобуття професійних програмних результатів.

Економіко-правовий блок розкриває економічний механізм діяльності суб'єктів господарювання та правові засади їх функціонування на ринку, сприяє разом з обліково-статистичним, аналітичним, прогнозно-економетричним блоками оволодінню студентами аналітичною, планово-

прогнозною, обліково-статистичною функціями економіста, спонукає їх до професійної дослідницької діяльності в умовах стохастичності ринку.

Управлінсько-комунікаційний блок є суміжним до економіко-правового і спрямований на виховання толерантної, творчої особистості, яка володіє усною та письмовою комунікацією, поважає культурне різноманіття, прагне до діалогу і, водночас, озброєна підходами до обґрунтування управлінських рішень за умов обмеженості ресурсів, ризику та конкуренції.

Таким чином, розуміння сутності компетентнісного підходу до вищої освіти та моделі бакалавра з економіки як сукупності компетенцій дозволить здобувачам освіти усвідомити цілі та траєкторію свого навчання і, таким чином, посилити свою мотивацію, а іншим учасникам освітнього процесу – переглянути використовувані традиційні освітні технології, форми та методи організації освітнього процесу й надати їм дослідницького та практикоорієнтованого характеру задля формування у здобувачів відповідних компетенцій.

### Література:

1. Фурдуй С. Б. Компетентнісний підхід у вищій школі в Україні: розробка та впровадження ідей при підготовці фахівців соціономічної сфери / С. Б. Фурдуй // *Young Scientist*. – 2017. – № 3(43). – С. 485-489.

2. Максимова Е. А. Применение компетентностного подхода в профессиональной подготовке экономистов / Е. А. Максимова. URL: <https://docplayer.ru/56058462-Primenenie-kompetentnostnogo-podhoda-v-professionalnoy-podgotovke-ekonomistov.html>

3. Султанова Г. С. Реализация компетентностного подхода в экономическом образовании / Г. С. Султанова // *Вестник психологии и педагогики Алтайского государственного университета*. – 2017. – № 1. – С. 87-99. URL: <http://journal.asu.ru/vfp/article/view/1891>

4. Рогожин В. М. Современная модель подготовки специалистов / В. М. Рогожин, В. С. Елагина // *Современные проблемы науки и образования*. – 2017. – № 6. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=27136>

5. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/051-ekonomika-bakalavr.pdf>

6. Підлісничка Н. Г. Аналіз закордонного досвіду математичної підготовки майбутніх економістів / Н. Г. Підлісничка // *Наукові записки*. – 2017. – Вип. 10 (I). – С. 77-85. – (Сер. Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти).



**Mishchuk I. P.**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics  
Lviv University of Trade and Economics*

## **TASKS AND PRINCIPLES OF COMPETENCE APPROACH IMPLEMENTATION IN TRAINING SYSTEM OF BACHELORS IN ENTREPRENEURSHIP AND TRADE IN UKRAINE**

New economic conditions, development and deepening of commodity-money relations, full self-sufficiency and self-financing contributed to the emergence of a new type of economic relations organization between sellers and consumers of goods, led to fundamental changes in the principles and methods of economic entities activities, opened a wide space for commercial initiative, independence and entrepreneurship of business entities.

In the current conditions of overcoming the economic crisis in Ukraine, ensuring economic growth based on market principles largely depends on the level of commercial activity organization of business entities, wholesalers and retailers, designed to form and ensure the functioning of an effective system of economic relations between market participants, on the ability of the entrepreneur, the head of an industrial, agricultural, commercial or other enterprise to compare the needs of the market with the opportunities and results of their own work and achieve commercial success. The need for qualified specialists in this area is especially acute now in the areas of commercial business (commodity production, trade, commercial intermediation), management and control of trade, training, research. Extremely important are the issues of providing in-depth training for specialists, who hold the positions of specialists of commercial services, departments of trade organization in trade enterprises of various organizational and legal forms, logistics services and sales services of finished products of industrial enterprises. – The main object of activity of such specialists in accordance with the nature of their activities and functional responsibilities is the organization of commercial operations for wholesale procurement and wholesale goods (products) sale and services to customers, the introduction of modern trade technologies based on logistics tools, retail trade with various forms of ownership development, taking into account current trends in the transformation of domestic trade.

The transition to work in terms of consumer dictates on the range, quality, price level of goods (products) and services («buyer's market») has led to significant changes in the system of training relevant professionals, which manifested itself, in particular, in the specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activity» with the program integrated competence declared in the approved Standard of higher education for the first (bachelor's) level of higher education». Ability to solve complex specialized tasks and problems in the spheres of business, trade and exchange activity or in the process of training, which involves usage of theory and methods of organization and functioning of business, trade, exchange structures and is characterized by complexity and uncertainty of conditions» [1].

The key condition for achieving the goals of professional training for entrepreneurship, trade and exchange activities in these circumstances is the

implementation of the competency approach as a universal and effective tool to ensure the relationship between the content of the educational process and labor market requirements, which are specified in the requirements of stakeholders, especially employers.

The fundamental categories of the competence approach are the concepts of «attribution» and «competence», which, despite the proximity of essence, still differ in content. If the traditional [2] interpretation of the term «attribution» connects it with a set of certain powers (rights and responsibilities) of a particular authority or official, issues or phenomena for which the entity is responsible, then «competence» reflects the presence of a person's personal capabilities, qualifications, knowledge, experience that allow the entity to participate in the preparation and /or decision-making or personally solve professional problems within certain powers due to the availability of relevant knowledge, skills, experience, qualifications. That is, competence can be defined as provided by the professional and personal qualities of the subject the ability to effectively implement certain powers (attributions), adequate to the conditions of professional activity in a given situation.

Based on this, the main purpose of the competence approach in the educational process in higher education, in our opinion, should be the development of personal and professional qualities of higher education student, which would allow future professional (in this case – bachelor) to act responsibly in both routine and in non-standard professional situations related to the performance of a certain range of powers in accordance with the attributions defined by the job responsibilities (or other regulations) of the employee, through the creative application of their own knowledge, practical skills, abilities and experience. Accordingly, the purpose of training specialists in higher education should be considered the formation of integrated professional competence as relevant and formed during the period of higher education, ability to act effectively in various social and practical situations by mastering lower-level competencies – in accordance with expected professional responsibilities and powers, referred to the attribution of the future specialist.

In this regard, the task of higher education should be to determine the relevant range of attributions related to the future field of professional activity of the graduate, as well as detailing the list of competencies he must possess after graduation («at exit»).

In this context, it is advisable to pay attention to the definition of the most relevant for the training of specialists in the specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activities» groups of attributions (communication in native and foreign languages, basic attributions in science and mathematical and computer literacy, learning and self-education, social and civil competencies, awareness and ability to express themselves in the cultural sphere, a sense of innovation and entrepreneurship, etc.). As can be seen from the analysis of domestic standards of higher education, in the competence model of the specialist these attributions are divided into a group of personal attributions (mandatory for a graduate of any institution of higher education unconditional personal qualities) and a group of professional attributions – basic qualities of future specialists, the list of which should meet the requirements for representatives of a particular profession and be reflected in the form of special abilities (capabilities), which these professionals must have in terms of providing organizational (corporate) tasks and personal

professional development. At the same time, the professional qualities of a graduate of a higher education institution act as a system of knowledge, skills, practical skills and practical experience, which are aimed at readiness to independently and responsibly solve professional problems (using professional tools, methods, techniques to perform tasks using different by the complexity algorithms) based on the development of professionally important personal qualities and which are acquired in the study of special disciplines and industrial practice.

Analysis of the content of professional activities of graduates of higher education institutions in the specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activities» shows that the integrated professional competence of the future employee is based on his professional qualities and ability to provide professional tasks:

- creation of trade entrepreneurship entities and design of their organizational business model;
- providing business, commercial, commodity, marketing, foreign economic and logistics activities of a commercial enterprise;
- organization, management, administration in the field of trade entrepreneurship, taking into account the product profile of the business entity;
- ensuring the processes of product range formation, identification of goods, determining the quality and safety of goods, ensuring their safety;
- implementation of effective purchasing and marketing activities, establishment in compliance with the requirements of current legislation of economic relations of wholesale and retail trade, ensuring the efficiency of technology of trade processes and the creation of logistics formations;
- monitoring the implementation of contracts, agreements, contracts, inventory management in commercial enterprises, the organization of trade cargo transportation – ensuring on the basis of the provisions of current labor and economic legislation sustainable trade and economic activities of business entities, including trade enterprises;
- optimization and improvement on innovative bases of trade and economic activity management processes of the trade enterprise, personnel management, the organization of the account and business planning, an estimation of a conjuncture of markets and results of activity in the field of entrepreneurship, trade and exchange practice taking into account risks, management of material and financial condition of the enterprise and maintenance of profitable work of the enterprise.

Each of these tasks reflects the relevant attribution provided in the educational process through the selection of content and components of relevant educational programs, the choice of forms and methods of organizing their study and the organization of the educational process, selection of optimal diagnostic methods of evaluation of the result obtained in terms of the formation of necessary attributions of the higher education applicant.

Therefore, the task of higher education institutions of Ukraine should be not only to declare the principles of competence approach to the organization of training in the specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activities» at the educational level «bachelor», but also to ensure its practical implementation by building the most adequate to forecast conditions for the future professional activity of the graduate competency model and ensuring its content by offering students a

list of general, vocational and special disciplines that would ensure the formation of integrated professional competence of a competitive specialist in entrepreneurship, trade and exchange activities that can be perceived by labor market and business environment.

### **References:**

1. Standard of higher education in specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activities» for the first (bachelor's) level of higher education. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/076-pidpriemnistvo-torgivlya-ta-birzhova-diyalnist-bakalavr.pdf>

2. Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language / Compiler and ch. ed. V.T. Stork. – K.; Irpin: VTF «Perun», 2004. – 1440 p.

**Нечипорук Л. В.**

*д.е.н., професор, професор кафедри економічної теорії  
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*

## **ОСВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКІВ**

Сучасні процеси в економіці проявляються в інтернаціоналізації сфер відтворювального циклу, в утворенні глобального економічного простору, зрілість якого, з одного боку, визначається інтересами основних суб'єктів, а з іншого сама зумовлює якість і динаміку світового економічного розвитку, продукуючи ризики та невизначеність.

Існують різні підходи щодо трактування самого поняття «ризик». У теоріях статистичного оцінювання рішень і розпізнання образів під ризиком розуміють математичне очікування функції негативних наслідків (шкоди) при розрахунку оцінки параметрів математичної моделі або структури. Вітчизняні дослідники наголошують, що «за таким підходом у випадку появи певної надзвичайної ситуації негативні наслідки матимуть окреслену величину і вже потім визначається ймовірність її появи. Ризик – це гіпотетична можливість шкоди» [1, с. 68]. Ризик виникає лише тоді, коли має місце невизначеність, тобто:

а) немає однозначних, чітких уявлень про самі досліджувані процеси і явища;

б) відбуваються постійні зміни умов діяльності – переорієнтація виробництва, зміни законодавства або напрямів економічної діяльності уряду, кон'юнктури ринку, дій конкурентів тощо;

в) неможливо встановити й точно спрогнозувати наслідки впливу на досліджувані об'єкти багатьох факторів (НТП, стихійного лиха, поведінки конкурентів і споживачів), оцінити майбутній розвиток подій;

г) відсутня повна інформація про внутрішні й зовнішні умови прийняття рішень або є неточна, суперечлива інформація щодо об'єкта дослідження та його середовища; це може бути наслідком як технічних труднощів збору й оброблення інформації, так і високих інформаційних витрат, які перевищують вигоди від володіння інформацією;

г) існує асиметрія інформації, тобто нерівний ступінь поінформованості економічних агентів про умови їх діяльності, предмет і умови угоди між ними. Деяка інформація іноді з різних причин узагалі приховується;

д) виникає багатокритеріальність і конфліктність в оцінці рішень, коли доводиться свідомо йти на компроміси [2, с. 57].

Близькими до поняття ризику є небезпека і уразливість, які аналізуються за умов надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру. Небезпека розраховується на основі теорії припущень, а уразливість залежить від ступеня підупадання певного об'єкта під вплив ризикової події.

У цілому, зауважимо, що поняття ризик по-різному трактується в таких галузях знань, де воно є ключовим. Поширеною є така трактовка. Ризик – це об'єктивне явище, його вимірювання можна здійснити математичним шляхом за допомогою теорії ймовірності та закону великих чисел.

Визнання випадку ризиковим передбачає існування суттєвої небезпеки і встановлення середнього розміру можливих збитків за певний проміжок часу.

Конкретний ризик пов'язується з певним об'єктом (життя, здоров'я, майно і т. ін.), котрий може зазнати збитків на певний час та при обумовлених обставинах.

Ризик є не лише загрозою, а шансом максимізації прибутку. Іншими словами, ризик може розглядатися на рівні ресурсу для підвищення ефективності діяльності організації.

Ознаки які характеризують ризик як ресурс: просторова та часова обмеженість; певні якісні та кількісні параметри; можливість бути використаним.

Ризик має такі ж самі характеристики як і фактори виробництва, а саме: вартість та вимір; обмежений простір, та споживчі властивості; здатність забезпечувати результат тощо.

Ризик є потенційною можливістю (інструментом) для підвищення ефективності функціонування організації. Використання суб'єктом управління потенціалів ризику передбачає, з одного боку, зменшення рівня невизначеності, а з іншого, використання його потенціалу (наприклад, вихід організації на нові ринки збуту продукції передбачає зменшення рівня невизначеності, адже організація стає актором відповідного процесу, а з іншого – користується потенціалом цієї невизначеності (новий, до цього невідомий, ринок збуту – нові можливості).

Отже, виклики сучасності можуть бути стимулом для розвитку, в тому числі й особистості, що в той же час потребує відповідних коректив у професійній підготовці майбутніх фахівців.

Відповідно до моделі Девіда Рока SCARF важливо враховувати п'ять основних соціо-біологічно обумовлених мотиваторів/демотиваторів, що керують поведінкою людини. Саме на них пропонуємо звертати увагу при удосконаленні професійної підготовки майбутніх фахівців.

Status – Статус – відносна важливість для інших;

Certainty – Визначеність – впевненість у своєму майбутньому;

Autonomy – Автономія – відчуття контролю подій, можливість вибору;

Relatedness – Спорідненість – відчуття безпеки в світі, дружні відносини;

Fairness – Справедливість – сприйняття рівнозначності обміну між людьми.

На наш погляд, використання моделі SCARF дозволить керувати прихованими від свідомості процесами і допоможе створювати таке середовище, в якій майбутні фахівці зможуть вільніше проявити свої здібності та лідерські якості. Виклики сучасності акцентують увагу на тому, що знання, які отримують майбутні фахівці повинні мати для них особистий сенс. Цьому можуть посприяти коучингові технології та інструменти, а саме: самостійна робота та творчі завдання, самоперевірка та взаємоперевірка в малих групах, відкриті питання тощо. Метою коучингу в освіті є створення умов до максимального розкриття потенціалу майбутніх фахівців, свідомого засвоєння знань, набуття навичок та вмінь.

Відповідно до найкращих практик оптимальним є навчання на робочому місці. Так, наприклад, на базі Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Університет банківської справи» функціонує Навчально-тренувальний комплекс «FinTech», складовою якого є віртуальний банк «ІНТЕЛБАНК», що має оснащення і організаційну структуру відповідно з стандартами реального банку. В «ІНТЕЛБАНКУ» забезпечується комплексне обслуговування фізичних та юридичних осіб: відкриття поточних та депозитних рахунків, оформлення пластикових карток, розрахункове, різні програми кредитування, депозитарна діяльність та інші види банківських послуг [3]. Структурним підрозділом Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого є Юридична клініка, що створена як база для практичного навчання та проведення навчальної та інших видів практики студентів старших курсів. Метою Юридичної клініки є: підвищення рівня практичних знань, умінь і навичок студентів; забезпечення доступу представників соціально вразливих груп суспільства до правової допомоги; формування правової культури громадян; підготовка та навчання студентів у дусі дотримання й поваги до принципів верховенства права, справедливості і людської гідності; впровадження в навчальний процес елементів практичної підготовки студентів-правників у сфері юридичних послуг [4].

Отже, вищі навчальні заклади активно демонструють приклади створення таких робочих місць, приймаючи виклики сучасності, що породжують потребу в кваліфікованих фахівцях, які вміють самостійно мислити, осягати суть речей і знаходити способи вирішення існуючих протиріч.

Залишається актуальним і питання змісту професійної підготовки майбутніх фахівців. В умовах сучасних викликів економічна дійсність потребує адекватного теоретичного осмислення, здатного виробити ефективні інструменти впливу на практику. Ми цілком поділяємо точку зору А.А. Гриценка [5], в тому що головне завдання професійної підготовки майбутніх фахівців полягає в формуванні економічного способу мислення (конкретні знання перетворюються в відмички, які підходять тільки до певного типу замків. А оскільки замки постійно змінюються, то відмички швидко втрачають свою корисність. Функціональні знання швидко застарівають, і якщо економіст не володіє економічним способом мислення, то його знання стають або марними, або навіть шкідливими (якщо вони застосовуються неадекватно предмету).

Ситуація поглиблюється процесами глобалізації, що характеризується як єдність двох процесів: глобалізації ринків (ресурсів, товарів і послуг) та глобалізації економічних форм (тобто формування транснаціональних операторів, збільшення організаційних структур економіки, утворення глобальних мереж). До того ж в умовах емерджентної економіки поява нових інститутів породжує невизначеність дій та потребує нових навичок та вмій.

### **Література:**

1. Ризик надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру / С. Дорогунцов, О. Бутрим // *Економіка України*. 2001. № 4. С. 68–73.
2. Шевченко Л. С. Соціальні ризики та соціальна безпека праці : монографія / Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2009. 280 с. С. 57.
3. Навчально-тренувальний комплекс «FinTech» Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Університет банківської справи». URL: <http://khibs.ubs.edu.ua/departament/navchalno-treivalnij-kompleks-fintech/>
4. Юридична клініка Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. Режим доступу: <https://nlu.edu.ua/tu/osvita/yuridichna-klivika/>
5. Гриценко А. А. Економічна освіта: шлях від теорії до практики. *Економіка України*. 2018. № 10. С. 53-70. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekukrr\\_2018\\_10\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekukrr_2018_10_5)

**Оліх Л. А.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

## **ЗМІНА МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗА УМОВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Одним з поширених обґрунтувань необхідності становлення менеджменту як науки є розвиток і розширення виробництва, промисловий переворот. Зростає необхідність у професійних керівниках зі специфічними знаннями. Це вимагає формування інфраструктури вищої освіти для їх підготовки. А освітній процес неможливий без методичного забезпечення (навчальних планів, програм дисциплін, підручників тощо). Також для вищої освіти характерний тісний взаємозв'язок з науковою діяльністю. Яка активно розвивалась у період з кінця XVIII ст. до початку XX ст.

Щодо менеджменту, то з моменту виникнення перших цивілізацій і до XIX ст. людство накопичило багатий практичний досвід управлінської діяльності. У провідних країнах, зокрема Англії, Франції, Сполучених Штатах Америки, він почав знаходити відображення у письмовій формі у вигляді статей, трактатів, доповідей. Тому виокремлення менеджменту як самостійного наукового напрямку було справою часу. Періодизація розвитку концепцій менеджменту наведена у таблиці 1.

## Етапи розвитку наукових концепцій менеджменту

Період	Концепція	Внесок у розвиток менеджменту
Початок XX ст.	Науковий менеджмент	Методи раціоналізації праці та підвищення її продуктивності – увага була зосереджена на конкретному робітнику та виробничому процесі, в якому він був задіяний.
20-ті рр. XX ст.	Адміністративний менеджмент	Функціональний поділ і спеціалізація управління – об'єктом управління виступає підприємство загалом, виокремлюються функції і рівні управління, тобто з'являється ієрархія в управлінському процесі.
30-50-ті рр. XX ст.	Біхейвіоризм	Підвищення продуктивності праці через врахування інтересів і потреб працівників за допомогою впровадження системи мотивації.
60-ті рр. XX ст.	Кількісний (системний) підхід	Дослідження операцій, використання економіко-математичних методів і моделювання для обґрунтування оптимальних управлінських рішень; виокремлення стратегічного управління як самостійного наукового напрямку.
70-80-ті рр. XX ст.	Організація – відкрита система	Розробка нових підходів до теорії управління: розвиток маркетингу, теорій лідерства, активізація комунікаційних процесів.
90-ті рр. XX ст.	Ситуаційний підхід	Активне використання методів стратегічного планування й управління та методів управління інноваціями, що спонукає підприємства використовувати гнучкі адаптивні організаційні структури управління та стимулювати прийняття рішень «на місцях».
Початок XXI ст.	Всезагальне управління якістю (TQM)	Методи управління організаційними змінами, теорія самоорганізації, самоменеджменту, розвиток функціональних сфер менеджменту. Концепція білого простору в організації. Управління знаннями. Концепція TSM – T-Shaped Management.

*Джерело: доповнено автором на основі [3; 4, с. 17]*

З таблиці видно, що протягом XX ст. відбувалось поступове вдосконалення і систематизація наукового забезпечення управлінського процесу. Як й у попередні періоди в історії людського суспільства, на даному



етапі поява і поширення науково обґрунтованого управлінського інструментарію була тісно пов'язана з розвитком виробництва, технологій, науки. Розвиток менеджменту як практики і як науки у різних країнах зумовлювався переважно їх економічними потребами та бажанням виходу на міжнародні ринки й утримання лідируючих позицій. Це призвело до формування наукових теорій, поширення їх на практиці, а отже, постійного вдосконалення й доповнення та надання їм національного забарвлення. Що дозволило узагальнити набутий досвід у дві фактично «полярні» моделі менеджменту – американську і японську. Вони стали хрестоматійними. Поруч з ними також вживається термін «європейська модель менеджменту». Але єдиної її не існує. Виокремлюють моделі на основі національних характеристик та особливостей економічного розвитку європейських країн, зокрема: німецьку, британську, французьку, шведську тощо.

На початку XXI ст. управлінська наука вийшла на новий виток свого циклічного розвитку. Її чинний інструментарій потребує кардинального вдосконалення та приведення у відповідність до умов цифрової економіки. Знову ми стикаємось із ситуацією, коли практика управління закладає основу для формування нової наукової концепції – «Менеджмент 4.0». Основою наукового менеджменту – наукової організації праці – на початку XX ст. стали науково-технічні розробки, ефект від яких міг бути отриманий через їх комерціалізацію. Тобто існувала потреба у професійному управлінні – менеджменті. На сьогодні людство повною мірою оволоділо науково обґрунтованим управлінським інструментарієм у всіх сферах своєї життєдіяльності. Але зіткнулось з процесами технологічних змін – переходу до шостого технологічного укладу, відмінною ознакою якого є цифрова трансформація економічних систем. Вона зумовлює необхідність перегляду підходу до використання здобутків управлінської науки та формування нової концепції управління.

Індустрія 4.0 пов'язана з розвитком промисловості на основі «розумного виробництва». Її технологічною основою є досягнення четвертої промислової революції – інтернет речей (Internet of Things – IoT), великі дані (Big Data), кіберфізичні системи (Cyber Physical Systems – CPS) [1, с. 26]. Це кардинально нові напрями, які відповідно потребують нових підходів з точки зору організації та управління процесами як забезпечення даними технологіями виробництва, так й адаптації останнього до їх ефективного використання.

Можливість цифрової трансформації економічної системи залежить від рівня готовності її управлінської складової. Для прискорення і підвищення ефективності адаптації останньої доцільно виокремити ключові сфери її цифрової трансформації [5]:

– функціональні сфери менеджменту: маркетинг (пошукова оптимізація, контент-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах, реклама з оплатою за клік, нативна реклама, автоматизація маркетингу, email-маркетинг тощо), персонал (цифровізація роботи і підбору кадрів, навчання та адаптація персоналу, перекваліфікація працівників, які вивільняються внаслідок цифровізації), фінанси (криптовалюти як інструмент інвестування, цифрові технології у банківській сфері та страхових компаніях), адміністрування (online наради і конференції) тощо;

– бізнес-процеси: автоматизація, комп'ютеризація і роботизація виробничого процесу, «програмне» управління виробництвом зокрема на територіально віддалених об'єктах;

– бізнес-моделі: визначають, хто ваші клієнти, що ви продаєте, як формуєте пропозицію, і чому ваш бізнес приносить прибуток; «хто – що – як – чому» описує бізнес-модель, в якій перші два компоненти (хто і що) – це зовнішні фактори, а наступні два (як і чому) – внутрішні [2, с. 12]; у цифровій економіці бізнес-модель може бути сформована за допомогою спеціальної програми за наданими характеристиками-відповідями на зазначені питання;

– бізнес-екосистеми: форми взаємодії як внутрішніх, так і зовнішніх учасників бізнесу – виробники та їх кооперація, посередники, постачальники, споживачі, державні структури тощо; створення online спільнот та об'єднань, груп у соціальних мережах, до яких входять всі стейкхолдери, тим самим забезпечуючи швидкий зворотній зв'язок та комунікацію в режимі реального часу;

– управління активами: визначальними активами у діяльності підприємства стають інформаційні технології та зворотній зв'язок зі споживачами; міцність і конкурентоздатність компанії визначаються рівнем програмного забезпечення та його поширенням на всі сфери життєдіяльності компанії;

– організаційна культура: сукупність цінностей організації, які об'єднують всі її складові в єдине ціле з власними традиціями й особливостями діяльності, які вирізняють її із загалу інших суб'єктів господарювання; цифрова трансформація передбачає підвищення рівня адаптивності, ініціативності, ризиковості, самостійності прийняття рішень кожним окремим працівником; це повинно знаходити відображення в організаційній культурі через стимулювання членів колективу до безперервної самоосвіти, самоменеджменту і саморозвитку, але у напрямі діяльності компанії та досягненні її цілей.

Таким чином, використовуючи здобутки управлінської науки, отриманні протягом століття, а саме класичний підхід (науковий та адміністративний менеджмент), біхейвіоризм, системний і ситуаційний підходи, пропонуємо виокремлювати ключові складові концепції «Менеджмент 4.0»:

1. Ситуаційний підхід як основа управлінського процесу.
2. Стратегічне управління реалізується через систему динамічних короткострокових планів.
3. Відсутність шаблонів і моделей поведінки та управлінських рішень.
4. Кожне конкретне рішення розробляється за допомогою відповідної програми шляхом внесення характеристик і параметрів, які потрібно отримати на виході.
5. Організаційні структури управління мають адаптивний характер, їх основною ознакою виступає прийняття рішень на місцях.
6. Людський капітал виступає ключовою складовою, не дивлячись на те, що кількість робочих місць скорочується; характеризується високим рівнем самоменеджменту, саморозвитку, наукового зростання та гнучкості і адаптивності до зміни сфери діяльності.
7. Контроль розглядається як інструмент підтвердження якості та виокремлення можливих напрямів вдосконалення, а не покарання.

### **Література:**

1. Абдикеев Н. М. Технологии когнитивного менеджмента в цифровой экономике // Мир новой экономики. 2017. № 3. С. 24-28.
2. Гассман О. Бизнес-модели : 55 лучших шаблонов / Оливер Гассман, Каролин Франкенбергер, Микаэла Шик ; Пер. с англ. М. : Альпина Паблишер, 2016. 415 с.
3. Маршев В. И. История управленческой мысли. М. : ИНФРА-М, 2005. 731 с.
4. Оліх Л. А. Історія менеджменту : навчально-методичний комплекс / Л. А. Оліх. К. : Кафедра, 2012. 68 с.
5. Digital transformation: online guide to digital business transformation. URL: <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/>

**Павліченко Є. В.**

*к.ю.н., доцент кафедри державно-правових дисциплін  
та міжнародного права  
Донецького юридичного інституту  
Міністерства внутрішніх справ України*

### **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ В ЮРИДИЧНИХ ВУЗАХ ЗІ СПЕЦИФІЧНИМИ УМОВАМИ НАВЧАННЯ ЗА СПРЯМУВАННЯМ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»**

За сучасних умов актуальною задачею є забезпечення ефективного державного управління, що пов'язане із розробкою та запровадженням механізмів з метою забезпечення високої результативності професійної діяльності державних службовців. Вказане передбачає переорієнтацію управлінських процесів із урахуванням наявності ресурсів й отриманих результатів.

У цьому зв'язку виникає потреба удосконалення освітніх програм за напрямками: правове забезпечення державного управління, міжнародне співробітництво, державне управління економікою, інформаційно-аналітичне забезпечення державного управління.

Відомий вчений В.В. Кузнєцов, відзначив, що якість професійно-педагогічної освіти визначається наявністю концепції, що повинна привести у відповідність вимоги ринкової економіки, суспільства в цілому його цілям, змісту, формам та методам, педагогічної культури професійної школи [2, с. 49].

Значимо, що наразі державне управління представляється як професійна діяльність, що вимагає не лише загальної й спеціальної ерудиції, професійного досвіду але й наявності професійних знань. Державне управління – це форма практичної реалізації виконавчої влади. Державне управління є категорією організаційно-правовою [1, с. 18].

Стратегічний розвиток України пов'язаний з переходом на інноваційний шлях розвитку й, перш за все, з масштабними інвестиціями в людський капітал, а розвиток національної системи освіти стає ключовим елементом глобальної конкуренції.

На даний час навчання за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» спрямоване на підготовку фахівців з вирішенням стратегічних завдань управління в державному та корпоративному секторах з урахуванням комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів впливу і тенденцій розвитку в конкурентному середовищі, а також в певній галузі суспільного виробництва і держави в цілому. Освітні послуги надаються наразі 351 вузами України. У тому числі при МВС України діє шість вищих навчальних закладів, які спрямовані на надання вищої освіти поліцейським й мають намір готувати спеціалістів в області публічного управління та адміністрування.

Названі шість вузів для забезпечення високоефективної підготовки спеціалістів з вказаного напрямку повинні сформувати програми, що об'єднують базові знання у сфері правового забезпечення управління, державного регулювання економіки та забезпечити фундаментальну гуманітарну підготовку. У рамках програми доцільно передбачити наступне: поглиблене вивчення двох іноземних мов, правове забезпечення публічного управління, методи моделювання та прогнозування публічного управління. вивчення практики державного управління в країнах Європейського Союзу.

Відмінними особливостями модернізованої програми навчання мають бути: формування компетенції для мультимодального публічного управління, підготовка спеціалістів до роботи як в державному, так і приватному секторах економіки, інтегрування в освітні програми механізмів професійного відбору та виховання.

В рамках програми доцільно передбачити напрям стратегічного управління містом, який має бути призначений для підготовки спеціалістів у сфері управління розвитком територій, що надасть можливість приймати безпосередню участь у розробці плану розвитку міст.

Професійний підхід щодо підготовки управлінських кадрів має бути забезпечений запровадженням програми Master of Public Administration (MPA) з метою отримання кваліфікації «Спеціаліст з державного та муніципального управління».

Нагадаємо, що перша магістерська програма в області державного управління була створена в Мічиганському університеті у 1914 році з метою поліпшення ефективності муніципального управління та ліквідації корупції, розробником програми був представник департаменту Джессі С. Ривк. На даний час програма досконало розширилась та є відомою як школа Джеральда Р. Форда [3].

Зазначимо, що фонд Василя Хмельницького надав допомогу щодо створення магістерської програми в національному університеті «Києво-Могилянська академія», програма є досить цікавим досвідом для інших вузів України.

Отже метою школи державного управління є формуванні нового покоління українців, котрих об'єднує намір вивести Україну на якісно новий шлях розвитку. Школа має стати засобом формування лідерів у сфері політики й державної служби, які зможуть розвивати нові ідеї та нести відповідальність за розвиток нашої держави.

Окрім того, необхідно подолати причини слабого запровадження програми MPA в Україні, що зводяться до наступного: слабка інформованість

потенціальної цільової аудиторії про наявність та реалізацію програми МРА; відсутність державного замовлення на реалізацію програми, низький рівень зацікавленості державної влади в реалізації програми; відсутність чітких державних вимог до програми

Спеціальність «Публічне управління та адміністрування» може бути самодостатньою та конкурентоспроможною на ринку освітніх послуг лише тоді, коли вона побудована за ступеневим принципом, тобто завдяки розробленню та функціонуванню всіх її складових. Тому мета запровадження підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування не обмежується необхідністю визначення первинних посад для фахівців, які працюватимуть у публічній сфері, а обумовлена намаганням зробити спеціальність «Публічне управління та адміністрування» повноцінною з точки зору можливості отримувати повну вищу освіту.

### **Література:**

1. Державне управління: підручник : у 2 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) та ін. Дніпропетровськ: НАДУ. 2012. Т. 1. 564 с.
2. Кузнецов В. В. Введение в профессионально-педагогическую специальность : учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. 2-е изд., перераб. М.: Издательский центр «Академия», 2011. 176 с. (Сер. Бакалавриат).
3. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.investopedia.com/terms/m/master-of-public-administration.asp> (дата звернення: 10.07.2020).

**Павлюк О. О.**

*д.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних фінансів  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»*

## **СУЧАСНІ ПАРАДИГМИ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

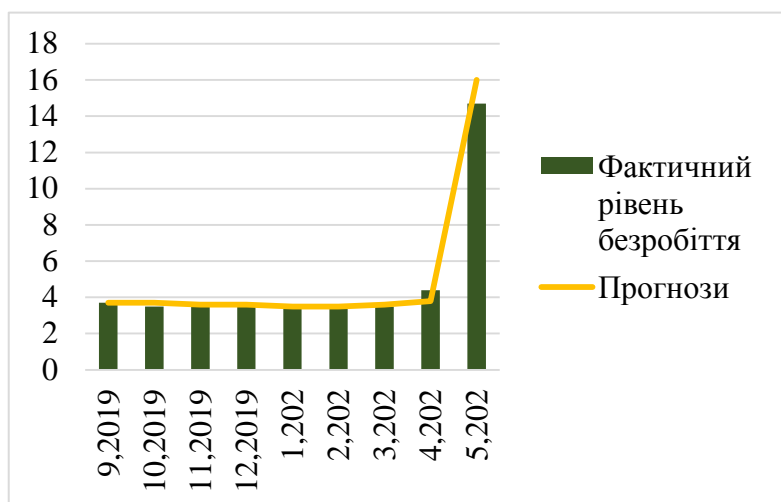
Останні десятиліття характеризуються трансформаційними процесами в світовій економіці, що виражається у створенні новітніх інноваційних технологій, зростанні активності та диверсифікованої концентрації капіталів. Водночас, у світі відбуваються численні фінансово-економічні кризи, які носять глобальний характер та визначають парадигми розвитку країн світу. Заходи для запобігання розвитку криз зазвичай не є ефективними через складність прогнозування та мінливість факторів, а також різних умов та стадій розвитку. В умовах інтернаціоналізації кризові процеси виходять за національні межі і набувати глобального характеру.

Дослідити вплив сучасних світових процесів, які пов'язані з розповсюдженням COVID-19 на економічні та фінансові процеси в світовій економіці.

Сучасна економічна криза розпочалась з поширенням SARS-CoV-2. Перші спалахи пандемії були зафіксовані в місті Ухані, Китай, проте протягом 3 місяців хвороба поширилась майже у 200 країнах світу. Таким чином,

загроза набула глобального характеру. Аналітики Світового банку спрогнозували падіння світової економіки в 2020 році на 5,2% у зв'язку з поширенням коронавірусу. У доповіді банку «Перспективи світової економіки» за червень цього року йдеться, що падіння стане найглибшим з часів Другої світової війни, а скорочення обсягів виробництва на душу населення торкнеться найбільшу частину країн з 1870 року. Згідно з прогнозом, в країнах з розвинутою економікою в 2020 році очікується зниження економічної активності на 7%. У країнах з ринком, що формується і країнах, що розвиваються в цьому році прогнозується спад на 2,5% – перша всеосяжна рецесія в цій групі країн, як мінімум, за шістьдесят років. Різне скорочення доходу на душу населення очікується в усіх регіонах [1]. Економіки країн Центральної та Східної Європи зазнали значного відтоку капіталів та збільшення спреду облігацій. Більш слабкі валюти вплинули на підвищення витрат на запозичення, а негативний баланс поточного рахунку платіжного балансу був посилений зниженням експорту.

Для запобігання подальшого розповсюдження більшість урядів країн світу прийняли комплекси обмежуючих заходів. Внаслідок запровадження карантину відбулося згортання виробництва, що спровокувало скорочення попиту на виробничі ресурси. Більшість центральних банків країн Центральної та Східної Європи, а також Азії відреагували на кризу шляхом збільшення грошової підтримки, а також втручанням на валютні ринки, щоб стабілізувати свої валюти та зменшити волатильність. Наприклад, в Казахстані, Азербайджані та Російській Федерації були використані суверенні фонди. Кризові явища в торгівлі та виробництві впливають на зменшення потреби в робочій силі, що призводить до виникнення безробіття [2, с. 107]. Так, рівень безробіття в США збільшився до 14,7 % в квітні 2020 року (рис. 1).



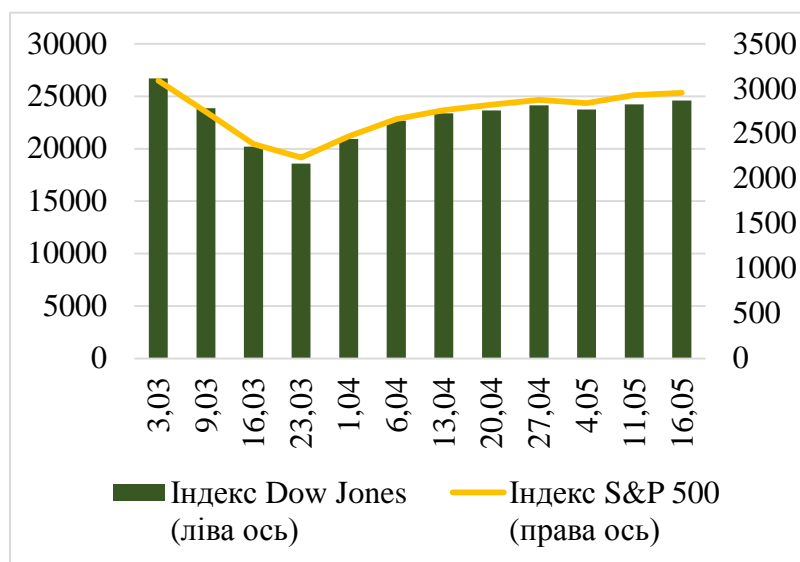
**Рис. 1. Фактичний та прогнозований рівень безробіття в США, %**

*Джерело: створено автором на основі [3]*

Майже 15,9 мільйонів чоловік, що відносяться до економічно активного населення країни, втратили свої робочі місця. Викликане COVID-2019 зростання незайнятих є найбільшим в історії США, починаючи з часів Великої депресії, коли рівень безробіття склав 24,9%.

Окрім послаблення попиту на робочу силу, зменшилась потреба і в предметах праці, оскільки майже всі резервуари для зберігання сировини були переповнені, а найбільші учасники ринку нафти розпочали цінову війну, змагаючись за своїх покупців. Так, в квітні 2020 року ціна на ф'ючерси еталонної марки Brent впала до 19,64 дол. США за барель. Нестабільна ситуація на ринку сировини викликала паніку серед інвесторів, що в свою чергу спричинило падіння фондового ринку. На фоні скорочення попиту на нафту відслідковується тенденція значного зниження ринкової вартості акцій підприємства Royal Dutch Shell PLC. В середині березня 2020 року зафіксовано найбільше падіння цін на акції за останні десятиліття, що сягнуло 10,68 євро за акцію[5]. У зв'язку з кризовим станом глобальної економіки, індекси фондових ринків значно погіршилися. Так, 23 березня відбулося падіння індексу Dow Jones до 18592 пунктів, S&P 500 – до 2237 (рис. 2).

Кризові процеси вплинули не лише на фондовий ринок, а й на ринок валют. Країни, що спеціалізуються на експорті сировини, постраждали найбільше, оскільки зменшення попиту та падіння цін на дану продукцію скоротило обсяги та дохід від її реалізації.



**Рис. 2. Динаміка фондових індексів в 2020 р.**

*Джерело: створено автором на основі [5]*

За даними дослідження Світового Банку, доходи на душу населення знизяться в цьому році на 3,6%, що призведе до бідності мільйони людей. Складніше буде тим країнам, в яких протягом останніх пів року пандемія прийняла особливо важкий характер і які серйозно залежать від світової торгівлі, туризму, експорту сировини і зовнішнього фінансування.

Більш того, цілком можливо, що перебої з доступом до шкільного навчання і первинної медичної допомоги будуть чинити довгостроковий негативний вплив на розвиток людського капіталу. Дослідження Світового Банку свідчить про те, що, якщо події будуть розвиватися за песимістичним сценарієм, то в 2020 році світову економіку може очікувати падіння на цілих 8%, а потім, в 2021 році, почнеться поступове відновлювальне зростання трохи більше ніж на 1%. Згідно з прогнозами, регіональна економіка в Європі

і Центральній Азії скоротиться на 4,7%, причому рецесія спостерігається майже у всіх країнах [1].

Таким чином, кризові процеси є невід'ємною частиною розвитку сучасного світу в умовах глобалізації. Вони проявляються у більшості сфер людської діяльності і негативно впливають на стан економіки. Зменшення попиту на виробничі ресурси викликає погіршення макроекономічних показників країн світу, а також дестабілізує ситуацію на міжнародному фінансовому ринку. Кризові явища вимагають негайних рішень з боку урядів та міжнародних організацій для поліпшення стану світової економіки. На нашу думку, сучасними парадигмами світової економіки є:

1. Перебої в глобальних ланцюгах вартості, які пов'язані з скороченням експорту та імпорту між країнами світу, скороченням інвестицій та виробництв, посилюють потрясіння пандемії на міжнародних торгових та фінансових ринках;

2. Кожен регіон світу стикається зі своєю вразливістю до пандемії та пов'язаного із цим спаду. Це залежить від розвитку ринків та можливості реагувати економічними системами на глобальні виклики;

3. Пандемія підкреслює нагальну потребу в заходах щодо охорони здоров'я та економічної політики, включаючи глобальне співробітництво для запобігання його наслідків, захисту вразливого населення та посилення потенціалу країн щодо запобігання та боротьби з подібними подіями в майбутньому. Для ринків, що розвиваються, та країн, що розвиваються, що особливо вразливі, важливо зміцнювати системи охорони здоров'я, вирішувати проблеми, пов'язані з обмеженими мережами безпеки, проводити реформи для створення сильного та стійкого зростання після проходження кризи.

### **Література:**

1. COVID-19 to Plunge Global Economy into Worst Recession since World War II. The World Bank. 2020. URL: [https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii?cid=ECR\\_FB\\_worldbank](https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii?cid=ECR_FB_worldbank) (дата звернення: 10.07.2020).

2. Вітер І.І. Світова економічна криза як закономірний наслідок глобалізації. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2014. № 6. С. 32-43.

3. U.S. Bureau of Labor Statistics. URL: <https://www.bls.gov> (дата звернення: 01.05.2020).

4. Міністерство фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua/ua/> (дата звернення: 05.05.2020).

5. Investing.com. URL: <https://ru.investing.com> (дата звернення: 05.05.2020).



**Підпригора І. В.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Українського державного університету залізничного транспорту*

## **МЕТОДИКА ВИКЛАДАННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ**

Актуальною для закладів вищої освіти (далі – ЗВО) із заочною формою навчання є проблема розробки та застосування такої методики викладання дисципліни, яка б дозволила досконало її опанувати. Навчання на заочній формі має свою специфіку та полягає у невеликому обсягу учбового, зокрема, аудиторного часу, який відводиться на вивчення тієї чи іншої дисципліни. Отже, слід враховувати такі особливості, впроваджуючи учбові заняття та методичні прийоми, які дозволяють за короткий час максимально активізувати розумову діяльність студентів.

За таких умов першочергового значення з метою підвищення рівня ефективності системи заочного навчання набуває системний підхід до організації учбово-пізнавальної діяльності студентів у ЗВО. Така організація передбачає забезпечення умов, необхідних для підготовки висококваліфікованих спеціалістів, які володіють одночасно великим загальноосвітнім кругозором. Реалізації цієї задачі сприяє заочна форма навчання, яка дозволяє студентам формувати свій інтелектуальний рівень паралельно із практичним опанування професійними навичками.

Загальновідомим є той факт, що стати професійним бухгалтером неможливо шляхом отримання виключно теоретичних знань, якими б досконалими вони не були. Так, звісно, в аудиторіях ми можемо навчити студента основам теорії бухгалтерського обліку, документообігу, навіть методиці складання фінансової звітності. Ми можемо візуалізувати свої викладання, але неможливо навчити студента усіх аспектів фінансово – господарської діяльності підприємства, в умовах відриву від нього.

Студенти спеціальності «Облік і оподаткування» повинні володіти певним обсягом теоретичних знань, зокрема, статистики, ведення фінансів та кредитних взаємовідносин, господарської діяльності, правилах складання звітності, технології та економіки конкретної господарської сфери, планування та організації її роботи. Також важливим є володіння практичними навичками, які є необхідними та достатніми для успішного працевлаштування та роботи бухгалтера в будь-якій сфері та на підприємствах різних форм власності.

Навчання студентів спеціальності «Облік і оподаткування» починається із основ бухгалтерського обліку – ознайомлення із нормативно-законодавчою базою, що регулює порядок ведення бухгалтерського обліку в Україні, із вивчення документообігу, із організацією облікової політики. Вивчається все те, без чого ефективної роботи бухгалтером бути не може. Далі, на підставі отриманих теоретичних знань, починається набуття знань щодо розрахунків основних фінансово-економічних показників, що характеризують діяльність підприємства та складання на підставі цих показників звітності взагалі, і фінансової зокрема.

При складання учбової документації викладачем (силабус, робоча програма дисципліни, робоча навчальна програма дисципліни та ін.) за кожною з дисциплін визначається мета викладання. Саме ця мета лежить в основі будь-якої освітньої технології, будь-якого підходу для викладання тієї чи іншої дисципліни.

Наступним етапом після визначення мети викладання дисципліни визначаються методи та засоби, а також зміст навчання.

У теорії і практиці роботи ЗВО сьогодні існує безліч варіантів навчально-виховного процесу.

Традиційно навчальний процес складається з таких компонентів: вивчення нормативних та профільних дисциплін студентами аудиторно; індивідуальні завдання й самостійне опрацювання матеріалу студентами; консультації.

В умовах сьогодення дистанційне навчання можна розглядати як допоміжний елемент традиційного навчання або ж як основну форму навчання [1, с. 79-85].

Кожен автор і виконавець вносить у педагогічний процес щось своє, індивідуальне, у зв'язку з чим говорять, що кожна конкретна технологія є авторською. З цією думкою можна погодитися. Однак, багато технологій за своїми цілями, змістом, методами і засобами мають досить багато подібностей і по цих загальних ознаках можуть бути класифіковані в кілька узагальнених груп.

В сучасній теорії педагогіки виділяються наступні основні цільові орієнтації

педагогічного процесу:

- формування знань, вмінь та навичок;
- формування способів розумових дій;
- формування естетичних та моральних відносин;
- формування естетичних та моральних відносин;
- формування дієво-практичної сфери та розвитку творчих здібностей;
- формування самокерованих механізмів особистості [2, с. 70-114].

Як правило, необхідність кожної з цих цілей визнається, як правило, будь-якою педагогічною технологією та, відповідно, повинна біль-менш враховуватися в кожній дисципліні, що викладається.

Цілі, сформульовані лаконічно та конкретно, визначають направленість педагогічного процесу, і лише в цьому випадку можна буде оцінити ефективність навчання відносно поставленого перед ними комплексу цілей.

Навчальні завдання педагогічного процесу полягають у формуванні повних, наукових, дієвих знань, дієвість яким надають вміння та навички: формувати уяву, поняття, вміння; узагальнювати, систематизувати; закріплювати, удосконалювати навички та ін.

Розвиваючі завдання полягають у формуванні, удосконаленні інтелектуальної, емоціональної, вольової сфер особистості: розвивати креативність мислення (розв'язання нетипових завдань, або завдань, в яких стандартні способи розв'язання протирічать правильному рішенню в даній ситуації), формувати вміння виділяти головне та другорядне, вміння встановлювати контакт, розвивати спостережливість до деталей.

Виховні завдання полягають у формуванні етичних понять, світогляду, норм поведінки, наприклад, при вивченні дисциплін спеціальності «Облік і оподаткування» формувати зацікавленість у діяльності бухгалтер, розвивати впевненість у собі, формувати повагу до думки своїх колег, формувати потребу у самовдосконаленні.

В залежності від того, яка задача є ведучою, педагогічний процес змінює свою направленість, наприклад, якщо переважає завдання, що виховує, то такий процес можна назвати виховним, якщо переважає навчальна задача, – навчальним.

Сутність педагогічного процесу полягає в тому, що це цілеспрямований, двосторонній процес між викладачем та студентом, заснованим на діяльності та спілкуванні, в якому відбувається навчання, розвиток та виховання. Його якість залежить не лише від професійної підготовки викладача, а й від готовності студента сприймати учбовий матеріал. Така готовність може визначатися практичною зацікавленістю студента, пов'язаною із його майбутньої професією.

В свою чергу, педагогічний процес має декілька етапів:

- підготовчий, який включає в себе діагностику та прогноз;
- основний етап, на якому відбувається викладання змісту, зворотній зв'язок,
- контроль;
- заключний етап, на якому аналізуються отримані результати.

Ефективність педагогічного процесу визначається тим, наскільки цільовий

етап відповідає результативному етапу.

Отже, якість навчання з дисциплін «Бухгалтерський облік» підвищиться, якщо викладачі будуть професійно ставити мету, навчальні, виховні та розвиваючі завдання курсу, теми, заняття [3, с. 89-97].

Задля ефективного досягнення поставлених цілей та задач необхідно дотримуватись визначених принципів до організації педагогічного процесу, тобто основні положення, які відображають закономірності процесу навчання та визначають правила навчання.

Звісно, за умов дистанційного навчання дещо змінюються пріоритети. Але, дистанційне навчання стало вирішенням для актуальних проблем навчання, в ході якого вибудовуються власні традиції та моделі, які широко впроваджуються в усі етапи отримання знань студентами (а наразі не лише студентами, а й школярами та, навіть, суб'єктами корпоративного рівня). Широкий розвиток інформаційних та комунікаційних технологій дало такий формі «нові горизонти», дозволило втілити у життя раніше недосяжні можливості.

Для скептиків, які вважають, що дистанційна форма навчання тотожна заочній формі, зауважимо, що дистанційна форма крім завдань та учбових матеріалів, передбачає розширення аудиторних рамок для учасників освітнього процесу, як викладачів, так й учнів, інтенсивну взаємодію та ефективну форму контролю.

З огляду на написане, зауважимо, що наразі не існує двох однакових програм для дистанційного навчання. Так, звісно, можна використовувати

подібні методи та форми, однак, в цілому навчання завжди буде відрізнятися. Навіть за умов існування у ЗВО єдиних стандартів та загальних вимог до освітнього процесу, фактичне навчання завжди має свої особливості та відмінності від встановлених норм. І це, як зазначалося вище, пов'язано із природними потребами окремого ЗВО, де фактично працюють різні викладачі, діють різні академічні школи, встановлюється, не зважаючи на традиційну методику викладання, різний акцент на напрямки навчання.

Пропонується задля індивідуальності та гнучкості цього процесу створювати окремий графік навчання для кожного студента. З цією метою необхідним стає створення власного учбового плану, підбор відповідного темпу для засвоєння студентом матеріалу, надання акцентів саме на тих сферах, які найбільш зацікавлюють студента. Саме така гнучкість та адаптивність надає великі переваги дистанційному навчанню, вона дозволяє не лише оптимізувати час та програму, а й суттєво знизити стрес-фактор для усіх учасників освітнього процесу.

### **Література:**

1. Кулинич М. Застосування технологій дистанційного навчання під час викладання обліково-аналітичних дисциплін / Кулинич М. // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 3. – С. 79-85. – Режим доступу: [255-Article%20Text-386-1-10-20180618.pdf](https://doi.org/10.255/Article%20Text-386-1-10-20180618.pdf)
2. Дубасенюк О.А., Антонова О.Є. Методика викладання педагогіки: курс лекцій. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2013. – 325 с.
3. Підпригора І.В. Концептуальні підходи до формування освітньо-професійної програми (на прикладі спеціальності 071 «Облік і оподаткування») / І.В. Підпригора, О.О. Євсєєва // Економічний простір: Збірник наукових праць. – 2020. – № 153. – С. 89-97. – Режим доступу: ISSN 2224-6290

**Poberezhna Z. M.**  
*Candidate of Economic Sciences*  
*National Aviation University*

## **MODERN BUSINESS TECHNOLOGIES IN ECONOMY AND ENTREPRENEURSHIP**

With the development of science and technology, there is a question of introduction and improvement of new technologies in the field of business. Business as a multifaceted concept is widely used in business communications, through which they interact with the environment. In order to increase the efficiency of enterprise management, reduce costs, optimize business processes, business planning and, as a result, increase business profitability in business use business technologies.

The fast and evolutionary development of scientific progress, the result of which is the consistent improvement of technology, technology, product quality, organization of production and increase their efficiency, promotes active

development, mutual integration and the emergence of new business technologies in business, trade and exchange.

That is why business technologies contribute to the development of business, expand its capabilities and create new prospects for it. The main business technologies that are widely used in business and have gained worldwide recognition include: franchising, leasing, outsourcing, cashback, clustering.

Business technologies can be complex and simple, they can have a long or short life cycle, but they all have their features:

- simplicity and clarity;
- strictly formalized, even to block diagrams;
- usually specialized for a specific task of the business process;
- have a definite beginning and end within the business process;
- have their measurable performance criteria.

Due to the fast development of information technology and the Internet, such business technologies as e-commerce, IT outsourcing, co-marketing, crowdsourcing have emerged.

E-commerce is now playing an important role in business, with the help of the global Internet, new opportunities are emerging not only in marketing, but also in the movement of funds, consumer banking and even many services. This situation is a clear example of how the latest technologies are becoming assistants to business technologies, allowing to translate still local business projects into a global environment. In the vast majority of foreign authors, explaining the concept of e-commerce, summarize it – as an activity that covers all types of electronic transactions between organizations and stakeholders. A. Summer and G. Duncan define e-commerce as any form of business process in which the interaction between entities takes place through electronic communication [1]. E-commerce has emerged as a result of the implementation of commercial projects on the global computer network Internet. Doing business through e-commerce is based on the use of electronic communications and digital information processing technologies to establish business relationships to create value between economic actors.

Components of e-commerce:

- participants (government, suppliers, traders, consumers, producers);
- networks (corporate, Internet, commercial);
- processes (research, calculations, sales, orders, support).

At the same time, business technologies are developing independently and without the use of modern technical innovations, an example of which is the so-called co-marketing – a fairly new concept in business, when market participants combine their efforts to promote products on the market.

Co-marketing activities take place in order to attract new customers and increase sales in the company. For little-known companies, co-marketing provides an opportunity to promote well-known brands in the partnership when promoting their product on the market [2].

Co-marketing offers companies the following potential benefits: additional revenue from increased sales in existing segments; access to new markets; access to new funding; risk reduction based on general risks; faster return on investment; customer confidence in the quality of the brand; easy access to the target audience of the partner; increase sales from joint advertising; opportunity to develop

partnerships that lead to future joint projects. In recent years, co-marketing has become a very popular business technology that allows organizations to jointly address their marketing challenges in the target market.

In search of non-standard and creative solutions, the leaders of many companies are increasingly using crowdsourcing. Crowdsourcing is an innovative way to achieve goals at the lowest cost through the participation of all segments of the population with different personal and professional knowledge. In this case, the ideas generated in the process of communication and discussion, form a certain bank of ideas that can be used by the organizers of such communication as a launching pad for the development of innovative products. Crowdsourcing is based on the principle of voluntariness. All work is performed by unpaid or low-paid volunteers who spend their free time participating in certain projects. The person determines how much time and effort he can spend to participate in this project [3].

With the help of crowdsourcing, the entrepreneur will be able to solve the following tasks:

- reduce the costs associated with finding solutions to certain tasks of the organization;
- the number of options for solving certain business problems will expand significantly;
- customer attention to products, services and the company as a whole will increase.

The process of improving old business technologies also continues, when the usual outsourcing is constantly taking new forms, which are gradually transformed into new individual business technologies. A striking example of this form of business technology is IT outsourcing. IT outsourcing – partial or complete transfer to a specialized company of functions related to information technology: maintenance of network infrastructure; design and planning of automated businessmen; system integration; placement of corporate databases on the servers of specialized companies; creation and support of public web-servers; information systems management; leasing of computer equipment, offshore programming.

Thus, we can conclude that the constant development of existing and proven business technologies, their improvement, integration into each other and into business processes in general, provide a very effective business activities of all business entities. At the same time, along with the evolutionary development of mankind and ever-increasing technological progress, new and new business technologies are emerging that are rapidly integrating into entrepreneurship and gaining general recognition from business structures and the business community. Such trends make a positive contribution to the development of entrepreneurship, global economic relations and the economy as a whole.

### **References:**

1. Summer A., Dulkan G. (1999). Marketing. Pyataya volna. E-commerce. [Marketing. The fifth wave. E-commerce]. Moscow, 152 p. (in Russian)
2. Bengtsson A., Servais P. Co-branding and The Impact on Inter-organizational Relationships // Proceedings from the 20th IMP-conference. Copenhagen, 2004. URL: [www.impgroup.org/uploads/papers/4499.pdf](http://www.impgroup.org/uploads/papers/4499.pdf)
3. Portal crowdsourcing. URL: <http://crowdsourcing.ru/cat/4>

**Помінова І. І.**  
*к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки,  
економічної теорії та права  
Харківського державного університету  
харчування та торгівлі*

## **ЦИФРОВИЙ ХАРАКТЕР СУЧАСНОГО ЕТАПУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Глобалізація вже кілька десятиліть років трансформує всі сфери суспільного життя і є одним зі стійких процесів, що сприяють зростанню взаємозалежності різних країн і регіонів планети. Всебічність, незворотність та комплексний характер глобалізаційних змін спричинили формування глобальної економіки, а також глобального геополітичного й соціокультурного простору.

В значній різноманітності існуючих підходів щодо характеристики історичних меж глобалізації можна визначити кілька основних концепцій, які виділяють від двох до п'яти етапів її розвитку: концепція глобалізації як зміни форм історичного процесу (концепція «архаїчної глобалізації»); концепція глобалізації як певної позачасової властивості, яка властива світовому суспільству; концепція глобалізації як сучасного економічного феномену; концепція протогобалістів та ін. Наприклад, М. Б. Стегер виокремлює п'ять чітких історичних періодів: доісторичний (10000 до н.е. – 3500 до н.е.); досучасний (3500 до н.е. – 1500 н.е.); ранньосучасний (1500–1750); сучасний (1750–1970); найновіший (з 1970-х рр.) [1].

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), пропонує власну класифікацію глобалізації, яка містить три етапи:

- 1) інтернаціоналізація (починаючи з середини XIX ст.), що відповідає розвитку експортних потоків (протогобальна фаза світового розвитку);
- 2) транснаціоналізація (особливо з початку 1945 р.), яка пов'язана зі стрімким зростанням потоків інформації;
- 3) власне глобалізація (починаючи з 1980-х рр.).

На нашу думку активний процес глобалізації розпочався в 1960-х рр., а з 1990-х рр. вступив у зрілу стадію, яка характеризується своєрідним «стиранням національних кордонів» у торговельній, фінансовій, виробничій, інформаційній сферах. Якщо на перших етапах глобалізації інтеграційні тенденції світового господарського середовища стимулювалися, насамперед, розвитком світового інформаційного простору, глобальної фінансової системи, глобалізацією ринку праці, то для сучасного етапу характерне зростання фінансування наукової діяльності з боку всіх суб'єктів світової економіки, формування специфічної інфраструктури функціонування інтелектуального капіталу глобального рівня, поява нових механізмів міжнародних партнерських відносин в освітньо-науковій сфері, посилення інтенсивності процесів охорони інтелектуальної власності тощо [2, с. 150].

Незважаючи на різноманіття точок зору щодо еволюції глобалізаційних процесів, більшість експертів погоджуються з тим, що нині глобалізація вступає в якісно новий етап свого розвитку, спричинений об'єднанням світу в єдину комунікативну систему, створенням єдиного фінансово-інформаційного простору на основі розвитку інформаційних і комунікаційних технологій,

поширення Інтернету й засобів мобільного зв'язку, всезагальної цифровізації. При чому, якщо в 1990-ті роки якісні зрушення в економіці були пов'язані з виникненням і розвитком Інтернету, який і досі вважають основою цифрової економіки, то протягом 2000-х та 2010-х років подальший розвиток ІКТ створив нові передумови для змін в господарській системі: впровадження цифрових датчиків у все більшу кількість пристроїв («Інтернет-речей»), створення нових персональних пристроїв, нових цифрових моделей (хмарна обробка даних, цифрові платформи, цифрові послуги), зростаюча інтенсивність використання масивів даних з технологією big data, нових алгоритмів прийняття рішень, нових технологій автоматизації і роботизації [3].

Новітні технології створили нові можливості в цифровій сфері: економічні суб'єкти все більше впроваджують цифрову систему в сферу своєї діяльності [Heeks]: впровадження технологій зберігання великих масивів даних – датафікація; конверсія всіх часток інформаційних ланцюгів вартості з аналогового формату в цифровий – цифровізація; фізичне розкладання процесів – віртуалізація; використання даних і технологій за новим призначенням шляхом перепрограмування та рекомбінації – генеративність. В окремих секторах економіки цифровізація проявляється в домінуванні компаній нового типу, таких як Uber, Facebook, Alibaba, Airbnb, які в традиційній економіці навіть не існували.

Все це доводить важливість нового цифрового погляду на поняття «глобалізація».

На рубежі ХХ–ХХІ ст. у розвитку людської цивілізації чітко позначилися тенденції до зближення країн і народів у планетарному масштабі, до інтенсивного обміну знаннями й технологіями на основі формування єдиного інформаційного простору. Це новий етап глобалізації, який можна назвати «Інтернет-глобалізацією» або «цифровою глобалізацією», що пояснюється наступними міркуваннями:

- Інтернет вплинув на інформаційну глобалізацію (населення одержало доступ до інформації із усього світу);

- Інтернет створив феномен соціальної глобалізації (спілкування за допомогою соціальних мереж, програм-месенджерів, професійних мереж з близькими, друзями, роботодавцями, клієнтами, партнерами по бізнесу тощо в різних точках планети);

- Інтернет надав безкоштовний доступ до контенту із усього світу, спричинив віртуалізацію світової економіки й миттєвого доступу до її послуг (яскравий приклад – розвиток електронної торгівлі).

У 2017 році цифрова революція ввійшла у вирішальну фазу: обсяг ринку Інтернет-реклами у пошукачах складає 90 млрд дол., половина мешканців планети підключені до Інтернету, до 2025 року 25% операційних завдань будуть виконувати роботи [4].

Таким чином, сьогодні світове співтовариство вступило до нового етапу глобалізації, спричиненого цифровою трансформацією суспільства, насамперед, під впливом великого приросту трансграничних даних. Під цифровою трансформацією економіки розуміється прояв якісних, революційних змін, що укладаються не тільки в цифрових перетвореннях окремих процесів, але й у принциповій зміні структури економіки, у



перенесенні центрів створення доданої вартості в сферу вибудовування цифрових ресурсів і наскрізних цифрових процесів [5]. Новий етап глобалізації наступив у зв'язку зі зростанням масштабів трансграничних цифрових операцій завдяки віртуальним товарам і послугам.

Цифровий аспект сучасної економічної глобалізації включає:

- формування й розвиток глобальних електронних мереж, виробництво нематеріальних продуктів і послуг ІТ-Компаній;
- виникнення принципово нових трансграничних віртуальних ринків транспортних, банківських, і страхових послуг, а також нових фінансових ринків, що діють цілодобово;
- поява нових ІТ-Суб'єктів міжнародної взаємодії в області цифрової економіки в особі ТНК, міжнародних економічних організацій, консалтингових компаній і рейтингових агентств [6, с. 29].

Використання цифрових технологій вже перетворилося на глобальний процес і виконує ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності окремих підприємств, країн і регіонів. За допомогою цифрових технологій люди одержують доступ до глобальних ринків навчання, роботи й ін. Глобальна цифровізація змінює моделі ведення бізнесу.

Отже, цифрова глобалізація економічних процесів стає основною тенденцією й принципом розвитку сучасної економіки. І хоча останнім часом у зв'язку з деякими суб'єктивними (зростання антиглобалістських акцентів в риториці президента США) та об'єктивними (зростання відокремленості країн у зв'язку з пандемією) причинами стали говорити про стагнацію традиційної глобалізації, на наш, ці події тільки пришвидшують перехід до нової стадії глобалізації – цифрової, яка долає обмеження матеріального характеру і переносить економічні процеси в максимально цифровізовану реальність. Наслідком цифрової глобалізації стає посилення процесів міжнародної економічної інтеграції, завдяки чому стрімко зростають нетрадиційні трансграничні потоки товарів і грошей, активізується глобальний обмін інформацією, ідеями й технологіями. Це перетворює національні економіки на складові єдиної глобальної цифрової економічної системи.

### **Література:**

1. Steger M.B. Globalization: A very short introduction. NY : Oxford University Press, 2017. 150 p.
2. Коломієць Г.М., Меленцова О.В., Помінова І.І. Інтеграційна траєкторія національної господарської системи в глобальному суспільстві: монографія. – Х. : МОНОГРАФ, 2016. – 275 с.
3. OECD Digital Economy. Outlook 2015. – Paris: OECD Publishing, 284 p.
4. 6 мегатрендов, которые повлияют на будущее цифровой экономики. 27.02.2018 URL: [https://www.google.com/url=digital\\_business\\_tools%2Ftsifrovaya-laboratoriya%2F6-megatrendov-cifrovoi-ekonomiki&usq](https://www.google.com/url=digital_business_tools%2Ftsifrovaya-laboratoriya%2F6-megatrendov-cifrovoi-ekonomiki&usq)
5. Digital transformation: online guide to digital business transformation [Electronic resource]. URL: [https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/#The\\_digital\\_transformation\\_economy\\_DX\\_moves\\_to\\_the\\_core\\_of\\_business](https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/#The_digital_transformation_economy_DX_moves_to_the_core_of_business)
6. Головенчик Г.Г. Цифровая экономика как новый этап глобализации / Цифровая трансформация. № 1(2). 2018. С. 26-36.

**Поченчук Г. М.**  
*д.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії,  
менеджменту і адміністрування  
Чернівецького національного університету  
імені Юрія Федьковича*

## **ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ**

Ключовим фактором сучасного етапу розвитку є цифрова трансформація суспільства, особливо економічної сфери, що впливає на всі суспільні процеси, як повсякденні, так і глобальні. Зокрема: основним ресурсом стає інформація, а це джерело від використання не висихає; торгові площі в Інтернеті не обмежені; компанії не потрібно бути великою, щоб успішно конкурувати; один і той же фізичний ресурс може бути використаний нескінченну кількість разів для надання різних послуг; масштаб операційної діяльності обмежений тільки розмірами Інтернету; клієнтоцентричність – вимоги клієнта є основою діяльності. Цифрова економіка дозволяє інтегрувати технології та надає можливості для усунення кордонів між фізичними, цифровими й біологічними системами. Вона зазвичай розглядається як вид економіки, що базується на цифровій інформації. Точніше, цифрова економіка сприяє поширенню товарів і розвитку сфери послуг за допомогою цифрового обміну інформацією та онлайн-торгівлі. Цифрові технології надають сучасній економіці нових сутнісних характеристик – відкритості комунікації та зростання децентралізації процесів [1, с. 171]. Неминучість цифрових технологій зумовлює нові організаційні форми (від бізнес-моделей до структур) та знаходить вираз у нових цінностях і нормах. Це, перш за все, стосується врахування розгортання четвертої промислової революції (Індустрія 4.0), яка змінює зміст, умови та структуру суспільного відтворення, та зростаючої цифровізації всіх сфер життєдіяльності людини. Отже, цифровізація вплинула: на способи організації та ведення бізнесу, його маркетингові стратегії; на забезпечення бізнесу ресурсами; на виробничі та на трансакційні витрати (організаційні, управлінські, комунікаційні, витрати на отримання, обробку та зберігання інформації), які в цифровій сфері різко знижуються або взагалі зникають; на мережевий ефект і ефект масштабу, які стають глобальними. Ключові принципи побудови індустрії 4.0 включають мультифункціональність (сумісність та операційна взаємодія), віртуалізацію, децентралізацію (гнучкість та адаптивна колаборація), діяльність в режимі реального часу, сервісна орієнтація, безперервність професійної освіти та вдосконалення необхідних компетенцій.

Становлення цифрової економіки передбачає фокусування на певних базових напрямках, зокрема: формування ключових інститутів, в рамках яких створюються умови для розвитку цифрової економіки (нормативне регулювання, кадри і освіта, формування дослідницьких компетенцій і технологічних напрацювань); основних інфраструктурних елементів цифрової економіки (інформаційна інфраструктура, інформаційна безпека).

Серед зазначених принципів та умов становлення й розвитку цифрової економіки надважливе значення мають цифрові компетенції як для повсякденного життя, так і для професійної діяльності, оскільки повсюдне впровадження цифрових технологій вимагає відповідних знань та навичок. Компетенції можна визначити як сукупність знань, навичок та досвіду, яка накладена на особистісні якості та мотиваційну спрямованість, що визначаються поведінкою.

В період стрімких змін та розгортання цифрової трансформації життєдіяльності суспільства сучасні компанії змушені проводити кардинальні зміни систем менеджменту, а менеджери набувати професійних компетенцій адекватних вимогам мінливого середовища діяльності. Мережевий характер економіки, децентралізація та цифрові технології зумовлюють необхідність формування цифрових компетенцій менеджерів. Найбільш значуща якість управління в сьогоdnішніх умовах – це гнучкість, здатність переорієнтуватися на рішення нових завдань, використовувати нові, адекватні умовам форми і методи управління. Адекватна інформація, отримана оперативно, є єдиною можливою основою точного і своєчасного розв'язання складних завдань управління.

Загалом професійні компетенції сучасного менеджера включають наступні складові: організація роботи, підготовка і реалізація управлінських рішень, навчання та розвиток підлеглих, організація власної роботи та підтримка належного рівня працездатності (самоменеджмент), обмін інформацією та комунікації, забезпечення належного рівня мотивації підлеглих, оцінка та контроль роботи підлеглих, виконання адміністративних функцій – ключова діяльність за кожною складовою – робота з інформацією, на основі якої приймаються рішення та комунікації. В той же час, сучасні цифрові технології дозволяють комплексно підійти до збору, обробки, аналізу інформації та ефективного й простого налагодження комунікаційних зв'язків, що, в свою чергу, покращує функціональні можливості менеджменту – швидкість прийняття рішень на основі достовірної інформації, адаптація до мінливого середовища та вимог споживачів, вплив на споживчу поведінку через врахування споживацького досвіду. Використання в системі організаційного управління принципово нових засобів і методів обробки даних, що об'єднуються в цілісні технологічні платформи для цілеспрямованого створення, передачі, зберігання і відображення інформаційного продукту (даних, ідей, знань) забезпечує максимальне зниження трансакційних витрат взаємодії економічних агентів.

У Європейській рекомендації про ключові компетенції, «цифрова компетентність» була визнана однією з 8 ключових компетенцій безперервного навчання в країнах Європейського Союзу [2]. Цифрову компетентність може бути в широкому сенсі визначено як впевненість, критичне і творче використання цифрових технологій (ЦТ) для досягнення цілей, пов'язаних з роботою, зайнятістю, навчанням, відпочинком, інклюзивністю в житті суспільства. Цифрова компетентність – набір знань і вмінь, які необхідні для безпечного і ефективного використання цифрових технологій і ресурсів Інтернету. Включає: цифрове споживання; цифрові

компетенції; цифрову безпеку. Для менеджменту як системи, та для окремого спеціаліста важливими є всі складові цифрової компетентності (рис. 1).



**Рис. 1. Складові цифрової компетентності**

*Джерело: сформовано на основі [2]*

Поглиблюють необхідність активізації уваги до цифрової компетентності менеджера і загальні стратегічні тенденції розвитку технологій, які згідно з дослідженнями Gartner7 [3] включають усе, від штучного інтелекту й цифрового навчання до розмовних платформ, які відповідають за поєднання цифрових та аналогових середовищ до технології блокчейнів, яка усвідомлює потенціал підключення постійно зростаючої чисельності персоналу, контенту та бізнесу.

Підвищення кваліфікації та впровадження нових компетенцій в менеджменті допоможе забезпечити успіх ініціатив у галузі цифрового перетворення. У цілому узагальнення розуміння цифрових компетенцій та професійних компетенцій менеджера, дає підстави стверджувати, що підвищення кваліфікації та впровадження нових цифрових компетенцій у функцію управління на різних рівнях забезпечить виконання цифрових трансформаційних ініціатив з розумінням і цілеспрямованістю.

Подальша цифрова трансформація бізнесу буде розвиватися навколо створення цифрової організаційної екосистеми. Тому мати розвинені цифрові навички, бути цифрограмотним, розуміти механізми створення, використання, управління, маніпулювання та інтерпретації інформації на різних платформах для досягнення бізнес-цілей критично важливо для сучасного менеджера. Це є актуальним як для практиків в контексті підвищення кваліфікації, так і для майбутніх спеціалістів в контексті модифікації освітніх програм підготовки фахівців з менеджменту. Так, цифровізація освіти забезпечує можливість інтенсифікації освітнього процесу, сприяє збільшенню швидкості та якості сприйняття, розуміння і засвоєння знань.

Цифрова освіта формує цифрові навички, які згодом можуть бути застосовані в професійній діяльності менеджера. Для України вирішення зазначених вище проблем стосовно формування цифрової компетентності вимагає вирішення низки завдань: упровадження підходу цифрових компетентностей для вивчення предметів через використання цифрових технологій, що забезпечить розвиток цифрових навичок; зростання частки та підвищення якості підготовки спеціалістів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій; співпраця з працедавцями в контексті інформування школярів та студентів щодо можливого стажування й проходження практики в ІКТ-компаніях; розробка системи вимірювання і сертифікації цифрових навичок з врахуванням вимог ринку праці; приведення у відповідність нормативно-правової бази, що регулює сертифікацію цифрових навичок у державних службовців, педагогічних працівників, інших верств, із міжнародними вимогами, а також нормативної бази, що стосується додаткових нарахувань до заробітної плати за умов підтвердження цифрових компетенцій; оновлення державних нормативних актів (державного класифікатора професій) в контексті врахування «цифрових» професій.

#### **Література:**

1. Поченчук Г.М., Бабух І.Б., Венгер Є.І. Цифровізація економіки та суспільства як зміна парадигми управління: Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities. Collective monograph. Poland : Publishing House «Baltija Publishing», 2019. 712 p. P. 169-187.
2. DIGCOMP: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC83167/lb-na-26035-enn.pdf>
3. Gartner Identifies the Top 10 Strategic Technology Trends for 2018. ORLANDO, Fla., October 4, 2017. URL: [www.gartner.com/newsroom/id/3812063](http://www.gartner.com/newsroom/id/3812063)

**Проскуріна М. О.**

*д.е.н., доцент,  
професор кафедри івент-менеджменту, фешн та шоу-бізнесу  
Київського університету культури*

### **КОНЦЕПЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНОЇ ІНДУСТРІЇ**

Економічні дослідження останніх років свідчать про те, що основним джерелом конкурентоспроможності виступає креативний та інноваційний потенціал країни, який генерує креативний сектор. Розвиток креативних індустрій вже сьогодні визначається як основний вектор подальшого соціально-економічного розвитку світової економіки [1]. Креативні індустрії стають важливими не лише з економічних міркувань, але завдяки свої здатності формувати попит на знання.

Дискурс культурних і креативних індустрій, зумовлює кардинальний зсув парадигми культурної політики. Гостро постає питання співвідношення

культурної, економічної та соціальної цінності товару або послуги. Пошук балансу та його дотримання є однією з цілей сучасної державної політики в сфері культури. Джерелом потенційних ризиків в країнах, де відбувається становлення креативної економіки, може бути ситуація, коли при обґрунтуванні принципів державного фінансування культури, основним індикатором обирається прибутковість. В подальшому такий підхід може призвести до маргіналізації невикористаних культурних цінностей та інших факторів, які, зазвичай, визначають культуру, як суспільні потреби.

Специфіка ринку культурних індустрій полягає в одночасному існуванні фізичного ринку культурних продуктів, який і визначає економічну цінність на ринку ідей, які є необхідною складовою креативного сектору що визначають культуру. Культурна та економічна цінність визначаються, як незалежні одна від одної, проте суттєво впливають на індивідуальні та колективні оцінки капіталу та продукції, отже, і на моделі споживчої поведінки.

Вчені А. Саркар та В. Чопіч навели наступні аргументи на користь збалансованої системи державного регулювання культури [2; 5]:

1. акцент суто на економічному підході може призвести до концентрації уваги переважно на інструментальних (утилітарних) цінностях, а культурні та нематеріальні цінності будуть знехтувані;

2. значна неутилітарна цінність культурних благ окремого сектору культури може бути визнана аргументом для його підтримки, як суспільного, проте це може призвести до суттєвих викривлень в перспективі.

Отже, культурна політика має набути рис системності та фіздисциплінарності, і забезпечуючи узгодження інтересів суб'єктів з соціальними функціями культури. Лише за таких умов культурний сектор перетворюється на сектор національного господарства, який здатен продукувати додану вартість та забезпечувати робочі місця. Врядування в сфері культури можна розглядати, як набір стандартів, спрямованих на нове забезпечення «культурного контракту».

Виходячи з зазначеного, в управлінні культурною простежуються наступні тенденції:

1) Управління цінністю – обумовлено економічним підходом до управління культурною. Сфера культури розглядається як сектор національного господарства. Дж. Холден [3] пропонує, класифікувати ціннісні характеристики, як внутрішні, інструментальні та інституційні [5]. Проте найбільш визнаним в економічних колах є підхід, запропонований вченими Б. Фреєм і В. Поммерхнесом та Д. Тросбі. Вони виокремлюють утилітарну цінність – пов'язану з ринковими вимірами культури; неутилітарну цінність – пов'язану з провалами ринку; культурну цінність – пов'язану з цінностями, характерними для мистецтва, які не можуть бути виражені в грошовому еквіваленті.

2) Зменшення залежності мистецтва від державного фінансування. У доповіді К. Маддена та ін. [4] підкреслюється, що ступінь незалежності залежить від багатьох факторів: (1) інституційних структур, через які здійснюється політика; (2) осіб, які приймають рішення та визначають розподіл ресурсів; (3) політичних інструментів; і (4) формальних та

неформальних правил, конвенцій та звичаїв, які впливають на поведінку агентів у системі. Аналітики з культурної політики відзначають зростання «змішаного підходу» до підтримки мистецтва в усьому світі (поєднання принципів «вितянутої руки» з директивним). При реалізації політики змішаного підходу важливо сформувати чітку модель господарського механізму у сфері культури та креативних індустрій.

3) Іншою важливою проблемою для управління культурою є вплив поточної фінансової ситуації (кризи). В. Чопіч стверджував, що фінансова криза мала неоднорідний вплив, який головним чином проявилася на рівні державного фінансування та значно менше на рівні місцевого фінансування [5]. Л. Бонет та Ф. Донато стверджують, що криза може створити чудові можливості для структурних змін у культурному секторі, як в політичній, так і в організаційній структурах [5]. Вони стверджують, що «криза може бути подолана лише шляхом радикальних змін у сучасних моделях управління та адміністрування» [5]. Зрозуміло, що проблеми фінансової кризи потребують переглянутої перспективи в управлінні установами культури, особливо в світлі питання фінансування та взаємодії між установами в сфері культури.

4) Ще одним з важливих аспектів сьогодення є процес децентралізації. Централізація та децентралізація не обов'язково є взаємовиключними. «Це найменш поляризований діалог між двома поняттями: «культура» та «адміністрування» [5]. Виділяють два аспекти децентралізації (професійний контроль та адміністративна відповідальність). У деяких випадках це може бути доповнено децентралізацією власності та управління майном.

Культурний продукт є об'єктом авторського права та результатом діяльності в сфері культурних індустрій. Таким чином, посилюється зв'язок між ринком об'єктів авторського права та національною економічною системою. Культурно-інноваційний розвиток країни не можливий за відсутності структурованого середовища, нормативно-правового базису, розгалуженої інфраструктури та кваліфікованих кадрів. Першочергове завдання, яке стоїть перед державою сьогодні – забезпечення дієвої нормативно-правової системи та інфраструктури.

Можемо запропонувати наступну модель реалізації державної політики розвитку культурної індустрії для країн, де тільки відбувається становлення сектору креативних індустрій, яка базується на трьох основних елементах:

*1. Створення внутрішнього ринку.* Першочерговим завданням є запровадження категорії «національний» та критеріїв приналежності культурного продукту до неї. Основними мають бути виробництво, виконання та авторство в контексті набуття авторського права юридичними/фізичними особами країни на основі їх адміністративно-територіальної приналежності. Припускаємо, що за умови відповідності двом з трьох зазначених пунктів – продукт можна вважати національним. На основі цього має здійснюватись підтримка виробників національного культурного продукту через спеціальний імпорتنний режим, податкові преференції та систему страхування. Стратегія підтримки міжнародної торгівлі має виходити з принципу обмеження експорту культурних цінностей та артефактів та обмеження імпорту аудіо-візуальної продукції кіно та телебачення. Окремим напрямом реалізації програми розбудови внутрішнього ринку є створення інфраструктури через

розвиток культурних кластерів та міжгалузеву конвергенцію, функціонування інститутів, інтелектуальне право власності, забезпечення матеріально-технічного базису. З метою стимулювання економічного розвитку культурної індустрії, доцільно використовувати державне замовлення, систему і грантів, а також запровадити систему підтримки меценатів;

2. *Розвиток креативного класу* через реалізацію освітніх реформ та запровадження інноваційних освітніх програм, внесення змін до трудового законодавства і підтримку та стимулювання мобільності трудових ресурсів, промоція територій та розвиток креативної інфраструктури.

3. *Створення сприятливого бізнес-клімату* за допомогою реформування та стабілізація податкового законодавства, забезпечення середовища комерціалізація таланту та творчості через інститут авторського права та реалізацію програм по боротьбі з піратством. Промоція національного культурного продукту (фестивалі, виставки, ротація на радіо та телебаченні, премії, змагання), як в межах країни, так і на міжнародному ринку – один з інструментів стимулювання розвитку національного ринку. Разом з тим, реалізації зазначеної програми має передувати реформа державного управління в сфері культури та розмежування культурної політики і політики підтримки культурної індустрії, оскільки остання – це, в першу чергу, сектор підприємницької діяльності, а культура – сектор забезпечення соціальних потреб. Відправним пунктом в реалізації запропонованих реформ є визнання культури – сферою господарювання та надання культурній індустрії статусу стратегічного сектору.

Державна культурна політика – це складне та динамічне системне утворення, яке охоплює управління галузевими інституціями різних форм власності, забезпечення функціонування культури, як середовища господарської та творчої діяльності, визначення державної культурної стратегії та шляхів її реалізації. Сьогодні питання національної культурної політики вимагає концептуального опрацювання, а не популістських кроків, розрахованих на коротку перспективу політичного циклу. Пошук концептуальної моделі культурної політики для України має відбуватися не за рахунок нівелювання попередніх досягнень, а на основі аналізу та узагальнення дієвих механізмів реалізації культурної політики, які реалізовувалися протягом десятиліть.

### **Література:**

1. Cunningham S. D., Potts J. (August 2008), Four Models of the Creative Industries. – International Journal of Cultural Policy.

2. Gilroy, P. (1992) The Empire Strikes Back: Race and Racism in 1970s Britain. London: Routledge, 219 p.

3. Cunningham S. (2004). The Creative Industries After Cultural Policy: A Genealogy and Some Possible Proffered Futures // International Journal of Cultural Studies. – 2004. – No. 7(1). – P. 105-115.

4. Dermody S. and Jacka L. (1988). Screening of Australia: Anatomy of a National Cinema, vols 1 and 2, Currency Press. Sydney, 282 p.

5. Čopić; V. and A. Srakar (2012). Cultural Governance: A Literature Review, EENC Paper, January 2012. – 61 p.



**Rohanova H. O.**

*Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor of Department of Finance  
Educational and Scientific Institute of Economics and Management  
National University of Food Technologies*

## **LIQUIDITY ASSESSMENT OF A CONFECTIONERY ENTERPRISE**

Assessing the business entity's degree of liquidity occupies an essential place in the analysis of the quality of most of the operating activities of any enterprise. When determining liquidity, the main difficulty is that there are some contradictions in interpreting and calculating its indicators and methods of determining the database and data sources. The use of different approaches, in turn, leads to contradictory results and erroneous conclusions [1, p. 126]. In the work liquidity and solvency as a category of corporate finance have been researched. The differences in interpreting the concepts of liquidity and solvency and the inconsistencies between them and other indicators of the financial state of enterprises have been revealed.

The aim of the work is to determine the degree of liquidity and solvency of the object under study by using various research methods (the ratio analysis, the analysis of the balance sheet and liquidity balancing matrix) and to develop the measures to improve liquidity and solvency of the confectionery enterprise.

Generalization of information from sources [1, p. 132; 2; 3, p. 89–90] allowed to make the expanded list of indicators of liquidity and the general solvency with the indication of optimum limits of indicators. The such indicators have been calculated of the Confectionery Factory «AVK» (Mukachevo) for three years. It was determined that the solvency of business entities is expressed through their balance sheet's liquidity. The classification of the enterprise's balance sheet assets, depending on the liquidity and liabilities of the balance sheet according to their repayment period, has been studied. It was defined that during the period under study the liquidity of the balance sheet was not absolute, there was a deficit of absolutely liquid working assets, the lack of volumes of stocks and finished products, and a significant excess of receivables over accounts payable, and, consequently, the company could not pay its current liabilities.

It was determined that the best way to study the possible risk of unbalanced liquidity is to make a matrix of its balancing. The analysis results confirm the unbalanced liquidity, namely, the lack of own liquid resources and the enterprise's insolvency.

The analysis of liquidity and solvency of the enterprise by different methods repeat and complement each other. The use of the studied indicators in the analysis of the enterprise's liquidity creates a system of criteria for making informed quality management decisions in the field of operational and promising financial and economic activities of the researched enterprise.

The main factors that impact the liquidity and solvency of the enterprise identified and the measures to improve the solvency and liquidity management were suggested.

Such factors that may affect the increase of liquidity and solvency of the business entity are positive credit history of the enterprise, which provides an

opportunity to obtain long-term credit; the possibility of productive investment of free capital; availability of profitable activity; sufficient level of depreciation as an internal source of financing of the enterprise; reduction of receivables of the enterprise and acceleration of its turnover; sale of inefficiently used non-current assets.

Therefore, to improve the management of solvency and liquidity of the investigated enterprise, the following measures are proposed:

- determining the priority of liquidity – in choosing options for investing free financial resources, the company needs to choose the most liquid options;
- constant analysis of liquidity, which will avoid the enterprise's excess needs in liquid assets and their deficit;
- readiness for an emergency regarding the financial situation, i.e., modeling actions of financial and economic nature in case of unforeseen or situations;
- active work with partners and contractors, i.e., maintaining flexible relationships with customers and suppliers promotes, if necessary, the urgent mobilization of the necessary financial resources;
- search for internal sources to improve the object of study's liquidity and solvency, saving available financial resources;
- constant monitoring of the enterprise's main activities and the development of measures to improve the quality of management of inefficient activities;
- optimization of capital structure and control over the ratio of funds owned by the company and its current and future liabilities.

Prospects for further research are to identify the factors that hurt the confectionery industry's liquidity and solvency and develop measures to neutralize their impact.

### **References:**

1. Pravdyuk M.V. (2019). Accounting and analytical support to the liquidity management of agricultural enterprises [Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia likvidnistiu ahrarnykh pidpriemstv]. *Economy. Finances. Management: current issues of science and practice [Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky ta praktyky]*. No 2(42). Pp. 124–139.
- 2 Order of the Ministry of Economy of Ukraine «On approval of Guidelines for identifying signs of insolvency of the enterprise and signs of action to conceal bankruptcy, fictitious bankruptcy or bringing to bankruptcy» from 19.01.2006 No 14. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/rada/show/v0014665-06>
3. Melnik T.A. & Lobach K.V. (2016). Liquidity assessment methods [Metody otsinky likvidnosti]. – *[Naukovi zapysky]*. Kirovograd: KNTU, no. 20, pp. 79–93.

## **ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Економічна безпека підприємства, за сучасних умов, є одним з головних показників стабільності функціональної діяльності суб'єкта господарювання (підприємства), зокрема, при оцінці його потенціалу як майбутнього контрагента. При цьому забезпечення економічної безпеки підприємства є доволі складним процесом, що вимагає постійного аналізу впрілу факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Як відомо головними чинниками впливу зовнішнього середовища на економічну безпеку підприємства є ступінь досконалості законодавчої бази, рівень оподаткування, доступ на світові ринки збуту, інвестиційна привабливість регіону, держави [5].

В той же час фактори внутрішнього впливу на економічну безпеку підприємства чітко не визначені і варіюються в залежності від специфіки його функціональної діяльності. Ступінь їх позитивного чи негативного впливу залежить від системи управління підприємством. Одним з центральних елементів останньої при цьому є внутрішній контроль належна організація якого і забезпечує формування економічної безпеки підприємства в частині врахування факторів внутрішнього середовища.

У сучасних динамічних економічних умовах велика кількість підприємств приділяє особливу увагу формуванню та впровадженню якісного внутрішнього контролю, адже він виступає головним елементом налагодженого механізму управління підприємством.

В економічній літературі важко знайти єдиний підхід до трактування поняття «контроль» і «внутрішній контроль». У перекладі з французької мови «контроль» – це перевірка.

Пріоритетна роль внутрішнього контролю у забезпеченні економічної безпеки підприємства обумовлюється тим, що за своєю сутністю даний вид контролю має вплив на організаційну діяльність підприємства, проводить аналіз діяльності, представляє поради та рекомендації, прогнозує подальшу діяльність.

Науковці по-різному трактують поняття «внутрішній контроль» М.В. Мельник зазначає, що внутрішній контроль – це процес, який спрямований на одержання достатньої та релевантної інформації в тому, що суб'єкт господарювання забезпечує [1, с. 328]:

- результативність своєї діяльності (досягнення фінансових та операційних показників);
- своєчасність бухгалтерської (фінансової) й іншої звітності;
- дотримання чинного законодавства.

Відповідно до вищеперерахованих прикладів трактування поняття «внутрішнього контролю» варто виділити основні цілі при організації

внутрішнього контролю на підприємстві для забезпечення його економічної безпеки:

- гучність та своєчасність адаптації підприємства до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства;
- ефективне використання ресурсів та потенціалу підприємства;
- забезпечення ефективної та результативної діяльності підприємства в умовах жорсткої конкуренції;
- забезпечення дотримання політики підприємства кожним працівником;
- якісне інформаційне забезпечення системи управління для прийняття ефективних управлінських рішень.

Система внутрішнього контролю включає контрольні-облікові функції (підготовка звітності), контрольні-майнові (збереження активів), та інструменти для виявлення та корегування помилок у достовірності та релевантності інформації. На рисунку 1 відображено основні елементи стандартної системи внутрішнього контролю яка може бути використана при забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Контрольоване середовище являє собою сукупність елементів і стандартів господарської діяльності суб'єкта господарювання, які впливають на загальне розуміння внутрішнього контролю та основні вимоги його функціонування на рівні економічного суб'єкта. Процедура контролю – дії спрямовані на зменшення ризиків, які впливають на досягнення стратегічних цілей.



**Рис. 1. Основні елементи внутрішнього контролю на підприємстві**

*Джерело: розроблено автором*

Побудова ефективної системи внутрішнього контролю залежить від системності дій і кроків при розробці та впровадженні. Для початку потрібно виокремити головні об'єкти та суб'єкти, які виконують, або на яких направлена дія контролю, визначити методичний інструментарій реалізації внутрішнього контролю. Враховуючи те, що об'єкти контролю зазвичай кардинально відрізняються, іноді досить важко дати їх вичерпний перелік. Тому побудова системи внутрішнього контролю доцільно розділити на два паралельні рівні: контроль підприємства в цілому, як цілісного економічного об'єкта, а також контроль за виконанням окремих процесів діяльності підприємства, що дозволить зробити дану систему повною та вичерпною.

На багатьох підприємствах немає чіткого розмежування функцій контролю між бухгалтерською, економічною та контрольно-ревізійною службами, іноді ці функції переплітаються, що створює додаткові труднощі в процесі організації системи внутрішнього контролю, що чинить негативний вплив на їх економічну безпеку.

Деякі підприємства стикаються із низькою ефективністю внутрішнього контролю через застарілість організаційно та виробничої структури в цілому, які не змінювались двадцять, а іноді і більше років. На практиці внутрішній контроль в більшості випадків здійснюється не систематично, в першу чергу через відсутність кваліфікованих кадрів та невміння застосовувати специфічні прийоми контролю в умовах автоматизації виробництва [2].

До основних недоліків, які характеризують сучасний стан і ефективність організації внутрішнього контролю на підприємстві, при забезпеченні його економічної безпеки, можна віднести наступні:

- зловживання службовим становищем працівників (не оприбуткування та привласнення коштів компанії, надлишкове списання грошей з каси);
- невиконання або неякісне виконання службових обов'язків (формальне підписання документів, відсутність інвентаризації, закупівля товарів не за економічною вигодою, а там де особа, яка приймає рішення має певну вигоду);
- неправильна оцінка доцільності виробництва чи реалізації товару з економічної точки зору.

Спираючись на викладене, для зменшення помилок і уникнення ризиків, і забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства доцільно використовувати наступну систему внутрішнього контролю на, яка складається з 7 основних етапів:

- визначення форми організації системи внутрішнього контролю [3, с. 335];
- виокремлення кола посадових осіб на підприємстві, які виконуватимуть основні функції контролю, а також залучення спеціалізованих організацій для оцінки діючої системи (координатор, менеджер внутрішнього контролю);
- розробка положення, яке описує та регламентує організаційну систему внутрішнього контролю відповідно до Наказу Міністерства фінансів України № 1247 від 04.10.2011 «Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту» [4];
- розробка та доповнення відповідних посадових інструкцій функціями внутрішнього контролю;
- обговорення результатів проведення внутрішнього контролю з керівництвом компанії;
- моніторинг ефективності функціонування системи внутрішнього контролю на підприємстві. Моніторинг заходів контролю – це процес, який безпосередньо спрямований на оцінку результатів здійснення внутрішнього контролю за конкретно визначений відрізок часу. Якісний моніторинг може досягатися шляхом безперервного виконання оцінок внутрішнього аудиту та їх комбінацією з реальним впливом на господарську діяльність суб'єкта;
- прийняття управлінських рішень за результатами здійснення внутрішнього контролю.

В цілому, можемо дійти висновку, що внутрішній контроль, як одних з ключових елементів забезпечення економічної безпеки підприємства, включає в себе заходи внутрішнього контролю здійснювані спеціалістами, та прийняті управлінським персоналом суб'єкта господарювання для сприяння досягненню цілей щодо забезпечення якісного та результативного ведення господарської діяльності (забезпечення збереження активів, запобігання шахрайству та навмисним помилкам і вчасне їх виявлення, точності, повноти та релевантності облікових записів, своєчасної підготовки та оприлюднення достовірної та актуальної фінансової інформації). В результаті проведеного дослідження було встановлено, що для забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання система внутрішнього контролю повинна функціонувати на кожному підприємстві для виявлення та попередження недоліків, ефективності та надійності роботи. Було запропоновано поетапне формування системи контролю на підприємстві, а також виділені її основні елементи та цілі.

### **Література:**

1. Мельник М. В., Пантелеєв А. С., Звездин А. Л. Ревизия и контроль: учебн. Изд. «Кнорус», 2011. 640 с.
2. Новик І. В. Організація систем внутрішнього контролю на підприємстві. *Наукові записки*. 2017. № 55. С. 188-196.
3. Воронко Р. М. Трагування внутрішнього контролю та проблеми його застосування на підприємствах. *Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси*. 2013. Вип. 10(3). С. 139-146.
4. Наказ Міністерства фінансів України № 1247 від 04.10.2011 «Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11#Text> (дата звернення: 15.07.2020).
5. Економічна безпека підприємства. URL: [https://pidru4niki.com/84386/ekonomika/ekonomichna\\_bezpeka\\_pidpriyemstva](https://pidru4niki.com/84386/ekonomika/ekonomichna_bezpeka_pidpriyemstva) (дата звернення: 15.07.2020).

**Сокирко О. С.**

*к.е.н., доцент кафедри фінансів імені Л. Л. Тарангул  
Університету державної фіскальної служби України*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ М. ІРПІНЬ)**

Склад та структура доходів місцевих бюджетів є важливим індикатором соціально-економічного стану регіону, що показує рівень розвиненості економіки та життя територіальних одиниць. Ефективне використання коштів місцевих бюджетів сприяє розвитку територіальних громад.

Основною умовою бюджетної децентралізації є – децентралізації влади та створення результативної системи місцевих фінансів, що виступає дієвим організаційно-економічним засобом державного регулювання регіонального розвитку країни [1, с. 304]. Реформування бюджетної системи шляхом

децентралізації стимулює регіони до фінансової автономії, пошуку додаткових джерел фінансування, а також сприяє зростанню фінансового потенціалу регіонів, ефективному і цільовому використанню бюджетних коштів, збалансування потреби на фінансові ресурси з реальними можливостями регіонів (рис. 1).



**Рис. 1. Структурні елементи фінансової децентралізації**

*Джерело: [1]*

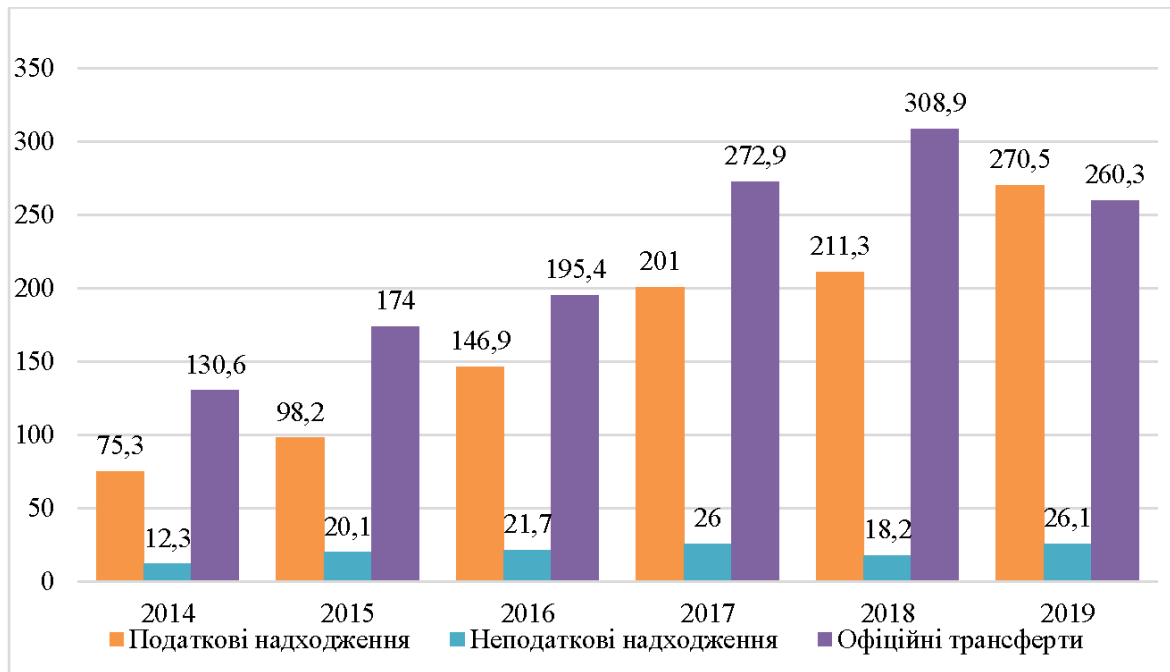
Протягом 2014-2019 років частка доходів місцевих бюджетів у зведеному бюджеті значно збільшилась, причиною цього є реформа фінансової децентралізації, відповідно до якої ОМС (органи місцевого самоврядування) отримали додаткові джерела фінансування [2; 5].

Відповідно до реформи бюджетної децентралізації органи місцевого самоврядування отримали додаткові джерела наповнення місцевих бюджетів, проте в структурі доходів місцевих бюджетів за період до реформи децентралізації (2014 рік) та під час її впровадження, основну частку становлять офіційні трансферти згідно з джерел офіційної статистики [3, с. 46].

Отримавши додаткові джерела фінансування, а також більш ширші права, ОМС мали б проводити політику розвитку регіонів. Зауважимо, що в багатьох областях ще не утворилися об'єднанні територіальні громади, а це ускладнює проведення реформи та не дає зробити її максимально результативною [1, с. 305]. В досліджуваних областях виявлено суттєву різницю в показниках виконання бюджету, що свідчить про диспропорційний розвиток об'єднаних територіальних громад та областей. В результаті чого виникає проблема непропорційного розвитку регіонів по Україні. Разом з тим зазначимо, що не всі ОМС повністю компетентні в управлінні бюджетними коштами, а це має негативні наслідки [4, с. 305].

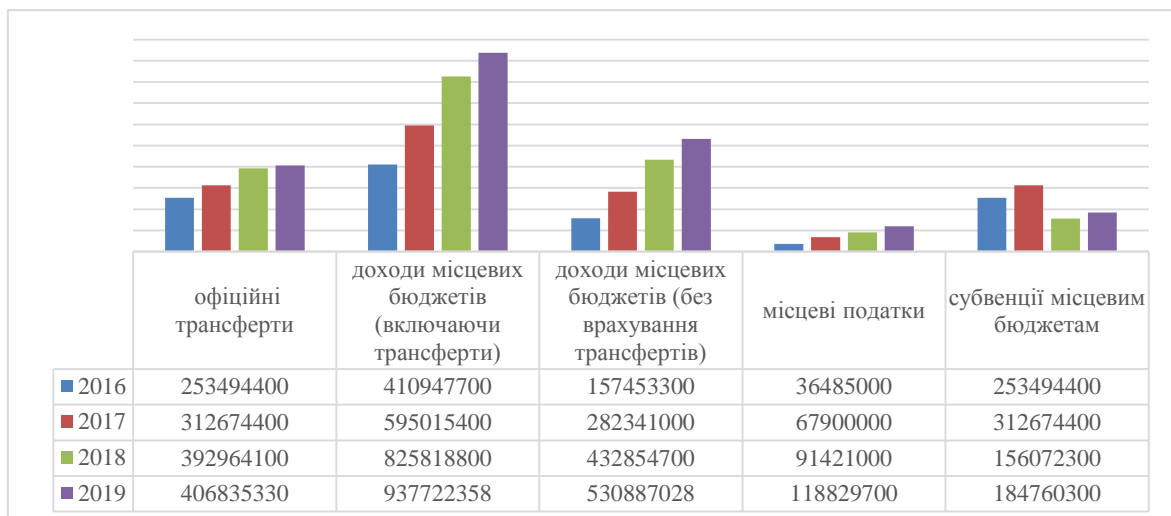
Провівши оцінку доходів місцевих бюджетів на рівні областей та країни, доцільно проаналізувати бюджет окремої територіальної одиниці. Відповідно здійснено аналіз динаміки доходів бюджету міста Ірпінь, протягом 2014-2019 років, що демонструє рис. 3 [6].

Аналіз дохідної частини бюджету міста Ірпінь свідчить про наявність тенденцій до нарощування їх обсягів, що безумовно є позитивним аспектом діяльності ОМС та реформи децентралізації. Однак важливу частку бюджету складають трансферти, що негативно, адже бюджет міста не є повною мірою самостійним. Звісно досягти повної фінансової самостійності регіону в сучасних умовах неможливо, але доцільно було б спрямувати вектор розвитку на досягнення фінансової самостійності [1, с. 306].



**Рис. 2. Склад та структура доходів місцевих бюджетів України за 2014-2019 рр., млрд. грн.**

*Джерело: складно автором на основі [6]*



**Рис. 3. Структура дохідної частини бюджету міста Ірпін за 2016-2019 рр.**

*Джерело: складено автором на основі [7; 8]*

Зокрема, динаміку оцінки рівня децентралізації в Ірпінському регіоні (табл. 1.) показує, що ОТГ розвивається і має задовільний фінансовий потенціал.

Проте негативну тенденцію мають показники стійкості бюджету (хоча коефіцієнт стійкості дохідної частини бюджету навпаки має позитивну тенденцію), коефіцієнт бюджетного покриття за рахунок коштів спеціального фонду покращився у 2018 році, в порівнянні з 2017 р., але якщо порівнювати дані показники з показником 2016 року, то спостерігається тенденція до суттєвого зменшення.



Бюджетна децентралізація надала ОМС додаткові джерела фінансування та збільшила рівень самостійності ОМС, але ОТГ розвиваються нерівномірно, причиною цього є високий рівень корупції на макро- та мікро- рівні, розбіжності у поглядах основних політичних сил на розвиток регіону (конфлікт інтересів між сільськими, міськими головами, головами РДА тощо) [1, с. 310].

Таблиця 1

**Динаміка показників оцінки рівня децентралізації бюджету міста Ірпінь**

<b>Показники/Роки</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Коефіцієнт стійкості доходної бази	0,35	0,41	0,42	0,52
Коефіцієнт фінансової самостійності	0,38	0,44	0,52	0,57
Коефіцієнт бюджетного покриття за рахунок коштів спеціального фонду	0,30	0,20	0,25	0,13
Коефіцієнт податкових надходжень	0,38	0,44	0,45	0,52
Коефіцієнт неподаткових надходжень	0,06	0,05	0,07	0,00
Коефіцієнт доходів від цільових фондів	0,06	0,05	0,06	0,04
Коефіцієнт офіційних трансфертів	0,62	0,49	0,48	0,43
Коефіцієнт податкової самостійності	0,09	0,11	0,11	0,13
Коефіцієнт субвенційної залежності	0,62	0,49	0,19	0,20
Коефіцієнт стійкості бюджету	0,62	0,49	0,48	0,43

*Джерело: складено автором на основі [8]*

Важливою проблемою, яка гальмує реформу бюджетної децентралізації є низька результативність використання бюджетних коштів. Вважаємо, що причиною цього є не нестача коштів на місцях, в тому числі відсутність у ОМС фінансової компетенції, що не дає можливості раціонально та ефективно розпоряджатися фінансовими ресурсами. Зважаючи на всі переваги та результати реформи децентралізації існують ще не вирішені проблеми, які гальмують ефективність проведення реформи та успішність розвитку регіонів: нерівномірний розвиток регіонів, недосконале законодавство, високий рівень корупції на макро- та мікрорівні, низький рівень компетентності ОМС та неефективне використання бюджетних коштів тощо [9, с. 238].

Для вирішення даних проблем доцільно було б здійснити наступні заходи: покращувати інфраструктуру ОТГ, сприяти усуненню конфлікту інтересів на місцях, перевіряти рівень компетентності ОМС, а також їх юридичну та фінансову грамотність, створити курси з фінансової та юридичної грамотності.

Для покращення ефективності використання бюджетних коштів доцільно здійснювати видатки на основі програмно-цільового методу та конкурсних проектів. Враховуючи нерівномірний розвиток регіонів, і як наслідок, їх низьку інвестиційну привабливість, необхідним є створення загальнодержавної стратегії розвитку регіонів.

### Література:

1. Сокирко О.С., Плахотнюк В.В. Аналіз стану доходів місцевих бюджетів при реалізації реформи бюджетної децентралізації. Бізнес Інформ. 2019. № 7. С. 304-311. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-7-304-311>
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»: від 21.05.1997 р., № 280/97-ВР // ВВР України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.
3. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Авт.: Жаліло Я.А., Шевченко О.В., Романова В.В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. – К., 2019. – 115 с.
4. Коваленко С.О. Фінансова децентралізація в Україні та її перспективи. Бізнес Інформ. 2019. № 4. С. 300-306. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-4-300-306>
5. Бюджетний кодекс України № 2456-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
6. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.minfin.gov.ua/news/bjudzhet/ptsm>
7. Бюджети об'єднаних громад кожної області за 2018-19 рік [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://decentralization.gov.ua/news/10674>
8. Офіційний сайт Ірпінської міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://imr.gov.ua/>
9. Коляда Т.А. Особенности и перспективы бюджетной децентрализации в Украине. Journal of Corporate Management and Economics «Манеко», 2014. № 2. С. 229-238. Режим доступу: [http://www.maneko.sk/casopis/pdf/2\\_2014.pdf](http://www.maneko.sk/casopis/pdf/2_2014.pdf)

**Спіцина А. Є.**

*к.п.н., доцент, доцент кафедри економіки  
Національного транспортного університету*

## **ІННОВАЦІЙНІСТЬ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ**

Інтеграція становлення та незалежності України у світовому співтоваристві, поступальний економічний розвиток і зміцнення засад громадянського суспільства потребують адекватної та вискоєфективної системи освіти, що відповідає сучасним потребам суспільства і ринку праці, виступаючи могутнім адаптивним потенціалом у швидкоплинному трансформуючому суспільстві до сучасних соціоекономічних реалій, що стає найважливішою умовою успішного і стійкого суспільного розвитку.

Сучасну економіку економісти, соціологи, політологи в останні роки називають економікою знань, інноваційною економікою, а суспільство – суспільством знань. У суспільстві, де лідирує інноваційна економіка, значну роль відіграє вища освіта, яка пов'язана із виробництвом знань і підготовкою кадрів, які володіють високими технологіями, методологією аналізу високотехнологічної інформації, кадрів високої кваліфікації, економічної культури, новаторів, які створюють нові технологічні моделі, системи, впроваджують інноваційні проекти, застосовують нові підходи, нові ідеї, нові збагачуючі теорії [4].

Інновації в освіті пов'язані із загальними процесами у суспільстві, глобалізаційними та інтеграційними процесами. Інновації в освіті – це процес творення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій, у результаті яких підвищуються показники досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно іншого стану.

Головною метою запровадження інновацій в освіті є необхідність відповідати виклику глобалізаційних трансформацій, екологічних проблем, полікультурних тенденцій у світі. Сучасний етап розвитку освіти у світі характеризується особливою інтенсивністю реформістських процесів у галузі вищої освіти, що зумовлюються тенденціями світового розвитку. У межах цих тенденцій здійснюється реформування систем вищої освіти, спільними характеристиками яких є: децентралізація й демократизація управління; розширення автономії університетів з одночасним посиленням контролю з боку суспільства; акцентування на ринкових моделях організації, управління та фінансування вищої освіти [2].

На Всесвітньому освітньому форумі, який відбувся в Інчхоні, була підготовлена і прийнята Інчхонська декларація, в якій засвідчена тверда прихильність світової освітньої спільноти єдиному оновленому порядку денному в області освіти. У декларації відображено глобальне бачення того, як повинна розвиватися сфера освіти в найближчі 15 років. Концепція «Освіта 2030», запропонована учасниками форуму, проголосила необхідність «Забезпечити інклюзивну і справедливу якісну освіту і створити можливості для навчання впродовж всього життя для всіх» [1].

Стратегічними завданнями реформування вищої освіти в Україні є трансформація кількісних показників освітніх послуг у якісні, які мають базуватися на таких засадах:

- національна ідея вищої освіти, зміст якої полягає у збереженні й примноженні національних освітніх традицій;
- розвиток вищої освіти повинен підпорядковуватись законам ринкової економіки, тобто закону розподілу праці, закону змінності праці та закону конкуренції, оскільки економічна сфера є винятково важливою у формуванні логіки суспільного розвитку;
- розвиток вищої освіти слід розглядати у контексті тенденцій розвитку світових освітніх систем, у т.ч. європейських. Зокрема, привести законодавчу і нормативно – правову базу вищої освіти України до світових вимог, відповідно структурувати систему вищої освіти та її складові, упорядкувати перелік спеціальностей, переглянути зміст вищої освіти; забезпечити інформатизацію навчального процесу та доступ до міжнародних інформаційних систем. Вищій школі необхідно орієнтуватись не лише на ринкові спеціальності, але й наповнити зміст освіти новітніми матеріалами, запровадити сучасні технології навчання з високим рівнем інформатизації навчального процесу, запровадити співпрацю з замовниками кадрів.

На шляху реформування вищої освіти європейських країн виникає значна кількість проблем, які можна розділити на чотири групи:

- внутрішні проблеми, пов'язані з реалізацією основних функцій закладів вищої освіти (проведення наукових досліджень, організація навчального процесу, ефективне методичне забезпечення);
- зростання конкурентоспроможності закладів вищої освіти;
- рівень та якість управління закладами вищої освіти;
- зміна умов, у яких функціонують заклади вищої освіти (фінансові обмеження, потреба суспільства в неперервній освіті, зменшення кількості абітурієнтів в європейських країнах).

Вказані проблеми спонукають європейські країни знаходити нові підходи, створювати нову політику і законодавчу базу у сфері вищої освіти.

Інтеграція вищої школи України до загальноєвропейського освітнього простору пов'язана з проблемами, розв'язання яких бачиться у реформуванні системи підготовки кадрів згідно з міжнародними вимогами. В умовах зростання обсягів інформації з багатьох галузей науки, техніки та технології, кардинальних змін у соціальній сфері, висунення високих професійних вимог до фахівців необхідно інтенсифікувати процес навчання, створити умови для підготовки висококваліфікованих спеціалістів, використовуючи новітні технології і методики навчання.

В освітній сфері склався свій ринок послуг, якому, як і будь-якому ринку, притаманне суперництво і конкуренція. Сьогодні потрібні нові підходи до організації роботи ЗВО, гнучке управління, бачення перспектив [2].

У реформуванні освіти в Україні значною мірою враховується вплив загальних для сучасної цивілізації тенденцій розвитку. Основними тенденціями у формуванні системи освіти в Україні є:

- посилення процесу глобалізації економіки, взаємозв'язку і взаємозалежності держав світу. Ця тенденція зумовлена розвитком науки, технологій, виробництва, що призводить до формування загального світового економічного простору і світового інформаційного поля та інтенсивному обміну результатами матеріальної та духовної діяльності;
- формування позитивних умов для індивідуального розвитку особистості, її самореалізації у світі.

Сучасні інформаційні технології сприяють ліквідації відставання периферійних районів держав від столичних та інших університетських центрів в контексті вільного доступу до освіти, інформації та культурних досягнень людської цивілізації. Вони створюють умови для розвитку світового освітнього простору, експорту та імпорту освіти, об'єднання світового інтелектуального, творчого, інформаційного та науково-педагогічного потенціалів.

Освітні інновації успішно впливають на вирішення комплексу соціально-економічних проблем, насамперед, на викорінення безробіття, злочинності і т.д.

Вектор сучасної політики і стратегії держави у розвитку національної системи освіти спрямований на її подальшу адаптацію до умов соціально-орієнтованої економіки, трансформації та інтеграції в європейське і світове співтовариство [4].

Глобальний характер змін, що відбуваються на початку XXI століття, зумовлює як першочергове завдання інтеграцію системи освіти України в європейський освітній простір. Українська освітня система має адаптуватися до європейської системи і при цьому зробити власний вагомий внесок у її збагачення.

Основними завданнями для України на шляху входження до європейського простору вищої освіти, які потрібно впровадити в системі вищої освіти є запровадження широкомасштабної довгострокової стратегії системної модернізації всієї системи освіти; удосконалення системи якості освіти, яка відповідає стандартам ЄС, потребам ринкової економіки, внутрішнього розвитку держави та суспільства; введення державного реєстру напрямів підготовки та спеціальностей, систему вчених ступенів відповідно до міжнародних вимог.

Цифрові технології надають нові можливості для підвищення якості викладання, навчання, наукових досліджень і управління організаціями. Інвестування в цифрові навички студентів і співробітників приносить індивідуальні та організаційні переваги, такі як забезпечення якісної освіти в гнучких і новаторських формах, що відповідає очікуванням і потребам студентів, поліпшення можливостей працевлаштування за рахунок обізнаності в аспектах цифрової економіки, створення організаційного потенціалу максимізації віддачі від інвестицій в технології навчання.

Цифрова економіка сьогодні – це сфера з нерозкритим потенціалом як в Україні, так і в Євросоюзі. Виходячи з цього, одним з першочергових пріоритетів в Європі є створення протягом найближчих років єдиного цифрового ринку (Digital Single Market).

Основними викликами системи вищої освіти є необхідність забезпечення підготовки кваліфікованих спеціалістів для ринку праці, перетворення економічної моделі на «економіку, що базується на знаннях», забезпечення інноваційності розвитку системи освіти і економіки, необхідність закладів вищої освіти готувати фахівців до вимог ринку праці.

Результатом спільної діяльності ЗВО з економічними партнерами, роботодавцями є надання можливості академічній спільноті відстежувати кар'єру випускників, здійснювати моніторинг професійно-особистісного зростання конкурентоздатності майбутніх фахівців і трудової діяльності випускників [4].

Державне сприяння адаптації вищої освіти умов Болонського процесу – це здійснення управлінського впливу з боку держави на процеси надання та отримання освіти шляхом формування системи закладів вищої освіти, державних стандартів, вимог до кадрів і абітурієнтів, а також впливу на кінцевий продукт (рівень знань) шляхом корегування процесу і вимог до нього.

### **Література:**

1. Инчхонская декларация Образование-2030: обеспечение всеобщего инклюзивного и справедливого качественного образования и обучения на протяжении всей жизни [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002331/233137r.pdf>
2. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; гол. ред. В.Г.Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – С. 338-340.
3. Національний освітній глосарій: вища освіта. – К.: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. – 100 с.
4. Спіцина А.Є.Сучасний стан розвитку вищої економічної освіти в Україні. Соціально-економічні проблеми просторового розвитку: монографія; за заг. ред. В. Дучмала, Т. Несторенко. – Бердянськ: Видавець Ткачук О.В., 2015. – С. 166-174.

## **РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА СУСПІЛЬСТВА**

Важливою умовою побудови інноваційної економіки є здійснення масштабної інформатизації суспільства, спроможної гарантувати умови створення і швидкого поширення нових знань, які нині перетворюються на головну рушійну силу економічного і соціального розвитку. Належне інформаційне забезпечення стає нагальною вимогою часу, адже саме інформація разом з наукою та інтелектом людини, продукує нові знання, починають поступово змінювати устої сучасного суспільства, надають йому ознак суспільства нового типу-інформаційного. У зв'язку з цим виникає необхідність дослідження системної взаємодії інноваційних та інформаційних чинників розвитку суспільства і визначення механізмів їх практичного застосування.

Під впливом цифрових технологій зазнають змін механізми управління і ринкові бізнес-моделі, трансформуються моделі формування доданої вартості, скорочується значення посередницької діяльності в економіці, збільшуються можливості індивідуального підходу при створенні товарів і послуг. Перехід до інтенсивного використання цифрових технологій може мати далекосяжні політичні наслідки для макроекономіки.

У розвинених і ряді країн, що розвиваються зі стрімко зростаючою економікою формується так звана «економіка знань» як новий економічний уклад, нова структура ринку, зокрема, ринку праці. Економіка знань характеризується такими рисами: прискорення тенденції старіння високоосвіченого населення, якому притаманні медіанний вік – сорок п'ять років, третинна освіта (питома вага – 60%), найвищий інтегральний показник – індекс людського розвитку, середній ВВП на людину – 52 тис дол, розвинена цифрова економіка, практично повне покриття Інтернетом – 85% населення [1, с. 1973].

Розвиток цифрової економіки має великий вплив на ринок праці: змінюється структура зайнятості, виникають нові вимоги до професійних компетенцій, зростає попит на фахівців у галузі ІКТ. Громадяни, зайняті практично в усіх галузях економіки, мають оволодіти цифровими навичками роботи з інформацією із застосуванням сучасних засобів телекомунікацій та програмних продуктів [2, с. 52].

В умовах цифровізації економічних відносин з'являються нові спеціальності та професії. Відбувається переосмислення самого поняття «висока кваліфікація», так як критеріями кваліфікованої праці в традиційному визначенні є наявність вищої або спеціалізованої освіти і присутність професійного досвіду, вмінь і навичок. Але в умовах цифрової економіки особливого значення набувають здатність до перманентної адаптації з метою засвоєння нових знань, умінь і навичок. Дані тенденції на перший погляд не несуть будь-якого негативного навантаження, якби не специфічна особливість четвертої промислової революції щодо трудової сфери. Суть її в тому, що

вона створює не так вже й багато робочих місць в нових галузях. Наприклад, в США лише 0,5% зайняті в нових галузях, які не існували у XX столітті. Більш того, близько 47% робочих місць в США можуть стати автоматизованими вже в найближчі два десятиліття і як наслідок, зникнення відповідних професій [3, с. 10]. Ринку праці буде притаманна тенденція посилення поляризації, суть якої полягає в тому, що інтенсифікація зайнятості буде характерна для високоприбуткових когнітивних і творчих професій, а також для низкодохідної ручної праці і її ослаблення для середньо дохідних стандартних професій.

Згідно з дослідженнями The Future of Jobs, опублікованими Світовим економічним форумом, до 2020 р. на світовому ринку праці додасться 2 млн робочих місць, але 7,1 млн зникне. Робочі місця з'являться в інтелектуальних і високотехнологічних сферах, а скоротяться в реальному секторі економіки і сфері адміністративної роботи [4].

Також на ринок праці серйозний вплив надаватиме така модель ведення бізнесу, як «економіка на вимогу», теза якої полягає в тому, що в будь-який час в будь-якій точці світу споживач може отримати те, що захоче. Дана модель переноситься і на трудову сферу. У зв'язку з цим можлива ситуація розповсюдження нерегульованої віртуальної праці, розширенням класу працівників, які заробляють від замовлення до замовлення і позбавлених при цьому трудових прав.

Такого роду зміни ринку праці стають в розріз з наявними кадровим потенціалом і системою освіти і ставлять питання: що робити з людьми, що не знайшли собі місця в умовах цифрової економіки, так як не мають творчого потенціалу, спеціальних соціальних і комунікативних навичок, і не можуть працювати в умовах невизначеності і швидких змін. При цьому в одних галузях ситуація змінюється повільно (вища освіта, видобувна та переробна промисловість, будівництво); в інших швидше (охорона здоров'я, транспорт, споживчі товари, держсектор, машинобудування, енергетика), але в деяких дуже швидко (банкінг, страхування, високі технології, телекомунікації, медіа, ритейл, спорт і розваги). Таким чином, має місце якась «пастка цифрової сфери праці», наслідком якої стане поява шару так званих «цифрових маргіналів» – людей, не здатних по ряду причин адаптуватися до цифрових соціально-трудова умов [5, с. 16].

Ще один важливий напрям розвитку цифрової економіки, який охоплює величезну кількість людей, – масові безкоштовні он-лайн курси. Однак довгий час дистанційна освіта була лише доповненням до традиційної університетської освіти. Організація навчання он-лайн допомагає передусім тим, хто здобував освіту без відриву від виробництва. Сучасні он-лайн курси мають низку принципових відмінностей. Головне з них те, що освітні он-лайн платформи зосереджені саме на студентах. Слухачем подібних курсів може стати будь-який бажаючий, який має доступ до Інтернету. Друга відмінність полягає у тому, що подібний освітній продукт не обмежується наданням послуг у рамках університетських курсів. Головна ідея подібних проектів – будь-хто може навчитися будь-якому необхідному навичку [6, с. 76].

В умовах діджиталізації активно розвивається кіберзлочинність, і найбільш серйозну небезпеку вона несе для фінансової сфери, так як мобільні

пристрої і фінансові мобільні додатки вже стали частиною інфраструктури дистанційного банківського обслуговування. Загрозу представляють смарт-контракти в організаціях і компаніях, що безпосередньо не взаємодіють з грошима (як банки), але знаходяться поруч, і через які можна отримати доступ до великих сум. Таким чином, незважаючи на всі переваги цифрових технологій в фінансовій сфері, загрози досить високі.

В шахрайських цілях використовується і такий цифровий ресурс, як криптовалюта, що володіє властивостями анонімності транзакцій, непідконтрольність будь-яким регуляторам, відсутність будь-якого забезпечення і неможливістю скасування транзакції. За допомогою криптовалюти, як правило це біткоіни, проводять нелегальні операції, ухиляються від податків, відмивають кошти, отримані злочинним шляхом. Криптовалюта може бути використана і для фінансування міжнародного тероризму [7].

Цифрова епоха змінює підхід до ведення бізнесу, а також вимоги до інформаційних технологій, які використовуються: систем управління маркетингом, продажами і сервісом; телефонії і месенджером; системам документообігу і управління персоналом; облікових систем і безлічі інших корпоративних додатків. Таким чином діджиталізація тісно проникає у більшість сфер суспільного життя.

Саме тому необхідно приділити увагу розробці різноманітних нормативно-правових актів, яку будуть запроваджувати цифрові технології у суспільне життя та одночасно захищати права громадян. Подальші дослідження, на нашу думку, доцільно спрямувати на вивчення світового досвіду розвитку діджиталізації соціально значущих сфер життєдіяльності суспільства та впровадження кращих ідей у нашій країні.

### Література:

1. Гайнанов Д. А. Приоритеты кадрового обеспечения цифровой экономики / Д. А. Гайнанов, А. Ю. Климентьева // Креативная экономика. – 2018. – № 12. – С. 1963-1976.
2. Данников О. В. Использование информационных технологий как средства конверсии в управлении продажами / О. В. Данников // Маркетинг і цифрові технології: зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 26–27 травня 2016 р.). Одеса: ОНПУ, 2016. С. 54–56.
3. Водяненко О. И. Институциональные факторы, препятствующие формированию социально ориентированного государства / О. И. Водяненко, А. А. Штоколова // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2015. – № 5(59). – С. 9-11.
4. The Future of Jobs Report 2018. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf) (дата звернення: 30.05.2020).
5. Устинова Н. Г. Влияние институциональных факторов на инновационную составляющую экономики / Н. Г. Устинова // Вестник СГСЭУ. – 2015. – № 5. – С. 14-19.
6. Данников О. В. Концептуальні засади цифровізації економіки України / О. В. Данников, К. О. Січкаренко // Інфраструктура ринку. – 2018. – № 17. – С. 73-80.
7. Орехова Е. А. Цифровая трансформация социальной сферы: синергетический поход / Е. А. Орехова, Н. Г. Устинова // Цифровая экономика. URL: <http://www.seun.ru/content/DigitalEconomy/analitika/stati.php> (дата звернення 30.05.2020).



**Tkachenko O. M.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Assistant Professor of Economics and Law  
National University of Food Technology*

## **WAYS TO PROTECT THE RIGHTS OF FOREIGN INVESTORS IN UKRAINE**

The difficult political and economic situation in Ukraine requires immediate growth in investment. We can help solve economic and financial problems by increasing investments. Active work to attract foreign investment is a strategic direction of the country's development, which is determined by all governments and other public authorities without exception over all period of independent Ukraine.

The amount of foreign investment in the country is directly depends on investment attractiveness, the main marker of which is the level of legal protection of investors.

The legal protection of a foreign investor in the recipient country is becoming increasingly important not only nationally but also internationally.

The legal framework regulating the activities of foreign investors and the mechanism for attracting foreign investment in Ukraine is currently represented by the Laws of Ukraine: «On Investment Activity», «On the Regime of Foreign Investment», «On Protection of Foreign Investments in Ukraine», «On Foreign Economic Activity», «On Joint Investment Institutions». These acts also determine the basis of legal protection of foreign investment in Ukraine.

In addition, a wide range of instruments to protect the interests of foreign investors in the event of any investment dispute, and provide international contracts and conventions, which have been signed and ratified by Ukraine.

When we are researching ways to protect the rights of foreign investors in Ukraine, we have to focus on general ways to protect the rights of economic entities, which can be also used to protect the rights of investment process.

General legal methods of protection of economic entities' rights are determined by the norms of civil and commercial legislation. In particular, the Civil [2, Part 2 of Article 16] and Commercial [1, Part 2 of Article 20] Codes of Ukraine provide for the following types of protection of the rights of participants in the economic process: recognition or absence of rights; invalidation of the transaction; invalidation of acts of state and local authorities; cessation of actions that violate rights; restoration of the situation that existed before the violation; compensation for damages and losses, including moral and material; to pronounce the sentence in kind; application of penalties, operational and economic sanctions; establishment, change and termination of economic and legal relations; other ways provided by the legislation.

Special legislation on the protection of investors' rights establishes the features of protection of investment entities' rights. In order to ensure a favorable and stable investment regime, the state establishes state guarantees for investment protection. Law of Ukraine «On Investment Activity» [3, Art. 19] defines state guarantees of investment protection as a system of legal norms that are aimed at protecting investments and do not relate to issues of financial and economic activities of

participants in investment activities and their payment of taxes, fees (mandatory payments).

State guarantees of investment protection may not be revoked or restricted in respect of investments, which have been made during the period of validity of these guarantees.

In particular, the Law of Ukraine «On the Regime of Foreign Investment» [4] and Commercial Code of Ukraine [1, Art. 397] define the following guarantees for the protection of foreign investors' rights:

- guarantees in case of change in legislation: if special legislation of Ukraine change guarantees of protection of foreign investments, within a period of ten years from the date of such legislation coming into force, the state will, at the request of a foreign investor, apply guarantees of protection of foreign investments as established by the law [4, Art. 8];

- guarantees for protection against forced seizures and illegal actions of public authorities and their officials: public authorities of Ukraine do not have the right to requisition foreign investments, with the exception of cases of application of safeguard measures in the event of natural disasters, accidents, epidemics and epizootics [4, Art. 9];

- guarantees to compensate to foreign investors losses, which have been caused as a result of actions, inaction or improper performance the obligations by public authorities of Ukraine: compensation to a foreign investor must be fast, adequate and effective [4, Art. 10];

- guarantees to return of investment in case of termination of investment activity: in case of stopping of investment activity foreign investors have the right to return in kind or in the currency of investment in the amount of actual contribution no later than six months from the date of termination of such activity without payment of duties, as well as income from these investments in cash or in kind at the real market value [4, Art. 11];

- guarantees to transfer abroad of profits: after paying of taxes, fees and other obligatory payments to foreign investors have the right to unimpeded and immediate transfer abroad of their profits, income and other funds in foreign currency, which have been received legally as a result of foreign investment [4, Art. 12].

The investors, like any other business entities, have the opportunity to go to court to protect their violated rights. According to the norms of Ukrainian investment legislation, disputes between foreign investors and the state on state regulation of foreign investments and activities of enterprises with foreign investments are considered by courts of Ukraine, unless otherwise provided by international agreements of Ukraine. All other disputes are subject to consideration in the courts of Ukraine or by agreement of the parties – in arbitration courts, including abroad [4, Art. 26].

In addition, the law provides for the possibility for investors to apply to arbitration and international commercial arbitration.

One of the main documents for resolving international investment disputes is the Convention «On the Procedure for Resolving Investment Disputes between States and Foreign Persons» [5], which established the International Center for the Settlement of Investment Disputes.

That is, the legislation of Ukraine ensures the realization of such rights of investors as the right to receive a profit or social effect from the implementation of investment activities; state guarantees of investment protection; the right to send profits outside Ukraine; the right to judicial protection of the legal rights and interests of the investor; the right to compensation for damages and losses caused to the investor.

In conclusion, it should be noted that every foreign investor always wants the state, in whose economy he invests his own funds, to be able to ensure their efficient use and profit. Ukraine has created opportunities and ways for foreign investors to protect their rights. Ukrainian law allows investors to protect their rights both in court and through a non-judicial protection system.

#### **References:**

1. Economic Code of Ukraine of 16.01.2003 [Electronic resource]. – Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
2. Civic Code of Ukraine of 16.01.2003 [Electronic resource]. – Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/435-15#Text>
3. On Investment Activity: Law of Ukraine of 18.09.1991 № 1560-XII // Bulletin of the Verhovna Rada of Ukraine. – 1991. – № 47. – P. 646.
4. On the Regime of Foreign Investment: Law of Ukraine of 19.03.1996 № 93/96-VR // Bulletin of the Verhovna Rada of Ukraine. – 1996. – № 19. – P. 80.
5. On the procedure for resolving investment disputes between states and foreign persons: Convention of 18.05.1965 [Electronic resource]. – Access mode: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_060#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_060#Text)

**Ткаченко Ю. В.**

*к.е.н., доцент,  
директор Інституту управління і права  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого*

### **ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ, ПОВ'ЯЗАНИХ ЗІ СТРУКТУРИЗАЦІЄЮ ПОГОДЖЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Рішення, які приймаються роботодавцем в умовах невизначеності, і цілі, сформовані в контексті передбачуваних результатів, включають економіко-правові процедури узгодження думок фахівців за багатьма критеріями. Гарантований результат прийняття групового рішення передбачає узгодження думки більшості учасників вибору відповідно до нормативно-правових актів, локальними актами підприємства. Однак ця опорна точка, затверджена трудовим колективом фахівців-експертів, є елементом інформаційно-правового простору, яка корисна суб'єкту, що приймає рішення, в тому числі роботодавцю.

При цьому, формальний математичний аналіз не може дати чіткого і точного результату вибору альтернатив в умовах невизначеності.

Різноманітність типів експертної інформації та економіко-правових процедур отримання групового рішення зумовлюють певні методичні проблеми загального характеру, з якими доводиться стикатися при організації та проведенні будь-якого групового вибору. Однією з ключових проблем, що виникають при проведенні економіко-правової експертизи, є аналіз індивідуального судження кожного з експертів, агрегація колективної думки працівників для знаходження остаточного рішення.

Складність даної проблеми полягає в тому, що клас повних транзитивних правовідносин не завжди співвідноситься з монотонними правилами групового узгодження. Аналізуючи виділену підсистему узгодження рішення на множині альтернатив, необхідно враховувати її зв'язок з іншою частиною більш повної системи прийняття організаційно-управлінського рішення в сфері трудового права. Не маючи можливості і засобів точно описати всі ці зв'язки, використовується або уявлення особи, що приймає рішення, або думка експертів, які цими уявленнями володіють.

Перераховані аспекти особливо актуальні для трудових процесів управління ієрархічними структурами роботодавця. Зокрема, такі процедури прийняття рішень, як організація робочого часу, структурування локальних нормативних актів, документообігу роботодавця, вибір параметрів додрукарської підготовки, формування контенту мультимедійної інформації, оцінка ефективності використання інформаційних систем, вимагають узгодження індивідуальних думок експертів.

Зазвичай прийняття рішень з управління організації праці, видавництвом відбувається з урахуванням праце-правових норм (в тому числі, нормової тривалості робочого часу окреслених ст.ст. 50-53, 67, 73 КЗпП України), інтересів працівників і роботодавця. У деяких випадках на перший план виходять суб'єктивні переваги експертів з урахуванням досвіду і інтуїції. Але такого роду суб'єктивний підхід є допустимим тільки в умовах невеликих масштабів видавничих проєктів з обмеженим колом потенційних споживачів. При спробі вийти за ці обмеження для розширення масштабів проєктів і підвищення ефективності процесу правової організації і управління видавництвом виникають об'єктивні труднощі. Ці труднощі пов'язані з відсутністю економіко-правового інструментарію, який дозволяє здійснити оптимізацію процедур прийняття рішень.

Подолання зазначених труднощів слід здійснювати шляхом структуризації процедур узгодження індивідуальних думок в процесі управління видавництвом. Центральною ланкою цієї методики є інтерактивні процедури групового вибору, які дозволяють оптимізувати економіко-правовий процес прийняття рішень роботодавцем.

Вирішення завдання структуризації процедур узгодження індивідуальних думок в процесі організації і управління видавництвом дозволить забезпечити діючий економіко-правовий інструментарій щодо вдосконалення правової організації праці, інформаційного забезпечення галузі видавництва і поліграфії. Зокрема, може бути підвищена правова організація праці, уточнено трудові обов'язки працівників, покращено правовий механізм захисту трудових прав. Як наслідок, буде підвищена продуктивність технологічного процесу створення видавничої продукції та знижена його собівартість.

Існує цілий ряд підходів, що дозволяють виключати свідомо неприйнятні варіанти, обмежити безліч аналізованих альтернатив, вдосконалити правове регулювання організаційно-управлінські відносин і механізм їх правового захисту. Так, в роботі [1] пропонується використання якісних шкал вимірювання оцінок альтернативних рішень. Це є цілком виправданим, так як вже накопичилося чимало доказів того, що існують загальні характеристики поведінки і взаємодії групи людей при формуванні загального рішення для різних областей діяльності. Однак в процесі даного виміру оцінок ігнорується узгодження думок експертів.

У дослідженні [2] розглядаються проблеми групового прийняття рішень. Окрему увагу при цьому приділяється структуризації етапів прийняття управлінських рішень, але в той же час не проаналізовані неманіпулятивні процедури узгодження.

При управлінні організаційними і соціально-економічними системами велика кількість інформації носить якісний характер, отже, суттєвим є питання якісного аналізу. Цим питанням присвячена робота [3], в якій в той же час відсутня чисельна інтерпретація проведеного якісного аналізу.

Особливості прийняття рішень з використанням теорії очікувань аналізуються в науковій статті [4]. У цій статті приділяється увага конструювання інтерактивних процедур формування групових рішень. Однак автори не беруть до уваги питання знаходження медіани в тому чи іншому класі відносин переваги або функцій вибору.

Емпірично обгрунтовані рішення групового вибору наведені в дослідженні [5]. У цьому дослідженні вказуються перспективи розвитку технологій прийняття емпіричних рішень. У той же час автори не враховують неманіпулятивні процедури узгодження рішень.

Емпіричний аналіз динамічних рішень знайшов своє відображення в роботі [6]. Проаналізовано основні аспекти алгоритмізації динамічних рішень. Однак не приділяється увага аналізу умов узгодження правила групового вибору, вимог і порядкових відносин, з точки зору розумності в груповому виборі.

Проблемам багаторівневого аналізу подібності в рішеннях з прихованим профілем присвячено окрему статтю [7]. Побудована ієрархічна модель прийняття рішень. У той же час в цій моделі відсутні шкали якісних або кількісних оцінок.

У дослідженні [8] аналізуються антецеденти до прийняття рішень. Пропонуються методи досягнення якості і гнучкості в управлінні портфелем інновацій. При цьому сформовані судження і висновки мають неформалізований характер. Отже, дані судження і висновки не можуть бути оброблені в подальшому у відповідній інформаційній системі підтримки прийняття рішень.

Методика прийняття рішень в умовах ризику і невизначеності представлена в роботі [9]. Однак відсутня формалізація процедури послідовного отримання групової узгодженості думок експертів за умови транзитивності відносин.

Розробка методу багатофакторної аутентифікації для алгоритмізації складних технічних систем пропонується в статті [10]. При цьому особливу

увагу приділено питанням захисту інформації на основі гібридних конструкцій кріптокода. Але не приділено увагу проблемам прийняття управлінських рішень.

Реалізація методів групового вибору в теорії обмеження систем запропонована в роботі [11]. Однак відсутній розгляд синтезу та аналізу процедур групового вибору за аксіоматично сформульованим умовам, визначальним індивідуальні та групові думки.

У дослідженні [12] аналізуються загальні питання управління видавництвом. Зокрема, розглянуто питання прийняття рішень в умовах необхідності узгодження думок. Однак відсутня алгоритмізація процедур узгодження думок.

У дослідженні [13] розкриті особливості правового регулювання окремих видів організаційно-управлінських відносин у трудовому праві. Окремо розкрито досвід США, Канади, Латинської Америки, ЄС в цій сфері.

У дослідженні [14] аналізується охорона і захист трудових прав у сфері організаційно-управлінських відносин. При цьому особлива увага приділялася механізму превентивної охорони і захисту, трудових прав, способів і засобів такого захисту і вплив їх на організаційно-управлінські правовідносини.

Таким чином, виконаний аналіз наукових досліджень свідчить про відсутність в розглянутих роботах цілісної науково обґрунтованої алгоритмізації процедур узгодження індивідуальних думок в процесі управління видавництвом.

Видавничі процеси, деякі організаційно-управлінські відносини, в своїй більшості є слабоформалізованими. Особливо такі завдання прийняття рішень, як вибір поліграфічного обладнання, матеріалів і технології виготовлення видання, вибір програмного забезпечення додрукарської підготовки, розробка дизайну видань, вибір параметрів трепінгу для свого рішення, забезпечення рівних прав працівників, підвищення ефективності праці вимагають залучення експертів.

Неможливість чисельного визначення параметрів прийняття рішень з управління видавництвом диктує необхідність використання методології групового вибору, яка формує для реального об'єкта відповідну експертну процедуру.

Моніторинг системи правової організації праці та управління видавництвом повинен проводитися систематично з урахуванням впливу ринкового середовища, охорони праці. Якість правової організації праці та управління видавництвом залежить від ситуації прийняття рішень керівництвом в постійно мінливих умовах роботи як на ринку поліграфічних послуг, так і всередині видавництва.

Фактори правової організації праці, керованості видавництвом залежать від системи внутрішніх складових і адаптованості до змін зовнішнього середовища.

В якості вхідних параметрів управління видавництвом можуть виступати інтереси замовників, працівників, характеристики засобів виробництва: поліграфічного обладнання та матеріалів, характеристики використовуваного програмного забезпечення і т.п.

В якості вихідних параметрів управління видавництвом виступають узгоджені з експертами значення результуючих показників ефективності праці, ціни видавничої продукції, параметрів колірної гами видання, параметрів трепінгу і т.п.

Критерієм управління в даному випадку є економіко-правова оцінка ефективності запропонованих експертних процедур в рамках комплексної моделі системи управління видавництвом.

### **Література:**

1. Arrow K. I. Social choice and individual values. New York: Wiley, 2015. 124 p.
2. McShane B., Chen C., Anderson E., Simester D. Decision stages and asymmetries in regular retail price pass-through // *Marketing Science*. 2016. № 35(4). P. 619-639.
3. Francioni B., Musso F., Cioppi M. Decision-maker characteristics and international decisions for SMEs // *Management Decision*. 2015. № 53(10). P. 2226-2249.
4. Chen L., Ellis S., Suresh N. A supplier development adoption framework using expectancy theory // *International Journal of Operations and Production Management*. 2016. 36(5). P. 592-615.
5. Pedraza-Martinez A. J., Van Wassenhove L. N. Empirically grounded research in humanitarian operations management: The way forward // *Journal of Operations Management*. 2016. № 45. P. 1-10.
6. Wan X., Dresner M. Losing the Loop: An Empirical Analysis of the Dynamic Decisions Affecting Product Variety // *Decision Sciences Journal*. 2015. № 46(6). P. 1141-1164.
7. Meyer J.P., Creusier J., Biétry F. Multiple-Group Analysis of Similarity in Latent Profile Solutions // *Organizational Research Methods*. 2016. № 19(2). P. 231-254.
8. Kock A., Georg Gemünden H. Antecedents to Decision-Making Quality and Agility in Innovation Portfolio Management // *Journal of Product Innovation Management*. 2016. № 33(6). P. 670-686.
9. Zhou L., Zhang Y.Y., Rao L.L., Wang Z.J., Wang W. A Scanpath Analysis of the Risky Decision-Making Process // *Journal of Behavioral Decision Making*. 2016. № 29(2-3). P. 169-182.
10. Yevseiev S., Kots H., Minukhin S., Korol O., Kholodkova A. The development of the method of multifactor authentication based on hybrid crypto-code constructions on defective codes // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2017. № 5/9(89). P. 19–35.
11. Фисун К. А. Реализация методов группового выбора в теории ограничения систем. *Кибернетичне управління та інформаційні технології*. 2014. № 1. С. 52-61.
12. Mulisch M. *Tissue-Printing*. Springer, 2014. 24 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-03867-0>
13. Волинець В.В. Теоретико-правові засади організаційно-управлінських відносин у трудовому праві України: монографія. Харків, Київ: Діса плюс, 2016. – 396 с.
14. Вавженчук С.Я. Система захисту і охорони конституційних трудових прав працівників : монографія / С.Я.Вавженчук. – Харків: Діса плюс, 2013. – 510 с.

## **ПРОСТОРОВЕ ОРГАНІЗУВАННЯ БІЗНЕСУ: ТРАНСПОРТНИЙ ЧИННИК**

В умовах сьогодення для формування дієвих ринкових механізмів та інтеграції нашої держави у світову економіку ґрунтовних змін потребує господарський комплекс України. При цьому варто виокремити ряд першочергових завдань, що заслуговують особливої уваги, зокрема: забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів, удосконалення системи господарсько-економічних зв'язків та створення сприятливих умов для підвищення ефективності виробництва. Вирішенню окреслених завдань сприяє розвиток транспорту та транспортної системи. Власне належне функціонування системи транспортно-економічних зв'язків є чи не найвагомим чинником підвищення ефективності розвитку національного господарства.

Науковці Б. Данилишин, Л. Чернюк., М. Фащевський в [1, с. 70] вважають, що в методологічному плані розвиток і функціонування транспортної системи як матеріальна основа формування транспортно-економічних зв'язків може розглядатись у таких аспектах (загальнонаукових підходах) : історичному – часовий розвиток системи у взаємозв'язку всіх її історичних форм; комплексному – розвиток системи як взаємозалежності її основних форм; системному – формування кількісних і якісних закономірностей розвитку транспорту як складної економічної системи; структурному – розвиток причинно-наслідкових взаємозв'язків і взаємозалежностей, що визначають структуру досліджуваного об'єкта.

Слід погодитися з дослідженнями представленими науковцями в [2, с. 23-29]. При плануванні транспортних відносин слід обов'язково зважати на те, що окрім неоднорідності природних та економічних умов виробництва продукції, існує й неоднорідність природних та економічних умов транспортування (продукції до споживача чи споживача до продукції), тобто неоднорідність економічних та природних умов доступності місць. Подолання відстаней, наскільки б не була розвинена техніка, завжди вимагатиме певних зусиль, а отже, і витрат. Очевидно, що унаслідок різниці в географічному положенні регіонів, розвитку там комунікацій існує неоднорідність економічних та природних умов місць за їх доступністю, що впливає на конкурентоспроможність виробництва продукції.

Також варто відзначити дослідження щодо державного регулювання роботи транспорту яке за Ю. Пашенком, має здійснюватися шляхом розроблення нових і перегляду законодавчих та інших нормативно-правових актів, які передбачають однакові підходи до регулювання відносин під час функціонування суб'єктів господарювання транспортно-дорожнього комплексу різних форм власності, встановлюють правові, економічні й організаційні основи діяльності транспортних підприємств, особливості їх



взаємовідносин з користувачами транспортних послуг, органами виконавчої влади та місцевого самоврядування [3, с. 69-73].

При цьому, сьогодні, виділяються такі основні напрями регулювання транспортної системи України [4]: вільне входження у ринки, вихід з ринків суб'єктів господарювання, що надають транспортні послуги; захист навколишнього природного середовища, зменшення викидів забруднюючих речовин та підвищення рівня екологічної безпеки транспортних засобів; розроблення правових основ транспортно-експедиційної діяльності; правове забезпечення діяльності спеціальних (вільних) економічних зон, орієнтованих на надання транспортно-експлуатаційних послуг.

Транспортно-економічні зв'язки формуються в процесі виробництва та обміну в умовах виникнення торгово-економічних, фінансово-кредитних, політичних та інших відносин між окремими суб'єктами економіки (держава, регіон, підприємство, фірма, господарський комплекс, громадська організація й інші). Водночас, вигідне місце розташування та тривалість відносин між об'єктами і суб'єктами транспортно-економічних зв'язків істотно впливає на структурну організацію цих відносин. Тобто, регіональний аспект є підґрунтям для формування ефективної системи транспортно-економічних зв'язків. Формування певної структури транспортно-економічних зв'язків залежить від економіко-географічного положення регіону та наявності певних природно-кліматичних умов, від чисельності, складу та потреб населення регіону. Важлива роль також відводиться особливостям організації й діяльності господарського комплексу регіону. Критеріями оптимальності для транспортно-економічних зв'язків можуть виступати обсяги транспортних робіт (критерій відстані), тарифні виплати (критерій вартості перевезень), собівартість перевезень (критерій собівартості експлуатаційних витрат), термін перевезення вантажів (критерій затрат часу) та інші.

В аналізі ефективності роботи тих чи інших видів транспорту основну увагу зосереджують на перевезеннях між пунктами відправлення і призначення. Однак з позиції організації перевезень доцільно аналізувати весь процес перевезення в цілому. З погляду задоволення суспільних інтересів, варто досліджувати не лише перевезення, а й соціальне значення останніх.

Узагальнюючи наявні розробки стосовно сучасного стану та перспектив розвитку транспорту, його підгалузей, можна стверджувати, що при встановленні пріоритетів його розвитку слід відштовхуватись від наявних тенденцій розвитку галузі при одночасному врахуванні регіонального аспекту у всіх сферах його діяльності (управлінській, фінансовій, інвестиційній, ринковій, інфраструктурній, техніко-технологічній, зовнішньоекономічній тощо). Транспорт повинен забезпечувати оптимальні умови відтворення на території країни та її регіонів. Оскільки розвиток транспортних галузей прямо пов'язаний у першу чергу з господарською діяльністю регіонів, їх соціальним розвитком, то механізм їх взаємодії повинен базуватись на принципах взаємовигідної діяльності.

Виходячи з основної функції транспорту і доцільності оптимізації транспортно-економічних зв'язків у системі продуктивних сил, що визначається як забезпечення соціально-економічної ефективності розвитку країни та її регіональних систем, пріоритетами його розвитку можуть бути

визначені наступні положення: 1) Взаємозв'язок всіх видів транспорту в єдиній транспортній системі з метою найбільш повного та ефективного використання їх потенціалу; 2) Розвиток сучасної та ефективної транспортної інфраструктури, яка б забезпечила прискорення руху вантажів та пасажирів, зниження рівня транспортних витрат. Вирішення цього завдання дозволить забезпечити стабільне економічне зростання та соціальний розвиток у країні, більш тісний взаємозв'язок між регіонами, підвищення конкурентоспроможності національних товаровиробників, зростання інноваційно-інвестиційної та ділової активності; 3) Підвищення доступності транспортних послуг, що сприятиме ліквідації обмежень у розвитку регіональних господарських систем, забезпечить повне задоволення їх всезростаючих потреб у перевезеннях через зростання пропускних та провізних потужностей, підвищить соціальну значимість галузі; 4) Підвищення ефективності використання транзитного потенціалу, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності національної транспортної системи, активізує процес формування транспортної інфраструктури відповідно до світових стандартів, сприятиме інтеграції країни у світове співтовариство, розширить можливості міжнародної співпраці її регіонів і як результат, зростання доходів країни; 5) Активізація ринкових механізмів у діяльності транспорту через формування дієвого ринку транспортних послуг. Вирішення цього завдання дозволить оптимізувати фінансові потоки в галузі, забезпечить ефективну ринкову співпрацю транспортних галузей з регіонами.

Як одна із базових галузей господарських комплексів транспорт створює умови для ефективного розвитку продуктивних сил суспільства. В таких обставинах подальше піднесення транспортної системи стає важливим завданням, від вирішення якого залежить економічний і соціальний розвиток регіонів, їх інтеграція у світове співтовариство.

Отже, рівень розвитку і розміщення продуктивних сил є результатом частково або повністю реалізованих можливостей, які надаються транспортом, оскільки межі їх просторової взаємодії лімітовані наявними можливостями транспортної інфраструктури. З іншого боку, вона є не чим іншим, як додатковою потенційною можливістю соціально- економічних систем для їх матеріально-енергетичної взаємодії.

Наявність у певному регіоні розвиненої транспортної системи, аналогічно відстані переміщення відображаються у регіональній диференціації витрат, пов'язаних з переміщеннями. На сьогодні розвиток транспорту не лише відкрив нові можливості для перевезень, але й спричинив на перший погляд неймовірні явища. Зокрема, не рідко трапляються випадки коли витрати на перевезення певного виду товару на короткі відстані значно перевищують аналогічні витрати на далекі відстані. В основному, таке явище спричинене використанням сучасних видів транспорту, які в силу тих чи інших причин недоцільно або неможливо адаптувати до близьких перевезень. Наприклад, не всюди економічно доцільно використовувати транспортну авіацію або будувати дороги автостради чи залізниці. Варто також зауважити, що не завжди й використання сучасних видів транспорту, може забезпечити бажану рентабельність. Цілком ймовірним є те, що деякі регіони держави з добре розвиненою транспортною системою і наявністю всіх видів транспорту,

залишатимуться відносно ізольованими, оскільки економічно недоцільним буде запроваджувати туди, наприклад, залізницю чи дорогу автостраду.

Безперечно, подальший розвиток транспортної галузі неможливий без реформування та удосконалення системи управління транспортом, яке передбачатиме зміну форми власності та переходу на нові організаційні форми управління, впровадження інноваційних виробничих та інформаційних технологій, приведення виробничих структур транспортної галузі у відповідність до необхідних обсягів перевезень.

#### **Література:**

1. Данилишин Б.М., Чернюк Л.Г., Фащевський М.І., та ін. Просторова організація продуктивних сил України: мезо- та мікрорегіональний рівень. Вінниця: Книга-Вега, 2007. 572 с.

2. Стадницький Ю.І., Комарницький І.М., Коваль Л.М., та ін. Просторова організація економіки: минуле, сучасне, майбутнє. Монографія. Хмельницький: Видавець ПП Цюпак А.А., 2011. 312 с.

3. Пашенко Ю.Є. Розвиток та розміщення транспортно-дорожнього комплексу України: Монографія / за ред. С.І. Доргунцова. Київ: Наук.світ, 2003. 467 с.

4. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Концепції реформування транспортного сектору економіки». № 1684 від 9 листопада 2000 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1684-2000-%D0%BF> (дата звернення: 01.05.2020).

**Швець Ю. О.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування,  
Запорізького національного університету*

### **ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

Нестабільність ринкового середовища функціонування, тобто змінність внутрішніх та зовнішніх факторів, зростання числа загроз, ризиків, мають суттєвий вплив на рівень економічного розвитку підприємств машинобудування, обумовлюють погіршення фінансового стану, зниження показників діяльності та можуть спричинити виникнення кризових явищ, ситуацію банкрутства. Безперечно, оточуюче середовище впливає як на фінансовий стан, так і на результативність операційної, фінансової, інвестиційної діяльності підприємств. Тому керівництво підприємств, відділ менеджменту повинні розробляти і впроваджувати заходи задля недопущення виникнення фінансової кризи, її нейтралізації, подолання перших ознак кризових явищ. На переважній більшості підприємств машинобудування спостерігається критична фінансова ситуація, спад обсягів виробництва та збуту продукції, втрата позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках і тому існує потреба в підвищенні ефективності всіх видів діяльності шляхом

здійснення управління, а саме антикризового управління. Здійснення антикризового управління діяльністю підприємств дасть змогу сформуванню і використати новітні методи управління, що сприятиме зменшенню розміру збитку, дозволить зміцнити конкурентні позиції. Загалом питання антикризового управління операційною діяльністю на підприємствах машинобудування залишається актуальним та потребує більш детального дослідження.

Чимало науковців досліджували важливість здійснення антикризового управління на підприємствах, впровадження та використання інновацій, зокрема: Бараннікова Н., Шведа Н. [1, с. 14-15], Зверук Л.А. [2, с. 71-75], Мокряк К.В. [3, с. 143-145], Рамазанов С.К., Надьон Г.О., Степаненко О.П., Тимашова Л.А. [4], Токарев О.М., Копішинська К.О. [5].

В умовах сьогодення, тобто нестабільності політичної ситуації, погіршення соціально-економічного становища в країні, змінності законодавства, спостерігається ситуація до погіршення функціонування підприємств машинобудування, тобто падіння фінансових показників, зниження рівня конкурентоспроможності, платоспроможності, ділової активності. Причинами сформованої ситуації на підприємствах є відсутність ефективних механізмів управління операційною діяльністю, яка визначає обсяги виробництва та збуту продукції, виробничі потужності, рівень доходності, а також вплив факторів зовнішнього середовища. Тому для покращення умов функціонування підприємств та підвищення ефективності операційної діяльності існує потреба у здійсненні антикризового управління операційною діяльністю. При здійсненні антикризового управління операційною діяльністю слід враховувати інноваційну складову, що дасть змогу врахувати досвід розвинених країн, впровадити сучасні, ефективні методи управління діяльністю та забезпечить скорочення розміру збитків, витрат, максимізацію прибутків, збільшення обсягів реалізованої продукції та суми виручки від реалізації, сприятиме протидії кризовим явищам, зниженню ймовірності виникнення кризових ситуацій, адаптації до умов зовнішнього середовища, корегуванню внутрішнього середовища функціонування, підвищенню рівня конкурентоспроможності, зміцненню позицій на ринку та охопленню нових ринків збуту продукції.

Керівництво підприємств машинобудування та відповідні структурні підрозділи повинні приділяти належну вагу розробці та впровадженню антикризового управління операційною діяльністю, відповідних інноваційних заходів, тобто використанню методів, принципів, інструментів управління. Здійснення антикризового управління в операційній діяльності дасть змогу на підприємстві своєчасно визначити проблеми, слабкі сторони даного виду діяльності, виявити перші ознаки кризи, загрози та ризики, своєчасно їх попередити, вжити заходів щодо подолання фінансової кризи, активізувати процес управління підрозділами підприємства. Слід відзначити, що передумовою результативного антикризового управління операційною діяльністю є використання методів, принципів, функцій, прийняття та реалізація спеціальних управлінських рішень, а також злагодженість роботи всіх підрозділів підприємства, працівників, що сприятиме досягненню основної мети, тобто відновлення ефективності виробничо-господарської

діяльності, покращення фінансового становища, зростання прибутковості, попередження ситуації банкрутства.

Щодо основних завдань антикризового управління операційною діяльністю підприємств машинобудування в умовах інноваційного розвитку, то слід відзначити такі: постійний аналіз фінансового стану та показників діяльності; діагностика передкризового фінансового стану підприємства; розробка та впровадження заходів щодо попередження фінансової кризи; підвищення рівня платоспроможності, рентабельності, ділової активності, фінансової стійкості; раціональне використання всіх видів ресурсів; мінімізація витрат для уникнення поглиблення фінансової кризи; відновлення фінансової стабільності та покращення економічного розвитку; раціональний розподіл та використання грошових коштів; залучення інвестиційного капіталу; впровадження інновацій, тобто сучасних технологій, програмного забезпечення, інструментів управління; вжиття заходів для запобігання ситуації банкрутства та ліквідації підприємства; своєчасне виявлення ознак кризи в операційній діяльності, проблем та їх подолання; інформатизація всіх сфер діяльності, обмін даними та прийняття управлінських рішень; оцінка ефективності антикризових заходів, управління операційною діяльністю. Реалізація зазначених завдань дозволить підприємствам покращити управління операційною діяльністю, досягнути основної мети та стабілізувати фінансове становище, відновити ефективність функціонування.

Далі доцільно відзначити, що при здійсненні антикризового управління операційною діяльністю підприємств машинобудування необхідно окремо враховувати вплив факторів зовнішнього середовища та дію чинників внутрішнього середовища. При цьому підприємство завжди має змогу корегувати вплив внутрішніх факторів. Своєчасне дослідження факторів оточуючого середовища дозволить підвищити ефективність розробки управлінських рішень, організувати здійснення антикризового управління, слідкувати за інноваціями та залучати інвестиційні ресурси.

Інновації відіграють важливу роль у здійсненні антикризового управління операційною діяльністю підприємства, адже саме вони впливають на технічні, технологічні розробки, їх впровадження, виробництво нової продукції, товарів, створення нових умов для клієнтів і тим самим забезпечують конкурентоспроможність підприємств. Саме інноваційний розвиток та впровадження інновацій в операційну діяльність є передумовою виведення підприємств з кризового стану. Тому в процесі здійснення антикризового управління операційною діяльністю слід використовувати різні види інновацій, тобто впроваджувати нововведення в процес виробництва, збуту продукції, управління грошовими коштами, матеріальними запасами, використання фінансових, матеріальних, нематеріальних активів, здійснювати освоєння нових видів діяльності та виробляти нову продукцію, а також автоматизувати роботу працівників. Отже, антикризове управління операційною діяльністю підприємств має поєднуватися із інноваційною стратегією, що вплине на виробництво вже існуючого товару, нового виду продукції, використання передових технологій, механізацію та автоматизацію виробництва.

Вдосконалення антикризового управління операційною діяльністю на вітчизняних підприємствах є можливим за умови використання інновацій та дозволяє здійснити фінансове оздоровлення виробничих структур, уникнути багатьох втрат, випускати конкурентну продукцію, підвищити рентабельність та платоспроможність.

Задля досягнення бажаного результату від здійснення антикризового управління на підприємствах машинобудування та використання інноваційної стратегії доцільним є пошук, використання нових методів виробництва і збуту продукції; оновлення асортименту продукції; врахування потреб ринку; корегування системи управління; налагодження інформаційного забезпечення; вихід на нові ринки збуту продукції; залучення інвестицій; моніторинг фінансового стану; своєчасне виявлення ознак кризи; вдосконалення управління операційною діяльністю шляхом впровадження інноваційних заходів; використання дієвих заходів щодо покращення фінансового становища.

Таким чином, реалізація антикризового управління операційною діяльністю шляхом здійснення інноваційних перетворень дозволить запобігти збитковості підприємства, скоротити витрати, є більш ефективним способом подолання збитків та гарантує успішне функціонування у довгостроковому періоді. Крім того, підприємства машинобудування матимуть змогу успішно подолати ознаки чи наслідки фінансової кризи за умови виробництва якісної продукції, її оновлення, що відповідно потребує здійснення управління операційною діяльністю, використання інноваційних заходів.

В умовах сьогодення підприємства машинобудування повинні впроваджувати та використовувати механізми, системи антикризового управління операційною діяльністю підприємств, застосовувати інновації, що сприятиме налагодженню управлінської діяльності, своєчасному дослідженню чинників оточуючого середовища, отриманню бажаних результатів.

### Література:

1. Бараннікова Н., Шведа Н. Інновації як інструмент антикризового управління підприємством в умовах сталого розвитку. *Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку*: матеріали V Всеукраїнської наук.-практ. конф. (Тернопіль, 25 бер. 2016 р.). Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2016. С. 14-15.

2. Зверук Л.А. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки*. 2017. № 1(23), 2 т. С. 69-75.

3. Мокряк К.В. Інноваційна діяльність в концепції системи антикризового фінансового управління підприємством. *Молодий вчений*. 2016. № 4(31). С. 142-146. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/4/35.pdf> (дата звернення: 10.05.2020).

4. Рамазанов С.К., Надьон Г.О., Степаненко О.П., Тимашова Л.А. Інноваційні технології антикризового управління економічними системами: монографія. Луганськ – Київ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. 480 с.

5. Токарев О.М., Копішинська К.О. Інновації в антикризовому управлінні підприємством. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*. 2017. Вип. 11. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22564> (дата звернення: 10.05.2020).

**Shevchenko O. O.**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Assistant Professor at Department of Management  
Donbas State Engineering Academy*

## **NATIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT MODEL: CONCEPTUAL FUNDAMENTALS OF SOCIAL SECURITY**

The modern paradigm of human development forms the latest conditions and principles of economic growth in terms of social inclusion of society. At the same time, the national system of social protection still remains fragmented by purpose, limited in available resources, characterized by low efficiency of institutions, which causes its weakness, imperfection (lag behind European social standards) and requires the construction of a comprehensive mechanism of social protection and scientific concepts in the context of social policy of the state. The basic theories of social protection of the population, principles, motivation of the purposes and objective necessity at early stages of development of socially oriented economy are put in works of classics of economic science. Conceptual approaches and a comprehensive analysis of the problems of socialization of the world economy and its mechanisms, diversification of social services, tools, implementation of public welfare policy, including on the basis of social protection are most fully reflected in the works of such domestic and foreign scientists.

Today, Ukraine is developing the parameters of the socio-economic and geopolitical model of development in the third millennium. The main national interest of our country can be realized through a properly constructed model of economic development, which is the basis for the functioning of the national economic system. An effective model of economic development that would fully reflect its national interests and become a macroeconomic theoretical basis for an effective state economic policy has not yet been formed and, accordingly, not implemented. Therefore, the Ukrainian economic model is not complete today.

In fact, according to some researchers (M. Golovaty, R. Greenberg, O. Demedyuk, O. Soskin), it is an eclectically combined elements of different models: state socialism (inherited from the Soviet era); state-monopoly capitalism (with its clan-oligarchic nature of development); and people's capitalism (developing in the country in a deformed, segmental form).

Models of economic development of individual countries are formed within a certain economic system, which is a set of all economic processes occurring in society on the basis of certain institutional, property and financial relations and organizational forms. In the last one and a half to two centuries, as already mentioned, there were different types of economic systems in the world: a market economy based on free competition (classical capitalism), a mixed economy (modern capitalism) and two non-market systems – traditional (natural) and administrative. command. In each system, national models of economic organization are built, which correspond to the existing economic, resource and cultural potential of the country, its traditions, spirituality and mentality. The study of the social content of the competitiveness of the national economy requires in-depth study by scholars on the social component of the economic system, the

theoretical discourse of social protection, disclosure of forms, levels and mechanisms of social reproductive function of social protection in a market economy.

Models of economic development of the national economic system within the system of modern capitalism were the subject of analysis of domestic scientists. Thus, S. Mocherny identifies the following basic models: 1) market economy with its modifications and historical forms; 2) mixed economy, which is the most perfect model of modern capitalism; 3) post-industrial society; 4) the national economy; 5) capitalist economy; 6) the national economy. The author considers the most optimal model for Ukraine to be the model of the national economy, which provides for the use of all types of property (with the dominance of labor collective property), comprehensive social protection and national democratic economic planning.

Ukrainian economist A. Filipenko, analyzing the evolution of models of economic development in relation to countries liberated from colonial dependence, the so-called young independent states or developing countries, notes that modern science identifies the following basic models of economic development: the model of linear stages; model of structural transformations; neoclassical free market model; theory of external dependence; theory of dual development; the concept of endogenous growth; innovative theory of economic development; model of sustainable development. The most acceptable for Ukraine the author considers «an integrated model (characterized by common features of development strategies inherent in highly developed countries; developing countries and third world countries) economic development, which allows to fully realize national interests in the world economy» [1, p. 596]. Domestic political scientist M. Mykhalchenko identifies four possible models (scenarios) for the future development of the national economic system, each of which has an economic basis. These are the following scenario models: 1) «retroildic», which is based on a directive-planned, uncompetitive economy; 2) «monoethnic», which is based on the idea of creating a «closed population», a racially pure ethnic group and a «closed national economy»; 3) «liberal», which is based on the liberal values of a market economy; 4) «convergence», which involves a combination of the best achievements of the market economy mechanism with non-market forms of profit redistribution, the creation of a socially oriented economy by market methods, and which the author considers most viable in relation to the Ukrainian environment [2, p. 37].

Analysis of the models of economic development of economic systems that exist within the modern market system, and those that domestic researchers consider acceptable for our country, leads to a number of generalizations and conclusions. In our opinion, almost all researchers: try to study Western models of economic development and in one way or another adapt some of them to Ukrainian realities; they substantiate the need for Ukraine to have a mixed model of economic development focused on the interests of the state, financial and monopolistic groups, and small and medium-sized businesses; insist on the implementation in Ukraine of such an economic model, which would provide a combination of state regulation with a market competitive economy; determining what should be the share of the state in the economy. At the same time, they rely mainly on the experience of Russia, as evidenced by the number of references to Russian sources



used for analysis, and note the need for an optimal model of economic development for Ukraine, but do not carry out thorough and comprehensive development of such a model adapted to modern economic development. country systems.

Thus, O. Soskin recognizes the main reasons for the erroneous reform in the Ukrainian version: 1) the lack of properly formed national economic interests, the implementation of which should be aimed at the model of the economy implemented in the country; 2) incorrectly defined theoretical basis of the economic model of development in the form of liberal-cosmopolitan concepts of purely monetarist orientation and automatic observance of advice and uncritical perception of the experience of their bearers; 3) selection and application of a failed mechanism for implementing the overall reform strategy, the tools of which were mass voucher privatization of the lion's share of state property, introduction of spontaneous pricing, simultaneous opening of the economy to private exports and imports, changes in legislation, social and economic institutions. corruption environment, the formation of clan-corporate groups and their merging with the state-bureaucratic nomenclature [3, p. 276]. Scientists have proposed different approaches, methodologies for the practical use of the advantages of Western models in the direction of analyzing the development of economic systems (globalization, internationalization). We share A. Filipenko's point of view on the application of the «integrated model» of economic development in modern society.

The inconsistency of formal and informal institutions, their inconsistency, extractive nature lead to changes in the economic system, which inevitably causes a decline in confidence and its crisis. The growth of contradictions and the slowdown in economic development due to the socio-economic crisis reduce the possibility of transforming formal and informal institutions, thus creating a trap of inconsistency in the quality of economic development. Crises as a natural process of development of the economic system have a complex nature, which manifests itself as shocks of the socio-economic sphere of society. Counteracting the destructive processes in the economic system is associated with the analysis of crises as derivatives of cognitive-behavioral actions that fit into the frames of economic and legal institutions. In order to prevent existing threats, according to the author, the strategic line and the corresponding program of development of the national economic system should be coordinated with the system of government and society, formulated goals and scientific substantiation of methodology, methods and mechanisms to achieve these goals. Despite the growing number of studies of the characteristics of the national model of economic development, a single holistic concept has not been created in the context of determining the vector of development of the national economic system. Alternative types of development are a prerequisite for the positive prevention of uncertainty inherent in the functioning and evolution of any complex organic formations – economic systems. The concept of alternatives is revealed through endogenous and exogenous uncertainty, choice, risks and innovations. Alternative development of the national economic system is an external prerequisite for the formation of national strategy, is relevant to the development of methods, tools and management practices and means alternative ways to achieve target (desired) levels of socio-economic development.

Thus, given the above, the question arises about the development of a modernized national model with a differentiated strategy for the functioning of the

national economic system [4, p. 5]. We consider it expedient to base it on the principle of social inclusive growth (ie the choice of alternatives for the development of the economic system on the basis of national goals of overcoming inequality and improving the quality of human life). Under such conditions, the main components of a socially oriented economy will be formed as the economic basis of an effective and socially just system of social protection.

#### **References:**

1. Filipenko A. (2017). Ekonomichnyj svit: metodologhija [Economic world: methodology]. *Economic theory*, vol. 3, pp. 5-22.
2. Mikhalchenko M. (2004). Ukrajina jak nova istorychna realnistj: zapasnyj ghravecj Jevropy [Ukraine as a new historical reality: a reserve player of Europe]. NAS of Ukraine; Institute of Political and Ethnonational Studies. Publishing Company «Renaissance», 487 p.
3. Soskin O.(2014). Narodnyj kapitalizm: ekonomichna modelj dlja Ukrajiny [Narodnyi kapitalizm: ekonomichna modely dlya Ukrainy]. Kyiv: IST Publishing House, 396 p.
4. Shevchenko O. (2017) Evoljucija ghospodarsjkoji systemy: metodologhija analizu u svitovij ekonomichnij dumci (kinecj XIX – pochatok XXI st.) [Evolution of economic system: methodology of analysis in world economic thought (end of XIX – beginning of XXI century)]: monograph. Kyiv: Center for Educational Literature, 304 p.

**Шелеметьєва Т. В.**

*д.е.н., доцент,*

*доцент кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу  
Національного університету «Запорізька політехніка»*

### **ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК ТУРИЗМУ В СВІТІ ТА В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОГНОЗИ**

Як зазначає Всесвітня рада подорожей і туризму (WTTC), на частку подорожей і туризму припадає 10,4% світового ВВП, і зростання цього сектору впродовж восьми років поспіль випереджало зростання світової економіки. Пандемія гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARSCoV-2, стала тим фактором, який змусив весь світ переосмислити своє буття, переглянути не лише свої прогнози розвитку, свою короткострокову економічну та соціальну політику, але і усвідомити, що розпочинається новий трансформаційний етап, на якому необхідно змінити підходи до формування пріоритетів на довгостроковий період [1, с. 10].

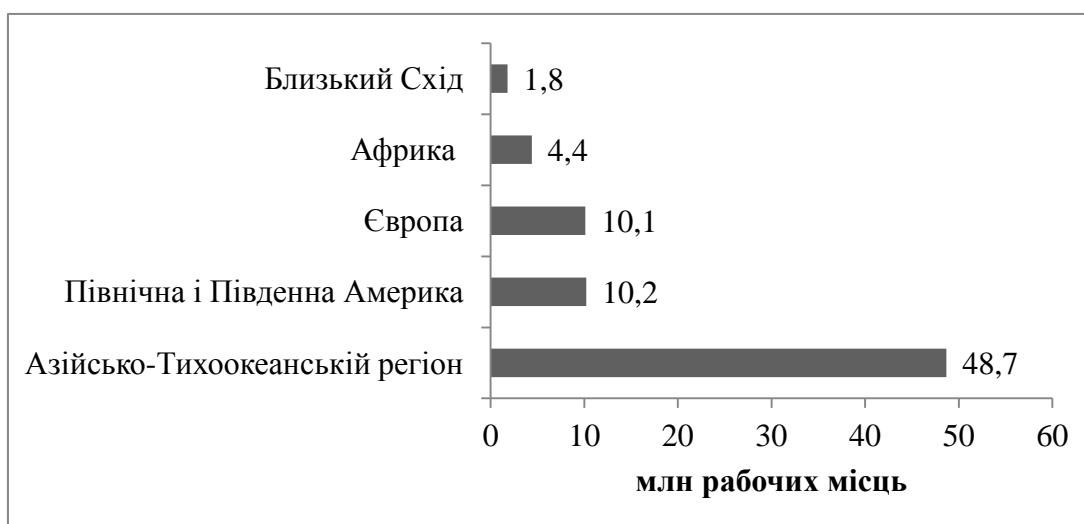
Сьогодні туристична галузь є однією з найбільш постраждалих внаслідок запровадження обмежувальних заходів, викликаних розповсюдженням пандемії COVID-19. Пандемія коронавірусу торкнулася усіх туристичних напрямків у світі і стала причиною для найсуворіших обмежень на подорожі в історії. Дослідження WTTC свідчать про значні втрати ВВП у галузі подорожей і туризму для світової економіки в 2020 році – до 2,1 трлн доларів США [2].

У Всесвітній туристичній організації ООН (UNWTO) зазначають, що очікуване скорочення кількості міжнародних туристів у 2020 р. через

пандемію коронавірусу на 20-30% (0,85-1,1 млрд осіб) може призвести до зниження надходжень від міжнародного туризму на 300-450 млрд. дол. США, що становить майже третину від 1,5 трлн. дол. США, отриманих у 2019 р. З огляду на минулі ринкові тенденції, це коштуватиме туристичній галузі 5-7 років розвитку [3].

Через кризу сфера туризму постраждала найбільше, адже туризм – це не лише переліт і перебування в готелі, це і ресторанний бізнес, музеї, гіді, екскурсії, розваги, круїзи та навіть магазини товарів для подорожей, а все це – робочі місця. У туристичній сфері задіяні понад 330 млн. людей, а це кожне 10 робоче місце. За прогнозами WTTC, цього року 1/3, тобто понад 108 млн. людей, які працюють у туризмі, можуть втратити роботу [4].

Найбільше пандемія вплинула на розвиток туризму в Азійсько-Тихоокеанському регіоні, Північній і Південній Америці, в Африці, на Близькому Сході – 1,8 млн місць. В Європі роботу можуть втратити 10,1 млн осіб (рис.1).



**Рис. 1. Ризики втрати робочих місць в туризмі у світі, млн.**

Всесвітня рада подорожей і туризму закликала керівництво країн проводити політику, спрямовану на підтримку й стабілізацію сектору, який є рушійною силою світової економіки й відповідає за створення кожного п'ятого з усіх нових робочих місць [3].

Туризм давав близько десятої частини у рості глобальної економіки. Останніми роками галузь називали навіть її глобальним драйвером. Адже вона розвивалася значно швидше, ніж світова економіка загалом. Очікується, що попит на подорожі у 2020 р. скоротиться на 5% у Північній Америці, на 10% у Європі та на 25% – у решті світу [5]. Світова асоціація бізнес-подорожей підрахувала, що галузь може втратити до 820 млрд. дол. США на скасованих відрядженнях, конференціях та виставках. Половина з цих втрат може припасти на Китай. Дедалі більше компаній обмежують чи взагалі скасовують будь-які пересування співробітників. За опитуваннями, кожен три з чотирьох компаній скасували усі поїздки до Китаю, Гонконгу, Тайваню та інших країн Азійсько-Тихоокеанського регіону. Кожна друга компанія скасувала усі чи майже усі поїздки до Європи. Сьогодні 43% компаній-членів Світової

асоціації бізнес-подорожей скасували відрядження. Кожне скасування поїздки, на відпочинок чи по роботі, означає не лише втрати для авіакомпаній та готелів, але й для багатьох інших бізнесів, що отримують гроші від тих, хто подорожує.

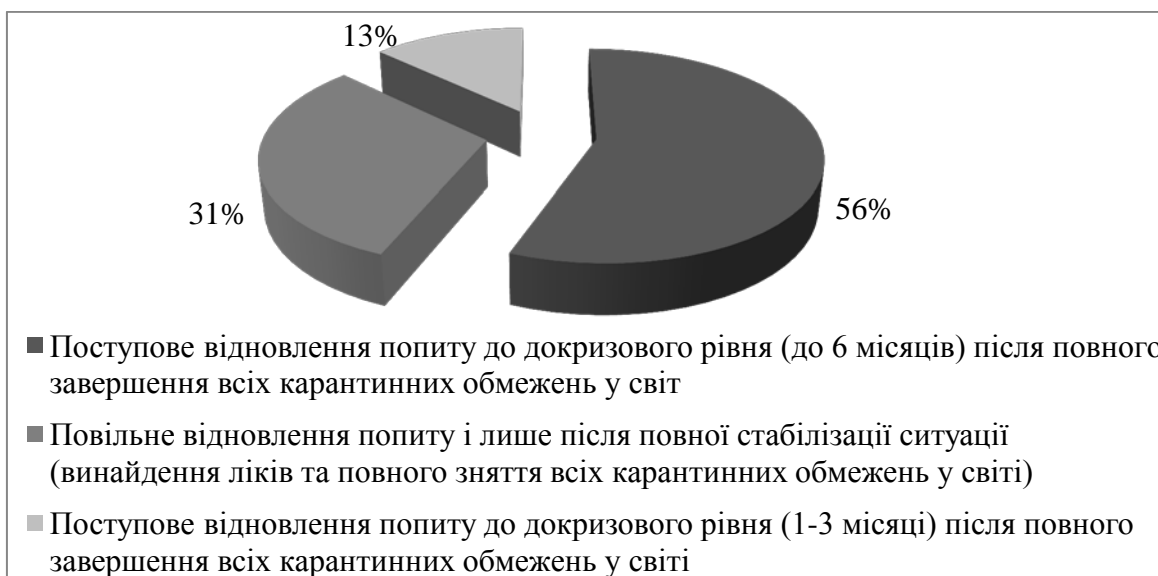
Уряд України оцінює втрати імпорту та експорту туристичних послуг від пандемії коронавірусу COVID-19 у 2020 р. в 1,5 млрд дол. США [6].

Спільнота гостинності та експерти Всеукраїнської федерації роботодавців в сфері туризму України запропонувала виконання антикризових заходів: спрямувати кошти з державного бюджету, виділені на розвиток туризму, у сумі 240 млн. грн., перенаправивши 60% – на антикризові заходи та підтримку галузі і 40% – на виконання стратегічних і тактичних завдань туризму у 2020 р.; надати статус медичного закладу засобам розміщення та забезпечити підприємства за рахунок держави у достатній кількості тестами, засобами індивідуального противірусного і бактерицидного захисту; провести за рахунок держави масові кваліфікаційні навчання персоналу в галузі туризму з санітарних вимог та протидії епідемії; надати ставку 7% ПДВ всім закладам, які надають медичні послуги; 0% ПДВ на оплату послуг пенсіонерам, які користуються готелями, що надають медичні послуги; звільнити підприємства від сплати ПДВ при ввезенні обладнання для боротьби з коронавірусом та комплектуючих для нових і модернізації існуючих об'єктів інфраструктури з умовою заборони відчуження таких товарів протягом двох років після розмитнення; 0% ЄСВ для ФОП; Торгівельно-промислової палаті України офіційно визнати на державному рівні та документально підтвердити факт наявності форс-мажорних обставин в Україні; Державному агентству розвитку туризму України розробити за участю експертів та затвердити на загальнонаціональному рівні перелік рекомендацій та інструкцій із санітарних заходів та застосування антивірусних засобів для галузі туризму та ін.

На нашу думку, виконання запропонованих заходів не дозволить вивільнення понад мільйона працівників, які працюють в галузі без фактичної виплати вихідної допомоги через відсутність обігових коштів, а також імовірно банкрутство тисячі суб'єктів туризму та сотень тисяч супутніх компаній та постачальників туристичної галузі.

У Консенсус-прогнозі «Україна у 2020-2021 роках: наслідки пандемії», підготованого Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України разом з Представництвом ЮНІСЕФ в Україні зазначається, що приблизно через 6 місяців після повного завершення всіх карантинних обмежень у світі відбудеться відновлення попиту з боку українців на міжнародні перевезення та туристичні послуги [1, с. 16] (рис. 2).

За даними опитування, проведеного соціологічною групою «Рейтинг» наприкінці травня 2020 р., показало, що 66% українців не планують відпочинок взагалі, і лише 30% ствердно відповіли на запитання про намір відпочити цього літа. 4% – вагалися. Серед причин скасування відпочинку – відсутність коштів – 44%; страх заразитися коронавірусом – 21%. І тільки 26% опитаних респондентів не планували відпустку цього року взагалі [7].



**Рис. 2. Відновлення попиту з боку українців на міжнародні перевезення та туристичні послуги на 2020-2021 рр.**

Всеукраїнська асоціація туроператорів зазначає «...про ситуативний сплеск внутрішнього туризму в Україні, який, проте, не може уповні замінити закордонний через у середньому вищі ціни та досить часто гірший сервіс, ніж в популярних туристичних країнах». Компанія «Vodafone Україна» заявила, що на українських південних курортах цього літа значно побільшало абонентів, порівняно з літом 2019 р: у Одеській, Миколаївській та Херсонській областях більше на 30% туристів; на курорті Кирилівка (Запорізька область, Азовське море) – більше на 55%; в місті Бердянськ (Запорізька область, Азовське море) – більше на 37%; на азовських курортах підконтрольної Києву частини Донеччини (Ялта, Урзуф, Білосарайська коса) – більше на 100-170% [8].

Таким чином, сьогодні туризм – одна з галузей, яка зазнала найбільше збитків через пандемію коронавірусу. Галузь працюватиме за новими правилами – і для країн, що приймають відпочивальників, і для туристів. Тепер головним правилом роботи стане безпека для туристів і персоналу у світі і в Україні. Туристична сфера буде виходити з карантину довше, ніж інші, оскільки перше, на чому починають економити громадяни у разі настання кризи – це відпочинок. Тому зараз, як ніколи, українській туристичній сфері вкрай необхідна державна підтримка.

#### **Література:**

1. Консенсус-прогноз «Україна у 2020-2021 роках: наслідки пандемії». Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування. № 51. 2020. С. 31.
2. Через пандемію втратити роботу в туризмі можуть 75 млн осіб. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2905729-cerez-pandemiu-vtratiti-robotu-v-turizmi-mozut-75-miljoniv-osib.html>
3. Коронавірус коштуватиме туризму до семи років зростання – UNWTO. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2908241-koronavirus-kostuvatime-turizmu-do-7-rokiv-zrostanta-unwto.html>

4. Як коронавірус вплинув на туризм в Україні та світі. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/tourism-after-coronavirus/30586049.html>
5. Коронавірус: скільки втрачає туризм. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-51870285>
6. Туризм після карантину: як пандемія вплинула на галузь і змінила її. URL: <https://dyvys.info/2020/05/14/turyzm-pislya-karantynu-yak-pandemiya-vplynula-na-galuz-i-zminyly-yiyi/>
7. «Внутрішній» туристичний сезон 2020: дешево, але дістатися без авто важко. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3052126-vnutrisnij-turisticnij-sezon-2020-desevo-ale-distatisa-bez-avto-vazko.html>
8. Внутрішній туризм в Україні – на підйомі через COVID-19. Чи надовго? URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/vnytrishnij-turyzm-v-ukraini-covid19/30726545.html>

**Янковський В. А.**

*аспірант кафедри технології в ресторанному господарстві та готельної і ресторанної справи та підприємництва  
Донецького національного університету економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського*

## **ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙ ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ**

Стабільний стан та стрімкий розвиток економіки країн багато в чому залежить від залучення інновацій в діяльність підприємств різних економічних сфер. Все це можливо реалізувати шляхом залучення додаткових коштів в діяльність підприємств для розроблення інноваційних продуктів або технологічних механізмів, але враховуючи світові економічні кризи, недостатній рівень розвитку ринку кредитування в окремих країнах ця можливість знижується, що в свою чергу не дає підприємствам та країнам у цілому забезпечити високий рівень стійкості своєї економічної безпеки. Тому розгляд сутності дії механізму венчурного фінансування є актуальним на даний момент часу особливо для вітчизняних українських підприємств через COVID-19 та кризові процеси іншого характеру. Механізм венчурного фінансування є важливим ланцюгом для забезпечення економічної безпеки наших підприємств та зростання їх інноваційно-технологічного рівня.

Під венчурним фінансуванням (капіталом) варто розуміти довгострокові прямі інвестиції пайового характеру, що вкладаються переважно на 3-7 років індивідуальними та інституціональними інвесторами (венчурними фондами) для створення і/або розвитку молодих інноваційних підприємств [1, с. 128].

Категорія венчурного капіталу відображає систему відносин між суб'єктами венчурного підприємництва, що забезпечує акумуляцію вільних коштів і вкладення їх у інноваційні проекти з метою дослідження, освоєння і комерціалізації нововведень [2; 3].

До суб'єктів венчурного фінансування варто віднести: венчурні компанії, інвестори, фінансові посередники (інвестиційні інститути тощо).

Треба зазначити, що в основному венчурні компанії характеризуються високою мобільністю у своїй організаційній структурі та високою інноваційною активністю. Основною метою їх діяльності є вкладення капіталу для реалізації різних інноваційних проектів, модернізації технологічного обладнання підприємств, виведення нових продуктів на ринки збуту. Венчурне фінансування дає змогу власникам підприємств підвищити свою спроможність проводити науково-дослідні роботи та представити в свою чергу новітні технології. Також треба відмітити, що венчурні фонди надають підтримку щодо менеджерського управління різними підрозділами які є в організаційній структурі підприємств, що у цілому позитивно впливає на зростання рівня економічної безпеки та фінансової стійкості.

Створюють венчурні фонди як правило фізичні або юридичні особи на договірній основі на свої власні кошти, або на кредити або капіталовкладення банків, держави, різних приватних фондів.

Основними організаційними формами венчурного підприємництва є:

- компанії які використовують капітал інвестиційних фондів («незалежні венчури»);
- фірми які створюються у вигляді паю з промисловими корпораціями та впроваджують науко-технічні розробки у виробництвах різних підприємств. («зовнішні венчури»);
- самостійні науково-дослідні підрозділи які створює корпорація, характеризуються високим комерційним ризиком («внутрішні венчури»);
- тимчасові статутні об'єднання венчурних підприємств та інших суб'єктів господарювання для здійснення науково-технічних розробок у вигляді науково-дослідних консорціумів [2, с. 43-46].

Виокремлюють наступні стадії венчурного фінансування [4, с. 68-69]:

1. Фінансування на стадії «посіву» («seed finance») має найбільший фінансовий ризик, проте й найбільшу окупність інвестицій в разі успіху компанії порівняно з інвестиціями на інших етапах існування компанії. Полягає у фінансуванні досліджень, розробленні комерційного проекту на базі первісної концепції та створенні пілотного зразка продукції для виходу на ринок.

2. Стартове й раннє фінансування («start-up and early stage») здійснюється для щойно створених венчурних малих підприємств, для підтримки задля їхнього розвитку та організації просування на ринок продукту протягом першого комерційного випуску.

3. Фінансування розширення або розвитку підприємства («development») використовується для зростання та розвитку підприємства (збільшення виробничих потужностей, розширення частки ринку, збільшення оборотного капіталу тощо) або для проведення операцій придбання або злиття. Капітал розширення, розвитку («expansion, development capital») – це капітал підприємства, що перебуває на стадії розширення (розвитку) свого бізнесу, що характеризується збільшенням обсягів продажів, частки ринку, обсягів виробництва.

4. На стадії експансії постає питання заміни венчурного капіталу інвестиційним, це питання про так званий вихід венчурного капіталу.

5. На стадії якісних змін («qualitative changes»), під час якої відбувається насичення ринку товарів та послуг, необхідні додаткові інвестиції, які спрямовані на модернізацію та підвищення компетентності персоналу. Це може бути здійснене за рахунок альтернативних коштів або шляхом викупу частки, що належить венчурним капіталістам, менеджментом цього підприємства («management/leveraged in-out»), що дає змогу менеджменту підприємства та інвесторам придбати контрольний пакет акцій у власність підприємства. Можливий викуп частки венчурних капіталістів стороннім менеджментом («management out-in»). В разі виникнення проблем із продажем за прийнятною ціною частки венчурних капіталістів останні можуть відмовитись від продажу своєї частки, фактично продовжуючи фінансувати підприємства далі. Така процедура називається «відновлення» («turnaround») та полягає в тому, щоб відкласти процес виходу капіталу та відновити сприятливі обставини [5].

Розглядаючи механізм венчурного фінансування інвестицій в Україні можна виділити наступні чинники які перешкоджають його розвитку:

- нестабільне економічне та політичне середовище, низький рівень інвестиційної привабливості в першу чергу через відсутність дієвого механізму захисту прав інвесторів;
- відсутність державної стратегічної політики щодо стимулювання венчурного фінансування для пріоритетних галузей економіки;
- низький рівень розвиненості фондового ринку та інституцій венчурного фінансування;
- мала кількість кваліфікованих кадрів зі сфери венчурного інвестування;
- незначна кількість вітчизняних інвестиційних ресурсів;
- відсутність дієвого механізму інформування населення та прозорих правил ведення бізнесу, та неефективна система оподаткування венчурного фінансування.

Виходячи із вищезазначеного для поліпшення розвитку венчурного фінансування інновацій варто зробити наступні кроки:

- удосконалення нормативно-правових актів щодо регулювання діяльності венчурних фондів, створення державної інституції щодо страхування і гарантування венчурних інвестицій;
- розробка державної стратегії для підтримки підприємств пріоритетних галузей економіки які використовують венчурне фінансування, що надасть можливості задля підвищення темпів розробки інноваційної продукції та технологій і впровадження їх у дію;
- вдосконалити систему оподаткування венчурних компаній та підприємств, що використовують цей механізм інвестування шляхом надання податкових пільг (часткове визволення від сплати основних податків);
- надання державної підтримки підприємствам та закладам вищої освіти задля створення аналогів наукових спілок та консорціумів задля розробки інноваційно-технологічної продукції та нових сфер економіки;
- створення єдиної інформаційної бази для венчурних компаній для знайдення перспективних інноваційних проектів.



Таким чином, можна стверджувати, що венчурне фінансування є одним із ефективних способів задля підвищення інноваційного-технологічного рівня підприємств та відкриття абсолютно нових сфер економічної діяльності, що в свою чергу поліпшить ринок праці та стан економіки в кожній країні. Використання венчурного фінансування підприємствами створює механізми для підвищення їх фінансової стійкості та економічної безпеки у цілому у найближчій перспективі.

#### **Література:**

1. Кузьмін О. Є., Литвин І. В. Венчурні організації у машинобудуванні: види та тенденції розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 1(91). С. 126-135.
2. Поручник А. М., Антонюк Л. Л. Венчурний капітал: зарубіжний досвід та проблеми становлення в Україні : монографія. Київ : КНЕУ, 2000. 172 с.
3. Юхименко В. В., Юхименко Т. В. Проблеми венчурного фінансування в Україні. *Фондовий ринок*. 2009. № 27. С. 28-32.
4. Петрашевська А. Д., Пенкова К. І. Світовий досвід венчурного фінансування підприємств телекомунікаційної сфери в умовах розвитку цифрової економіки. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Випуск 23 (Частина 2). С. 65-71.
5. Петрашевська А. Д. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку сфери інфокомунікацій : монографія. Одеса : ФОП Бондаренко М.О., 2015. 324 с.
6. Притуляк Н. М. Венчурне фінансування інноваційної діяльності (теоретичний аспект). *Інвестиції: практика та досвід*. № 8. 2013. С. 9-13.