



# МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ

Електронне наукове фахове видання

## MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP: TRENDS OF DEVELOPMENT

ELECTRONIC SCIENTIFIC EDITION

eISSN: 2522-1566

**ВИПУСК 1 (07)**  
**ISSUE NO. 1 (07)**

БЕРЕЗЕНЬ 2019 / MARCH 2019

**JOIN THE DISCUSSION!**

[www.management-journal.org.ua](http://www.management-journal.org.ua)



Міністерство освіти і науки України  
Запорізький національний університет

**МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО:  
ТРЕНДИ РОЗВИТКУ**

*ЕЛЕКТРОННЕ НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ*

ВИПУСК 1 (07) 2019

Запоріжжя  
2019

Ministry of Education and Science of Ukraine  
ZAPORIZHZHIA NATIONAL UNIVERSITY

**MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP:  
TRENDS OF DEVELOPMENT**

*ELECTRONIC SCIENTIFIC JOURNAL*

ISSUE 1 (07) 2019

Zaporizhzhia  
2019

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

### ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

**Бухаріна Людмила Михайлівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

### ВІДПОВІДАЛЬНИЙ РЕДАКТОР:

**Онищенко Оксана Анатоліївна** – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

### ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

**Антонюк Дмитро Анатолійович** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

**Гуржій Наталія Миколаївна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

**Колосок Валерія Михайлівна** – доктор економічних наук, професор, Академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри транспортного менеджменту і логістики Приазовського державного технічного університету

**Матвейчук Людмила Олександрівна** – доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Кам'янець-Подільський національний університет ім. Івана Огієнка

**Метеленко Наталя Георгіївна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, інженерний інститут Запорізького національного університету

**Пуліна Тетяна Веніамінівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, Запорізький національний технічний університет

**Шавкун Ірина Григорівна** – доктор філософських наук, професор, декан факультету менеджменту, Запорізький національний університет

**Шмиголь Надія Миколаївна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування, Запорізький національний університет

**Дибчинська Яна Станіславівна** – кандидат філологічних наук, доцент, завідувач кафедри ділової комунікації, Запорізький національний університет

**Карпенко Андрій Володимирович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом і економіки праці, Запорізький національний технічний університет

**Маказан Євгенія Василівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Запорізький національний університет

**Сучков Артем Вадимович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

**Шишкін Віктор Олександрович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

**Andreas Urbich** – засновник та керуючий директор комунального освітнього закладу (Kommunales Bildungswerk e.V.), (м. Берлін, Федеративна Республіка Німеччина)

**Atanas Dimitrov Georgiev** – доцент, доктор філософії, завідувач кафедри промислової економіки та менеджменту, заступник декану факультету економіки та бізнес адміністрування, Софійський університет ім. Климента Охридського, Софія, Болгарія

**Sébastien Ménard** – доцент, доктор філософії, факультет права, економіки та управління, Університет міста Ле-Ман (м. Ле-Ман, Франція).

Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет Вченою радою ЗНУ  
Офіційний сайт видання: <http://www.management-journal.org.ua>

ISSN (Online): 2522-1566

Електронний науковий фаховий журнал «Менеджмент та підприємство: тренди розвитку» започатковано кафедрою підприємства, менеджменту організацій та логістики Запорізького національного університету з метою досягнення якісно нового рівня повноти й оперативності задоволення інформаційних потреб суспільства в знаннях, одержаних у процесі науково-дослідної діяльності українських та зарубіжних учених і фахівців галузей управління та адміністрування, сучасного менеджменту, підприємства та маркетингу.

В журналі публікуються оригінальні статті вітчизняних та зарубіжних авторів високого наукового рівня.

Відповідальність за зміст, оригінальність та переклад тексту статей, науковий рівень, точність наведених відомостей несуть автори.

© Автори статей, 2019  
© ЗНУ, 2019

## EDITORIAL TEAM

### EDITOR-IN-CHIEF

**LIUDMYLA BUKHARINA** – Doctor of Science (Economics), Professor, Professor, Head of the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

### EXECUTIVE EDITOR

**OKSANA ONYSHCHENKO** – PhD in Public Administration, Associate Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

### EDITORIAL BOARD

**DMYTRO ANTONIUK** – Doctor of Science (Economics), Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

**NATALIA HURZHII** – Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

**VALERIIA KOLOSOK** – Doctor of Science (Economics), Professor, Academician of Academy of Economic Science of Ukraine, Head of the Department of International Transportation Technologies and Logistics, Pryazovskyi State Technical University

**LIUDMYLA MATVEICHUK** – Doctor of Science (Public Administration), Ph.D. in Economics, Professor at the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Kam'ianets'-Podil's'kyi Ivan Ohiienko National University, Ukraine

**NATALIA METELENO** – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance, Engineering Institute of Zaporizhzhia National University, Ukraine

**TETIANA PULINA** – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Management, Zaporizhzhia National Technical University

**IRYNA SHAVKUN** – Doctor of Science (Philosophy), Professor, Dean of the Faculty of Management, Zaporizhzhia National University, Ukraine

**NADIIA SHMYHOL** – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Accounting and Taxation, Zaporizhzhia National University, Ukraine

**YANA DYBCHINSKA** – Ph.D. in Philology, Associate Professor, Head of the Department of Business Communication, Zaporizhzhia National University, Ukraine

**ANDRII KARPENKO** – Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Human Resources Management and Labour Economics, Zaporizhzhia National Technical University, Ukraine

**YEVHENIIA MAKAZAN** – Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Business Administration and International Management, Zaporizhzhia National University, Ukraine

**ARTEM SUCHKOV** – Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

**VIKTOR SHYSHKIN** – Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

**ANDREAS URBICH** – Founder and Managing Director of the Municipal Educational Institution (Kommunales Bildungswerk e.V.), Berlin, Federal Republic of Germany

**ATANAS DIMITROV GEORGIEV** – Ph.D. in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Industrial Economics and Management, Vice-Dean of the Faculty of Economics and Business Administration, Sofia University "St. Kliment Ohridski", Sofia, Bulgaria

**SÉBASTIEN MÉNARD** – Assistant Professor of Economics, Director of International Relations – Erasmus coordinator, Faculty of Law, Economics and Management at University Du Maine, Le Mans, France, Member of the French Economics Association, Member of the Canadian Economics Association

The electronic scientific journal **MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP: TRENDS OF DEVELOPMENT (METHOD)** founded by the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics (*ZAPORIZHZHIA NATIONAL UNIVERSITY*) offers a dynamic international forum for the publication of high quality research on all aspects of Management & Entrepreneurship and their further widespread dissemination.

The journal issues academic articles, reviews on academic works and information on scientific events to promote the exchange of knowledge and experience among academicians, scholars and practitioners in the field of management and entrepreneurship.

Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет Вченою радою ЗНУ  
Офіційний сайт видання: <http://www.management-journal.org.ua>

ISSN (Online): 2522-1566

© Автори статей, 2019

© ЗНУ, 2019



## ЗМІСТ

### ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

<b>КОВАЛЬЧУК С. П.</b> ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
---	---

### МЕНЕДЖМЕНТ

<b>БУТ Т. В.</b> ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ЕКСТРЕМАЛЬНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ.....	18
--	----

<b>ВЕРЕМЕСЬКО О. О.</b> РОЗВИТОК ЕНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОСНОВНИЙ СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	31
---	----

<b>ГУРЖІЙ Н. М., ФУКЛЄВА Ю. І.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ГК «ПОЛЕТЕХНІКА» .....	39
--	----

<b>МОРОЗ О. С.</b> ПРОМИСЛОВІСТЬ УКРАЇНИ: ХАРАКТЕРИСТИКА, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ .....	45
--	----

<b>ГОЛОВАНЬ О. О., ОЛІЙНИК О. М., МАРКОВА С. В.</b> МЕНЕДЖМЕНТ КРАУДСОРСИНГОВИХ ПРОЕКТІВ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОКАЛІЗАЦІЇ.....	54
--	----

### ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

<b>АНТОНЮК Д. А., БУЙ Ю. В.</b> СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ: ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	64
--	----

<b>АНТОНЮК К. І.</b> АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ СПОЖИВАННЯ В ПРОЦЕСІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ.....	74
---	----

<b>ЛОБУНЕЦЬ В. І.</b> ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ЗМІНИ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УСТРОЮ В УКРАЇНІ.....	80
---	----

### ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

<b>KUCHYN S. P.</b> MODERN TRENDS OF DEVELOPMENT OF SERVICE SECTOR IN UKRAINE AND IN THE WORLD.....	93
---	----

<b>ПРИЙМУК О. Р., УСТИНОВИЧ Н. В., ЯРОШОК В. М.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ РИНКУ СПОЖИВАННЯ ПОГОЛІВ'Я СВИНИНИ .....	101
---	-----

<b>ШАБАТУРА Т. С.</b> ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	109
---	-----

### ЛОГІСТИКА

<b>ЗАГУРСЬКИЙ О. М.</b> ОЦІНКА СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ.....	120
--	-----

CONTENTS

---

ACCOUNTING AND TAXATION

---

**S. KOVALCHUK.** ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS OF THE ENTERPRISE.....8

---

MANAGEMENT

---

**T. BUT.** DEFINITION OF PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF EXTREME TOURISM IN UKRAINE.....18

**O. VEREMEYENKO.** DEVELOPMENT OF ENERGY MANAGEMENT AS THE MAIN TECHNIQUE OF ENERGY EFFICIENCY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....31

**N. HURZHII, Yu. FUKLEVA.** THE IMPLEMENTATION OF BRAND MANAGEMENT IN THE ACTIVITY OF “POLETEHNIKA”.....39

**O. MOROZ.** INDUSTRY OF UKRAINE: CHARACTERISTICS, TRENDS AND PROBLEMS OF DEVELOPMENT .....45

**O. HOLOVAN, O. OLIINYK, S. MARKOVA.** MANAGEMENT OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS CRAFTSMANSHIP PROJECTS IN GLOBALIZATION CONDITIONS.....54

---

PUBLIC ADMINISTRATION

---

**D. ANTONIUK, Yu. BUI.** SOCIAL INNOVATIONS: EXPERIENCE ON IMPLEMENTATION OF PROJECTS OF THE LEADING WORLD COUNTRIES FOR UKRAINE.....64

**K. ANTONIUK.** ACTUALITY OF ENSURING OF CONSUMPTION SAFETY IN THE PROCESS OF THE EUROPEAN INTEGRATION OF UKRAINE .....74

**V. LOBUNETS.** ASSESSMENT OF THE RESULTS OF ADMINISTRATIVE TERRITORIAL SYSTEM AND LOCAL GOVERNMENT REFORM IN UKRAINE.....80

---

ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES

---

**S. KUCHYN.** MODERN TRENDS OF DEVELOPMENT OF SERVICE SECTOR IN UKRAINE AND IN THE WORLD.....93

**O. PRYMUК, N. USTYNOVYCH, V. YAROSHOK.** RESEARCH AND FORECASTING OF THE MARKET OF CONSUMPTION OF PORK .....101

**T. SHABATURA.** FORMATION OF AN ADAPTIVE STRATEGY OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION.....109

---

LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

---

**O. ZAGURSKIY.** ASSESSMENT OF SOCIO-ECOLOGICAL EFFICIENCY OF MOTOR TRANSPORT COMPANY WITH TRANSACTION EXPENSES.....120

---

---

**ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ**

---

Kovalchuk, S. P. (2019) "Accounting and analytical support of management of investment projects of the enterprise", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 8-17. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-01](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-01)

Received:  
3 March, 2019  
1st Revision:  
7 March, 2019  
Accepted:  
10 March, 2019

УДК: 657.330

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-01](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-01)

**ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

**КОВАЛЬЧУК СВІТЛАНА ПЕТРІВНА**, кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та оподаткування, Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, м. Вінниця  
[ORCID ID: 0000-0003-3301-3759](https://orcid.org/0000-0003-3301-3759)

Стаття присвячена висвітленню сутності та складових елементів обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проектами підприємства. Увагу приділено визначенню поняття управління інвестиційними проектами підприємства а також його складовим елементам. Обґрунтовано структуру процесу управління інвестиційними проектами із виділенням в ньому трьох етапів: передінвестиційного етапу, етапу безпосередньої реалізації проекту та завершального етапу.

Відзначено вагомість обліку та аналізу як елементів, що забезпечують інформаційними даними процес управління інвестиційними проектами. Обґрунтовано диференціацію елементів, що формують облікову та аналітичну компоненти обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проектами в залежності від етапів реалізації таких проектів. Визначено основні елементи облікової та аналітичної компонент та сформовано їх склад в розрізі трьох етапів управління інвестиційним проектом.

**Ключові слова:** інвестиційний проект, управління інвестиційним проектом, облік, аналіз, обліково-аналітичне забезпечення, етапи управління інвестиційним проектом.

**УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Статья посвящена освещению сущности и составляющих элементов учетно-аналитического обеспечения управления инвестиционными проектами предприятия. Внимание уделено определению понятия управления инвестиционными проектами предприятия и его составным элементам. Обоснованно структурирование процесса управления инвестиционными проектами с выделением в нем трех этапов: прединвестиционного, этапа непосредственной реализации проекта и завершающего этапа.

**КОВАЛЬЧУК СВЕТЛАНА ПЕТРОВНА**, кандидат экономических наук, доцент кафедры учета и налогообложения, Винницкий торгово-экономический институт КНТЭУ, г. Винница  
[ORCID ID: 0000-0003-3301-3759](https://orcid.org/0000-0003-3301-3759)

Отмечено значимость учета и анализа как элементов, обеспечивающих информационными данными процесс управление инвестиционными проектами. Обоснованно дифференциацию элементов, формирующих учетную и аналитическую компоненты учетно-аналитического обеспечения управления инвестиционными проектами в зависимости от



етапов реалізації таких проектів. Определены основные элементы учетной и аналитической компонент и сформирован их состав в разрезе трех этапов управления инвестиционным проектом.

**Ключевые слова:** *инвестиционный проект, управление инвестиционным проектом, учет, анализ, учетно-аналитическое обеспечение, этапы управления инвестиционным проектом.*

## ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS OF THE ENTERPRISE

**SVITLANA KOVALCHUK,**

*PhD. in Economics, Associate*

*Professor of Department of Accounting and Taxation, Vinnitsia Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics, Vinnitsia*

*ORCID ID: 0000-0003-3301-3759*

**Purpose.** The article is devoted to the clarification of the essence and components of the accounting and analytical support of investment's management projects of the enterprise.

**Approach.** The basic methods of research are general scientific methods of cognition: comparison, theoretical substantiation, methods of generalization and systematization, etc.

**Findings.** Attention is paid to the definition of the concept of management of investment projects of the enterprise and its

constituent elements.

The structuring of the process of management of investment projects with allocation in it of three stages: pre-investment, stage of direct implementation of the project and the final stage is substantiated. The importance of accounting and analysis as elements providing information on management of investment projects is substantiated. The inexpediency of separation as part of the accounting and analytical support of control and audit is noted.

The constituent elements forming the analytical provision of management of investment projects of the enterprise are determined. These include directions, methods, indicators, methods of analysis, criteria that the project must meet.

**Implications.** The differentiation of the elements that form the accounting and analytical components of the accounting and analytical support of management of investment projects depending on the stages of implementation of such projects is substantiated. The basic elements of accounting and analytical support at all stages of management of an investment project are determined.

**Originality.** The accounting and analytical support of management of investment projects plays an important informational role. Allocation of various accounting elements will increase the efficiency of its formation for modern enterprises. The selection of elements of analytical support at different stages of management of the investment project will increase awareness of the project.

**Key words:** *investment project, investment project management, accounting and analytical support, stages of investment project management.*

**Постановка проблеми.** Інвестиційні проекти – це інструмент реалізації інвестиційної діяльності на рівні окремих підприємств. Особливо це актуально в умовах, коли 69,1% [7] капітальних інвестицій (станом на 2017 р.) фінансуються за рахунок власних коштів підприємства. Обліково-аналітичне забезпечення управління інвестиційними проектами дозволяє визначати рівень ефективності управлінських дій та одночасно виступає одним із факторів, що дозволяє досягти позитивних результатів від реалізації інвестиційних проектів. Вивчення та

удосконалення підходів до формування обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проектами дозволить підвищити рівень ефективності самого управлінського процесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування обліково-аналітичного забезпечення, трактування його сутності та визначення основних складових є досить актуальним в сучасній науці та висвітлюється в працях багатьох науковців, серед яких Матієшин М. М. [5], Барановська С. П. [1], Панасенко Н. С. [7] та інші. Матієшин М.М.

вважає, що обліково-аналітичне забезпечення – це система збору і передачі комплексної інформації, яка формується в результаті поєднання і взаємодії всіх видів обліку та економічного аналізу, що уможливило прийняття тактичних й стратегічних управлінських рішень [5, с. 110]. Система обліково-аналітичного забезпечення є складовою загальної системи управління. Її суть полягає в об'єднанні облікових та аналітичних операцій в один процес, виконання оперативного мікроаналізу, забезпеченні безперервності цього процесу і використанні його результатів для формування рекомендацій для прийняття управлінських рішень, переконана Барановська С. П. [1, с. 9]. Обліково-аналітичне забезпечення слід розглядати як комплексну систему обліку, аналізу та аудиту, взаємодіючу через інформаційні потоки в процесі формування і передачі оперативної та якісної обліково-аналітичної інформації для забезпечення обґрунтованості та ефективності прийняття управлінських рішень у системі управління підприємством, а також зовнішніми користувачами [7, с. 855]. З даних трактувань беззаперечним є висновок про важливість обліково-аналітичного забезпечення в системі управління та його інформаційну значимість. Разом з тим, суперечливим є питання щодо компонентів, які формують обліково-аналітичне забезпечення.

В сучасній науці є чимало досягнень в частині висвітлення сутності, основних ознак та елементів обліково-аналітичного забезпечення, в тому числі й інвестиційних проектів. Проте, формування єдиного підходу до побудови обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проектами є не досить раціональним шляхом. Значно ефективнішим є диференційований підхід із виокремлення елементів обох компонент: облікової та аналітичної, в залежності від етапів управління інвестиційними проектами.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є висвітлення основних характеристик обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проектами підприємства із чітким визначенням елементів облікової та аналітичної компонент даного забезпечення на

всіх етапах управління інвестиційними проектами.

**Виклад основних результатів.** Процес реалізації інвестиційного проекту підприємства доцільно поділити на три основні етапи: передінвестиційний, етап безпосередньої реалізації проекту та завершальний етап. Саме в ході даних етапів впроваджується весь інструментарій щодо управління інвестиційними проектами.

Управління інвестиційними проектами – це комплекс заходів із розробки, впровадження та отримання результатів від проекту, що спрямовані на забезпечення узгодженості всіх дій та їх спрямування в напрямках досягнення основних цілей проекту.

Ворона П. виділяє такі основні напрями управління інвестиційними проектами як управління предметною областю інвестиційного проекту; управління якістю, часом, вартістю, ризиком, персоналом; управління контрактами і забезпечення проектів; управління взаємодіями та інформаційними зв'язками [2, с. 36 – 37]. Для забезпечення ефективності всіх зазначених напрямків управління інвестиційним проектом важливою є інформаційна база, на основі якої приймаються рішення та трансформація вхідних інформаційних потоків з метою отримання вихідних даних із високим ступенем інформативності відповідно до затребуваних цілей. Беззаперечним можна вважати той факт, що вагома частина інформації для управлінських рішень формується в системі бухгалтерського обліку. Трансформаційні процеси доцільно реалізувати із використанням аналітичного забезпечення.

Крилов Д.В. запропонував розглядати систему управління інвестиційними проектами як сукупність елементів, що визначають процес планування, аналізу, розробки, реалізації та контролю інвестиційного проекту шляхом урахування тривалості дії проекту, загроз, ризиків оточуючого середовища для уникнення похибок та поліпшення організаційної структури інвестиційного проекту [4, с. 82]. При цьому науковець зазначає, що методологія управління інвестиційними проектами ґрунтується на функціях: планування, контролю, обліку й аналізу; управління;

мотивації; організації [4, с. 83]. Таким чином, облік та аналіз розглядаються не як елементи, що забезпечують управління, а як складові компоненти даного процесу, його функції. Із таким підходом можна погодитися, одночасно зазначивши, що центральне призначення таких елементів та функцій – це формування інформаційної основи для економічно обґрунтованих управлінських рішень. Одночасно, розгляд обліку та аналізу в якості функцій процесу управління підтверджує їх важливість та свідчить про неможливість здійснення повноцінного управління інвестиційними проектами без їх застосування.

Рубіш М. А. виділяє три етапи реалізації інвестиційного проекту, при цьому зазначаючи, що на першому етапі відбувається визначення критеріїв оцінки реальності проекту, а на другому проводиться аналіз доцільності інвестиційного проекту і надійності підприємства [8, с. 303]. Науковець ігнорує облікову компоненту у формуванні інформаційної основи для управлінського процесу, приділяючи вагому увагу аналізу. Варто відзначити, що для виділення обліку необхідним є розширена градація етапів. Виділення етапу безпосередньої реалізації проекту дозволить обґрунтувати необхідність облікового забезпечення процесу його управління.

Таким чином, облікове та аналітичне забезпечення обґрунтовано займають важливе місце в системі управління інвестиційними проектами. Формування єдиної категорії обліково-аналітичного забезпечення обґрунтовується завдяки тісному практичному взаємозв'язку зазначених елементів, що, в свою чергу, досягається через взаємообмінність даними між ними. Це ж дозволяє виділити дві основні компоненти в обліково-аналітичному забезпеченні: облікову та аналітичну. Виокремлення в складі обліково-аналітичного забезпечення аудиту чи контролю є недоцільним, тому що це окремі функції управління, які також ґрунтуються на обліково-аналітичному забезпеченні як інформаційній та доказовій базі.

Перший етап в управлінні інвестиційними проектами підприємств стосується прийняття рішення щодо їх реалізації. Дане рішення має

містити обґрунтування доцільності впровадження інвестиційного проекту. Воно, у вагомій мірі, ґрунтується на розрахунках оцінюваної ефективності інвестиційного проекту в майбутньому. Аналітична компонента даної оцінки є вагомим елементом, що дозволяє підвищити точність розрахунків та достовірність визначення встановлених критеріїв ефективності інвестиційного проекту. В рамках аналітичного забезпечення оцінки інвестиційного проекту встановлюються критерії, за якими проводиться оцінка інвестиційного проекту. Таким чином, висловлена Рубіш М. А. [8, с. 303] думка щодо необхідності визначення критеріїв оцінки проекту є досить актуальною та практично обґрунтованою.

Проте поняття критеріїв є досить вузьке та не відображає всієї сутності аналітичної компоненти обліково-аналітичного забезпечення. Вона формується із напрямків, методів, показників, способів аналізу, критеріїв, яким має відповідати проект. Останні за сутнісною ознакою класифікуються на якісні та кількісні. Якісні виражають встановлений рівень неекономічних ефектів, які мають бути отримані від реалізації інвестиційного проекту та стосуються якісних показників. Кількісні критерії встановлюються для кількісних показників та визначають їх очікуваний рівень.

Визначення елементів аналітичного забезпечення оцінки ефективності інвестиційних проектів передбачає врахування складу суб'єктів, реалізуючих, або зацікавлених в реалізації проекту, його специфіки й галузевої спрямованості, а також центральної місії та цілей реалізації інвестиційного проекту.

Специфіка (особливості розробки і реалізації) та галузева спрямованість впливають на кількість, склад і види критеріїв, методи оцінки інвестиційного проекту, систему напрямків та показників дослідження.

Аналітичне забезпечення оцінки ефективності інвестиційного проекту формується з урахуванням інформаційних потреб різних суб'єктів: підприємства в цілому; акціонерів, учасників, власників підприємства; інших потенційних інвесторів; держави в цілому.

При проведенні оцінки потенційних

інвестиційних проектів, що плануються до реалізації на рівні окремих приватних підприємств, інтереси останнього суб'єкта враховуються не досить суттєво. У випадку реалізації державних інвестиційних проектів саме цілі та потреби держави знаходяться на першому місці, відповідно напрями, методи, показники та критерії оцінки мають враховувати значимість інвестиційного проекту для наповнення державного бюджету, вплив на соціальний клімат в державі, рівень впливу на поліпшення економічної кон'юнктури, економічної безпеки, тощо.

Цілі інвестиційних проектів можна пов'язати в дві основні групи: економічні та неекономічні. Економічна ціль реалізації інвестиційних проектів – це прагнення отримання різних видів та у різних формах економічних вигід для підприємства. Некономічні цілі – це екологічні, соціальні, культурні та інші цілі, що передбачають часткове, або повне нівелювання економічної вигоди від реалізації інвестиційного проекту.

В рамках формування аналітичного забезпечення управління інвестиційними проектами підприємства першочерговою обов'язковою умовою є чітке визначення цілей реалізації інвестиційного проекту.

Реалізація інвестиційних проектів на рівні підприємства може мати такі цілі: підвищення конкурентоспроможності продукції; розширення ринкової ніші підприємства; формування нових видів продукції; підвищення ефективності виробництва за рахунок впровадження нових техніки та технологій, енергозберігаючих технологій, зменшення собівартості реалізованої продукції; підвищення рівня рентабельності окремих видів діяльності або видів продукції підприємства; розширення діяльності підприємства та освоєння принципово нових видів діяльності; підвищення прибуткової підприємства в цілому у довгостроковій перспективі.

Запропонований перелік не є вичерпним та може змінюватися в залежності від потреб підприємства.

В умовах реалізації інвестиційного проекту з метою підвищення конкурентоспроможності продукції необхідно провести обґрунтування основних показників планової

конкурентоспроможності, зокрема визначити: очікувані якісні характеристики продукту, отриманого в результаті реалізації інвестиційного проекту та порівняння їх із фактичними показниками; очікувану цінову пропозицію по новій продукції та показники її порівняння із ціною конкурентів; очікуваний сегмент покупців, що будуть зацікавлені в придбанні даної продукції; очікувані зміни ринку збуту готової продукції; очікувані наслідки впливу сформованих якісних та кількісних показників нового продукту на кінцеві кількісні показники діяльності підприємства – сукупні витрати та доходи підприємства, а також кінцевий фінансовий результат від реалізації інвестиційного проекту.

Запропонована система показників може бути доповнена відносними показниками, серед яких рентабельність та окупність нової продукції. Вагоме значення має термін її реалізації, періоди зберігання на складі.

Для оцінки ефективності інвестиційного проекту відповідно до цілей акціонерів, учасників, власників підприємства вагомо значення набувають кінцеві показники аналітичного обґрунтування економічної ефективності інвестиційного проекту, серед яких саме окупність та рентабельність інвестицій, а також кінцева величина отриманого прибутку та дивіденди акціонерів і частини власників у такому прибутку.

Інші потенційні інвестори, що не є власниками підприємства в першу чергу зацікавлені в окупності інвестиційного проекту та рівні його прибутковості, а також ціні, яку вони отримають від підприємства за наданий йому інвестиційний ресурс, що напряму залежить від двох факторів: визначених умов інвестування та прибутковості інвестиційного проекту. Тому, в частині аналітичного забезпечення інвестиційного проекту їх цікавить саме рівень економічної вигоди, який визначається з урахуванням умов, на яких проводиться інвестування. У зв'язку із цим інвестори зацікавлені в розрахунку альтернативних варіантів дохідності з урахуванням різних умов інвестування, з метою обрання оптимального варіанту, прийнятного для інвестора, та підприємства, інвестиційний проект якого планується до фінансування.

Облікова компонента обліково-аналітичного забезпечення передінвестиційного етапу формується із інформаційних ресурсів, які утворені із використанням всіх елементів методу бухгалтерського обліку в обліковій системі підприємства на базі якого реалізуватиметься проект. Саме із облікових джерел інформації використовуються дані для

трансформації відповідно до встановлених напрямків аналізу із застосуванням визначених методів та показників аналізу.

Основні компоненти обліково-аналітичного забезпечення передінвестиційного етапу управління інвестиційним проектом підприємства представлені на рис. 1.



Рис. 1. Компоненти обліково-аналітичного забезпечення передінвестиційного етапу управління інвестиційним проектом підприємства

Стадія безпосередньої реалізації інвестиційного проекту передбачає більш активне використання облікової компоненти обліково-аналітичного забезпечення. Всі операції, що відбуваються в процесі реалізації інвестиційного проекту, обов'язково фіксуються в документації. Формується первинна ланка облікової інформації, яка виступатиме джерелом даних для подальшого зведення в системі обліку. Інформація про економічно-однорідні об'єкти, що задіяні в різних процесах реалізації інвестиційного проекту системно групується та узагальнюється

із використанням рахунків бухгалтерського обліку та облікових регістрів.

Для задоволення інформаційних потреб різних користувачів та різних рівнів управління, забезпечення вхідних даних для ретроспективного аналізу формується звітність за результатами реалізації інвестиційного проекту. Вона може бути класифікована за видами робіт та за періодами проведення. Перша є джерелом інформації для визначення повноти та дотримання норм виконуваних робіт. Звітність, сформована в розрізі різних періодів дозволяє оцінити дотримання плану



реалізації проекту, виконання прогнозних показників ефективності інвестиційного проекту.

Розширений блок звітності, що включає не лише звітність за результатами виконання інвестиційного проекту, але й пакет різних видів звітності щодо результатів діяльності підприємства дозволяє проводити аналіз та оцінку виконання прогнозних показників змін у діяльності підприємства.

Облікова компонента обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проектами найбільшою мірою використовується саме на стадії безпосередньої реалізації інвестиційного проекту. Одночасно, за результатами її застосування формується інформаційна основа для проведення різних видів аналізу інвестиційного проекту. В даному випадку аналітична компонента виконує розширений перелік функцій, і окрім інформативної, забезпечує виконання контрольної функції, яка полягає в постійному відстеженні змін показників виконання проекту та їх порівняння із плановими і прогнозними показниками. Проте, контроль в рамках

аналітичної компоненти не реалізується повною мірою, в усіх його сутнісних характеристиках, що ще раз підтверджує недоцільність виділення контрольного компонента в обліково-аналітичному забезпеченні і необхідність його розгляду в якості окремого елемента та функції управління інвестиційними проектами.

Напрямки, в яких реалізується аналітична компонента, визначаються відповідно до напрямків, встановлених на передінвестиційному етапі. Система показників в значній мірі також відповідає показникам, що розраховувалися на попередньому етапі. Проте дані показники вже є не прогнозними, а фактичними, тому їх доцільно порівнювати між собою для встановлення ступеня виконання планових показників ефективності і результативності в різні періоди реалізації інвестиційного проекту.

Основні компоненти обліково-аналітичного забезпечення етапу реалізації інвестиційного проекту підприємства представлені на рис. 2.



Рис. 2. Компоненти обліково-аналітичного забезпечення етапу реалізації інвестиційного проекту підприємства

Завершальний етап реалізації інвестиційного проекту характеризується отриманням результатів від його впровадження і підведенням підсумків. Облікова компонента аналітичного забезпечення в даному випадку виконує інформаційну та доказову функції. На основі даних обліку формується інформація щодо отриманих результатів від впровадження проектів: вихідних та вхідних грошових потоків, збільшення матеріальних ресурсів, нарощування обсягів доходів підприємства та паралельної динаміки витрат тощо.

Доказова функція облікової компоненти обліково-аналітичного забезпечення реалізується через забезпечення можливості визначити ступінь досягнення прогнозних показників щодо змін у діяльності підприємства під впливом проекту. При цьому дана функція реалізується опосередковано, через використання елементів аналітичної

компоненти забезпечення.

Облікова компонента на завершальному етапі є пасивною, дані вже сформовані на попередньому етапі. Облікова компонента використовується для забезпечення можливостей застосування аналітичної компоненти.

Одночасно, активне застосування облікового компонента можливе у випадку формування довгострокових наслідків від реалізації проекту. Якщо наслідки від реалізації проекту формуватимуться протягом тривалого періоду, то протягом цього ж періоду відбуватиметься їх фіксація в системі обліку. Таким чином, завершальний етап та його обліково-аналітичне забезпечення будуть значно пролонговані в часі.

Компоненти обліково-аналітичного забезпечення завершального етапу реалізації інвестиційного проекту відображені на рис. 3.



Рис. 3. Компоненти обліково-аналітичного забезпечення завершального етапу реалізації інвестиційного проекту підприємства

Аналітична компонента обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційним проектом на завершальному етапі виступає інструментом визначення фактичних підсумків та наслідків реалізації інвестиційного проекту. На даному етапі визначається ступінь досягнення встановлених на початковому етапі критеріїв по різних якісних та кількісних показниках. Кількісні показники по результатах проекту та показники діяльності підприємства порівнюються із прогнозними розрахунками. Встановлюється рівень фактичного досягнення прогнозних показників та визначаються наслідки реалізації проекту, що виражаються як кількісними, так і якісними характеристиками.

На завершальному етапі аналітична компонента реалізується у формі ретроспективного аналізу, оскільки аналізуються вже досягнуті показники. В умовах тривалої пролонгації наслідків інвестиційного проекту для підприємства обґрунтованим може бути використання й оперативного аналізу. Проте, його застосування є менш актуальним, ніж на етапі реалізації проекту. Обумовлюється це відсутністю потреби та можливості коригування очікуваних наслідків від реалізації проекту, адже інвестиційний проект вже реалізовано. Тому достатньо інформативним та економічно обґрунтованим в даному випадку буде саме ретроспективний аналіз.

Комплексне представлення отриманих із використанням обліково-аналітичного забезпечення даних щодо ефективності управління інвестиційним проектом та його наслідків доцільно зробити із використанням аналітичного звіту.

**Висновки.** Таким чином, управління інвестиційними проектами підприємства – це складний процес, який доцільно структурувати. Виділення в ньому трьох етапів обумовлено врахуванням диференціації виконуваних управлінських та виконавських дій протягом життєвого циклу інвестиційного проекту та їх відмінностей для різних етапів. Відповідно, диференціація дій для різних етапів управління інвестиційним проектом обумовлює відмінності в їх обліково-аналітичному забезпеченні. Відокремлене формування обліково-

аналітичного забезпечення трьох етапів управління інвестиційним проектом дозволяє максимально розкрити його сутнісні характеристики, визначати необхідні елементи облікової та аналітичної компоненти та ступінь їх використання у формуванні інформаційної основи управлінського процесу. Такий підхід здатний забезпечити максимально ефективний та оптимальний результат від впровадження обліково-аналітичного забезпечення в процес управління інвестиційним проектом.

Перспективним напрямком подальших досліджень є деталізація показників аналітичної компоненти обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проектами підприємства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Барановська С. П. Обліково-аналітичне забезпечення як невід'ємна складова управління підприємством. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 722 : «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». С. 8–11.
2. Ворона П. Методологічні особливості управління інвестиційними проектами у змісті підготовки менеджера проектної діяльності. *Витоки педагогічної майстерності*. 2016. Вип. 18. С. 32 – 39.
3. Єршова Н. Ю. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління основними засобами підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 894 – 904.
4. Крилов Д. В. Механізм формування системи управління інвестиційними проектами на промислових підприємствах. *Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова*, 2016. Т. 21. Вип. 9 (51). С. 81 – 84.
5. Матієшин М. М. Сутність обліково-аналітичного забезпечення процесу експлуатації основних засобів будівельних підприємств. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*, 2014. Вип. 10. С. 106 – 112.
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Панасенко Н. С. Організація обліково-

аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 854 – 859.

8. Рубіш М. А. Управління інвестиційно-проектною діяльністю підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*, 2016. Вип. 1 (47). Т. 2. С. 302 – 305.

#### REFERENCES:

1. Baranovsjka, S. P. (2012) “Accounting and analytical providing as an integral part of enterprise management”, *Bulletin of Lviv Polytechnic National University*, No. 722: «Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems», pp. 8 – 11.

2. Vorona, P. (2016) “Methodological peculiarities of investment project management in the content of the training manager and project activities”, *Origins of pedagogical skill*, Vol. 18, pp. 32 – 39

3. Jershova, N. Ju. (2018) “Improvement of accounting and analytical support for the

management of fixed assets of enterprises: the strategic aspect”, *Economics and Society*, Vol. 14, pp. 894 – 904.

4. Krylov, D. V. (2016) “Mechanism of formation of the system of management of investment projects at industrial enterprises”, *Bulletin of the Odessa National University named after II Mechnikov*, Vol. 9 (51), pp. 81 – 84 .

5. Matijeshyn, M. M. (2014) “The essence of accounting and analytical support for the process of exploitation of fixed assets of construction enterprises”, *Bulletin of the Precarpathian University. Economy*, Vol. 10, pp. 106 – 112.

6. Official site of the State Statistics Service. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>

7. Panasenko, N. S. (2017) “Organization of accounting and analytical support for management of financial results of the enterprise”, *Global and national problems of the economy*, Vol. 17, pp. 854 – 859.

8. Rubish, M. A. (2016) “Management of investment and project activity of enterprises”, *Scientific herald of Uzhgorod University. Economics Series*, Issue. 1 (47), Vol. 2, pp. 302 – 305.

---

**МЕНЕДЖМЕНТ**

---

But, T. V. (2019) "Definition of problems and prospects of development of extreme tourism in Ukraine", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 18-30. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-02](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-02)

Received:

11 February, 2019

1st Revision:

18 February, 2019

Accepted:

22 February, 2019

УДК: 338.487 (477.64)

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-02](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-02)

### ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ЕКСТРЕМАЛЬНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

**БУТ ТЕТЯНА ВІКТОРІВНА,**

*к.е.н., доцент*

*Запорізький національний*

*технічний університет,*

*м. Запоріжжя*

Досліджено стан розвитку екстремального туризму в Україні. За результатами досліджень визначено, що більшою популярністю користуються екзотичні напрями екстремального відпочинку. Надано характеристику найпопулярніших видів екстремального туризму в Україні та наведено їх вартість. Як відомо, заняття екстремальним туризмом вважається досить дорогим видом спорту, що може негативно вплинути на кількість екстремалів, які можуть дозволити собі даний вид відпочинку. Досліджено туристичні території України, які мають більш ніж достатній потенціал для розвитку різних видів активного туризму, в т.ч. екстремального виду: Карпати, Подністров'я, Полісся, Побужжя, Причорномор'я. Визначено, що серед екстремальних видів туризму популярними є військові тури, поїздки на покинуті промислові об'єкти, особливо у Чорнобильську зону. Обґрунтовано, що Україна має всі ресурси для розвитку екстремального виду туризму, тому цей напрямок може стати привабливим для залучення значної кількості іноземних туристів. Це прискорить поліпшення якості надання послуг, сервісу, розвитку інфраструктури екстремального туризму в Україні.

*Ключові слова:* екстремальний туризм, розвиток, регіон, екзотичний туризм.

### ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОБЛЕМ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ЭКСТРЕМАЛЬНОГО ТУРИЗМА В УКРАИНЕ

Исследовано состояние развития экстремального туризма в Украине. По результатам исследований установлено, что большей популярностью пользуются экзотические направления экстремального отдыха. Охарактеризованы самые популярные виды экстремального туризма в Украине и приведена их стоимость. Как известно, занятия экстремальным туризмом являются дорогим видом спорта, что может негативно повлиять на количество экстремалов, которые могут позволить себе данный вид отдыха. Исследованы туристические территории Украины, которые имеют более чем достаточный потенциал для развития различных видов активного туризма, в т.ч. экстремального вида: Карпаты, Поднестровье, Полесье, Побужье, Причерноморье. Определено, что среди экстремальных видов туризма популярными являются военные туры, поездки на заброшенные промышленные объекты, особенно в Чернобыльскую зону. Обосновано, что Украина имеет все ресурсы для развития

**БУТ ТАТЬЯНА**

**ВИКТОРОВНА,** *к.э.н., доцент*

*Запорожский национальный*

*технический университет,*

*г. Запорожье*

экстремальным туризмом являются дорогим видом спорта, что может негативно повлиять на количество экстремалов, которые могут позволить себе данный вид отдыха. Исследованы туристические территории Украины, которые имеют более чем достаточный потенциал для развития различных видов активного туризма, в т.ч. экстремального вида: Карпаты, Поднестровье, Полесье, Побужье, Причерноморье. Определено, что среди экстремальных видов туризма популярными являются военные туры, поездки на заброшенные промышленные объекты, особенно в Чернобыльскую зону. Обосновано, что Украина имеет все ресурсы для развития



екстремального вида туризму, поэтому это направление может стать привлекательным для привлечения значительного количества иностранных туристов. Это ускорит улучшение качества предоставления услуг, сервиса, развития инфраструктуры экстремального туризма в Украине.

*Ключевые слова:* экстремальный туризм, развитие, регион, экзотический туризм.

## DEFINITION OF PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF EXTREME TOURISM IN UKRAINE

**TETIANA BUT**, *PhD in Economic, associate professor, Zaporizhzhia National Technical University, Zaporizhzhia*

The state of development of extreme tourism in Ukraine is investigated in the paper. According to the results of research, it has been established that exotic destinations of extreme rest are more popular. The reason for this is that the resorts of Turkey and Egypt, which now belong to the category of mass tourism recreation, can not fully satisfy the interest of customers.

The most popular types of extreme tourism in Ukraine are characterized and their cost is given. It is known that the practice of extreme tourism is not cheap sports, it can negatively affect the number of extreme people who can afford this type of recreation. The tourist territories of Ukraine, which have more than enough potential for the development of various types of active tourism, including extreme view: the Carpathians, Dniester, Polesie, Bug, Black Sea. It was determined that the tourist region of Dniester is especially interesting for popular rafting. It has been also determined that among the extreme types of tourism, military tours are popular, trips to abandoned industrial facilities, especially to the Chernobyl zone. It has been substantiated that Ukraine has all the resources for the development of an extreme type of tourism, therefore this direction may become attractive for attracting the value of the number of foreign tourists. This will accelerate the improvement of the quality of services, development of infrastructure of extreme tourism in Ukraine. In order to develop the tourism industry, special attention should be paid to the directions of development of the tourism industry in Ukraine: the creation of a unified training system for tourism industry in accordance with international standards; consolidation of the received knowledge in production, organization of measures for internship at the main tourist enterprises in Ukraine and abroad, exchange of experience; introduction of innovative marketing tools for the recognition and development of tourism in Ukraine; ensuring the development of an innovative type of tourism – extreme tourism in Ukraine, including the expense of state support.

*Key words:* extreme tourism, development, region, exotic tourism.

**Постановка проблеми.** Одним із основних напрямів активного відпочинку є екстремальний туризм. Він набирає силу в усьому світі, особливо в Україні. Поява на ринку цього нового виду послуг обумовлена багатьма чинниками: науково-технічним прогресом, що надає все нові можливості в організації поїздок, урбанізацією, у зв'язку з якою є бажання зняти стрес і абстрагуватися від життєвої рутини, а при певному стабільному рівні доходу, який дозволяє подорожувати, виникає пересиченість від стандартних туристських програм.

Незважаючи на наявність суттєвих потенційних можливостей, свою соціальну і економічну значущість, екстремальний туризм в Україні, все ж, розвинений недостатньо і його

розвиток стримується невирішеною низкою питань, розв'язання яких потребує підтримки виконавчих органів влади та місцевого самоврядування. Тому обрана тема дослідження є актуальною.

**Аналіз останніх досліджень.** Серед вітчизняних вчених, які присвятили свої дослідження розвитку туризму та його видам, можна виділити праці О.А. Беспалої [1], Н.О. Задорожнюк, Ю.О. Квашук [2], А.В. Томашевської [3], А. Засенко, І. Фролова [4] та ін. Більшість фахівців зазначають, що розвиток екстремального туризму в Україні сприятиме збільшенню авторитету країни на світовому ринку туристичних послуг, поповненню державного бюджету і створенню потужної туристичної бази, але напрями розвитку

екстремального туризму досліджені недостатньо.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення проблем та перспектив розвитку екстремального туризму в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Особливістю екстремального туризму є його спортивний характер і участь у ньому молодіжної вікової категорії. Активні види відпочинку завойовують усе більшу популярність серед звичайних туристів. На сьогодні багато туристичних фірм надають туристичні послуги саме екстремальному туризму. Більшість звичайних видів туризму просто набридли людям і кожний прагне отримати якісь нові незрівнянні відчуття. Звідси і з'являються нові

ідеї, пропозиції.

Серед мотивів для заняття саме екстремальним туризмом можна зазначити такі: це отримання адреналіну, тренування волі до досягнення цілей, проте найважливішим є отримання незабутніх вражень та сильних емоцій. Любителі гострих відчуттів у всьому світі підкорюють воду, землю й повітря.

Але екстремальний туризм можливий лише за наявності специфічних ресурсів (об'єктів природи або штучно створених людиною), які необхідно подолати, саме тому розвиток екстремального туризму потребує пошуку таких ресурсів та відповідних територій. Розглянемо, туристичні території України, які придатні до екстремального туризму (табл. 1).

Таблиця 1

Види екстремальних туристичних послуг в Україні [4]

Вид туризму	Підвиди екстремального туризму
Повітряний	стрибки з парашутом та повітряна акробатика (парашутизм), повітроплавання.
Водний	сплав по річці з подоланням порогів (каякінг, рафтинг, сплави на байдарках і катамаранах), катання на воді на дошках (вейкбордінг і віндсерфінг), дайвінг, буксирування людини по воді (кайтсерфінг).
Гірський	подолання гірських перевалів у високих горах Карпат, сходження на високі гірські вершини (альпінізм), спуск та прохід по природним печерам (спелеотуризм), скелелазіння.
Велосипедний	велотріал, велосипедний багатоденний похід, подорож на велосипеді у горах (маунтінбайкінг), спуск по крутосхилам на велосипеді (даунхілл).
Лижний	багатоденні походи по снігу взимку, гірські лижі та сноубордінг, фрістайл.
Пішоходний	трекінг, багатоденні походи по рівнинній або гірській місцевості, спортивне орієнтування.

У залежності від головної цілі подорожі можна виділити наступні екстремальні тури:

– тур з метою полювання, рибного лову, поїздки на природу в заповідники для спостереження за тваринами, фотополювання. У програму туру входить: відвідування визначних пам'яток місцевої природи, навчання подоланню перешкод, пристроєві табірному життя, вивчення техніки виживання в екстремальних умовах. Організовується колона машин, у якій, крім джипів з туристами і провідниками, іде транспортний супровід з

наметами, продовольством, паливом, харчуванням і іншим;

– тур – відвідування військових об'єктів і полігонів, таборів для ув'язнених, концтаборів і в'язниць;

– тури на місця техногенних та людських трагедій;

– тури з метою пошуку скарбів.

Професійні й аматорські мають пригодницький розважальний характер. Класифікацію екстремальних туристських турів надано на рисунку 1.



Рис. 1. Класифікація екстремальних туристських турів [11]

За результатами аналізу визначено регіони України, в яких популярні наземні екстремальні види туризму (табл. 2).

З кожним роком збільшується кількість людей, охочих до гострих вражень, небезпечного відпочинку.

Різноманітність природних ландшафтів

країни та велика кількість закинутих промислових об'єктів тільки сприяє швидкому розвитку екстремальних видів спорту та туризму.

Основні проблеми розвитку екстремального туризму надано на рисунку 2.

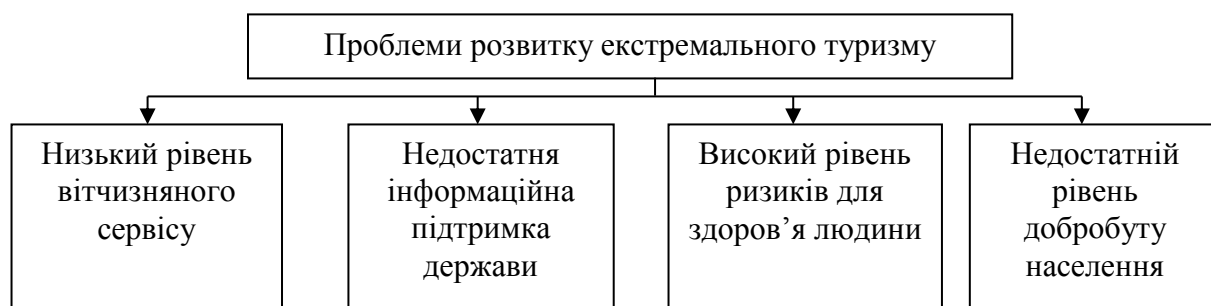


Рис. 2 – Основні проблеми екстремального туризму

Однією з проблемою розвитку екстремального туризму в Україні є рівень вітчизняного сервісу у цій сфері. За якістю устаткування й обслуговування Україна поки що відстає від європейських країн.

Наступною проблемою розвитку екстремального туризму є недостатня інформаційна підтримка, що є значним

стримуючим чинником. Адже Україна може мати прибутки від екстремального туризму, які можуть стати значною складовою державного бюджету.

Значною проблемою екстремального туризму є значна кількість ризиків, пов'язаних з травматизмом.

## Екстремальний туризм у регіонах України

Вид екстриму	Місце проведення	Особливість
Маунтбайкінг	Лісовий масив «Харківська Швейцарія».	МТБ-марафон «Дебри» Дистанція змагань близько 11 км по лісовій місцевості. Після старту учасники долають трасу протягом 6 годин. Для командних заліків в цій лінії відбувається передача естафети.
Пейнтбол	м. Київ	Творче об'єднання «Планета-Бомба» представляє: «Битва за Київ». Великі сценарні ігри присвячені визволенню Києва від Німецької армії. Місце проведення: Бровари, недобудований завод (ТЕЦ). Ігри відбуваються у режимі non-stop.
Скейтбординг	м. Ірпінь (Київська область), м. Івано-Франківськ	Скейтпарк чудово підходить для скейтерів, ролерів і ВМХров. У Києві є єдиний критий скейт-парк України Red Bull Transformers на якому проводять чемпіонати зимової й літньої сесії. На честь Дня міста Івано-Франківська площею біля Міського озера проходять фестивалі для екстремалів Західної України «Х-Гуцулля».
Боулдерінг	м. Кам'янець-Подільський	Проходить боулдерінговий турнір «Стара фортеця», другий етап кубка України.
Страйкбол	35 км від м. Житомира	Туристи приїждять помірятися силами, себе показати і відпочити командами з Житомира, Києва і Бердичева.
Даунхіл	Буковель	Кубок України з гірського велосипеду (траси на Вовчинецьких горах). Змагання з даунхілу пройдуть відповідно до правил Федерації велосипедного спорту України.
Мультигонка	м. Суми, м. Чернігів	Гонка «Шалені перегони». У результаті змагань учасники потрапляють у екстремальні умови, наближені до реальних умов. Команди долають більш 90 км бездоріжжя.
Альпінізм, скелелазіння	Карпати, скелі Довбуша	Проводяться змагання зі спортивного скелелазіння.
Спелеотуризм	м. Тернопіль	Понад 216 км має печера Оптимістична. Печера Вітрова.
Велоекстрим	м. Одеса	Експедиційні роботи спортсменів, які мають намір відвідати Україну та описати п'ять середньовічних замків, розміщених у областях Західної України. Це 465 км.

При активному відпочинку, такому як екстремальний, слід враховувати можливі негативні зміни у стані здоров'я людини. Оскільки діяльність людей протікає в постійному чергуванні подій, умов та обставин, частина з них має проблемний характер, загрожує небезпекою неприємних, а іноді й важких наслідків. Їх позначають різними словами, які мало відрізняються за значенням – «важкі», «особливі», «ризиковані», «небезпечні», «критичні», «стресові», «надзвичайні», «екстремальні». Загальним для них виступає останнє поняття [5].

Крім того, екстремальні ситуації – ситуації, які ставлять перед туристом великі об'єктивні та психологічні труднощі, зобов'язують його до повного напруження сил та найкращого використання особистісних можливостей для досягнення успіху у забезпеченні безпеки.

Екстремальні ситуації на багатьох туристів впливають переважно негативно, значно ускладнюючи життя, породжуючи невдачі та нещасні випадки. Негативні зміни в психічній діяльності, поведінці та діях людей виявляються в різних видах.

Серйозним стримуючим чинником розвитку екстремального туризму є недостатній рівень добробуту населення. Багато хто з потенційних споживачів із задоволенням хотіли би стати учасниками заходів активного відпочинку, але не можуть собі це дозволити.

Подальший розвиток демократії, політична стабільність, визначення пріоритетних

напрямків економічного розвитку, вступ України до ЄС – все це забезпечить створення високоприбуткової екстремальної туристичної підгалузі, яка задовольнить потреби внутрішнього та міжнародного туризму, з урахуванням природно-кліматичного, рекреаційного, соціально-економічного та історико-культурного потенціалу країни, її національних особливостей.

Важливими чинниками впливу на розвиток екстремального туризму, є демографічні зміни, матеріальний та соціальний стан населення, рівень освіти, тривалість відпустки, професійна зайнятість та багато інших чинників.

Демографічна структура населення України та аналіз вікових груп, які найбільше подорожують, ще раз підтверджують, що в Україні найбільш активна частина населення від 30 до 40 років, на відміну від економічно розвинених країн, де люди старшої вікової групи, 55 – 60 років, відіграють все більш важливу роль у екстремальному туризмі [1].

Розвиток екстремального туризму пов'язаний з розвитком туристичної галузі в світовому масштабі та туристичної галузі в Україні. Тільки у 2017 році всі міжнародні (іноземні) туристи на свої подорожі витратили понад 1,34 трлн. дол. При цьому 16 % від цієї суми припали лише на США, 49 % – на топ-10 країн і 0,67 % – на Україну [6].

Так виглядає Топ-10 країн, в яких туристи витратили найбільше грошей (табл. 3).

Таблиця 3

Топ-10 країн, в яких туристи витратили найбільше грошей [6]

Країна	Витрати туристів, долари
1. США	2100 млрд.
2. Іспанія	68 млрд.
3. Франція	61 млрд.
4. Таїланд	57 млрд.
5. Великобританія	51 млрд.
6. Італія	44 млрд.
7. Австралія	42 млрд.
8. Німеччина	40 млрд.
9. Макао (Китай)	36 млрд.
10. Японія	34 млрд.
11. Росія	9 млрд.
12. Казахстан	2 млрд.
13. Україна	1 млрд.



Всесвітня туристська організація ООН оприлюднила підсумкові дані з міжнародного туристичного потоку в 2017 році, назвавши найпопулярнішу країну для подорожей.

За даними організації, в 2017 році число туристів у світі досягло 1,323 млрд осіб, це найкращий показник за останні сім років. Приріст по відношенню до 2016 року склав 7 % [6].

Найпопулярнішими країнами серед туристів стали Франція (86,9 млн. відвідувачів, + 5,1 % в порівнянні з 2016 роком), Іспанія (81,8 млн. +

8,6 %) і США (75,9 млн. – 3,8 %). У п'ятірку найбільш відвідуваних країн також увійшли Китай (60,7 млн. + 2,5 %) і Італія (58,3 млн. + 11,2 %). У Топ-10 опинилися Мексика, Великобританія, Туреччина, Німеччина і Таїланд. Причому, турпотік до Туреччини в 2017 році виріс на 24,1 % в порівнянні з 2016 роком – це найкращий результат серед усіх країн-лідерів рейтингу.

Прогноз найпопулярніших міжнародних напрямів до 2020 р. досліджено у таблиці 4.

Таблиця 4

Прогноз найбільших популярних напрямків до 2020 р. [2]

Країна	Кількість туристичних прибуттів у 2000 р., млн. ос.	Частка світового туристичного ринку, %	Динаміка зростання 2000 – 2020 рр., %
1. Китай	137,1	8,6	8,0
2. США	102,4	6,4	3,5
3. Франція	97,3	5,8	1,8
4. Іспанія	71,0	4,4	2,4
5. Гонконг	59,3	3,7	7,3
6. Італія	52,9	3,3	2,2
7. Великобританія	52,8	3,3	3,0
8. Мексика	48,9	3,1	3,6
9. Росія	47,1	2,9	6,7
10. Чеська Республіка	44,0	2,7	4,0
Всього:	708,8	44,2	–

України немає в проведеному дослідженні, тому виникає необхідність у визначенні причин цього та виявленні потенціальних можливостей для розвитку туризму в Україні.

Стратегічною метою розвитку туристичної галузі в Україні є створення конкурентоздатного на світовому ринку туристичного продукту, здатного максимально задовольнити туристичні потреби населення країни, забезпечити на цій основі комплексний розвиток територій і їх соціально-економічних інтересів за збереження екологічної рівноваги та історико-культурного довілля.

Програма дій, орієнтована на досягнення цієї мети, має бути комплексною та відповідати загальним темпам становлення ринкових механізмів, а також політиці структурних реформ у національній економіці. Вона повинна враховувати накопичений досвід розвитку туризму у світі, що створює сприятливі умови до розробки відповідної

нормативно-правової бази туризму [7].

Аналізуючи перспективи розвитку екстремальної туристичної індустрії в Україні на наступні десять років, перш за все, необхідно підкреслити, що екстремальний туризм – це та сфера економіки і життєдіяльності суспільства в цілому, яка в тій чи іншій мірі інтегрує практично всі галузі. Розвитку екстремального туризму сприяють різноманітність ландшафтів – від пустель до гірських річок – і велика кількість покинутих промислових об'єктів. Українські екстремальні туристи беруть участь в багатьох міжнародних змаганнях. В порівнянні з Україною екстремальний туризм в інших частинах світу – в Східній Азії, в Європі, в Північній Америці – розвинений в досить високій мірі. Жителі Європи і особливо Північної Америки навіть відносять екстремальний туризм до найбільш популярних видів спорту. До того ж доходи в населення цих частин світу значно вищі, ніж в

Україні, тому там екстремальним туризмом можуть займатися всі бажаючі.

Саме цей фактор повинен стати головним у формуванні нового державного підходу до екстремального туризму як тієї галузі, пріоритетний розвиток якої може позитивно вплинути на економічний і соціальний стан країни в цілому, стимулювати ряд важливих галузей економіки, сприяти зміцненню нового позитивного іміджу України на світовій арені.

Туризм займає одне з головних місць у використанні природних ресурсів та в здійсненні активного впливу на їх стан. Важливо, щоб його подальший розвиток відповідав міжнародним соціально-екологічним стратегіям, спрямованим на збереження розширення рекреаційно-туристичних ресурсів для майбутніх поколінь [8].

Особливу увагу приділено міжнародно-правовій співпраці України на основі впровадження досвіду Австрії, Іспанії, Туреччини, Угорщини, Чехії, Німеччини та інших держав розвиненого туризму, а також укладення двосторонніх міжурядових угод про співпрацю в галузі туризму [9].

Економіко-фінансова політика в туристичній галузі України здійснюється шляхом залучення засобів різних джерел фінансування: приватних фірм, благодійних і

громадських організацій, іноземних інвестицій і субсидій регіональних підрозділів управління. При цьому засоби іноземного інвестування спрямовуються на створення базової інфраструктури туризму.

Не дивлячись на те, що за 2015 – 2017 рр. знизилась кількість зайнятого населення у туристичній діяльності, розвиток екстремального туризму повинен позитивно вплинути на його збільшення. Так у 2015 році зайнятого населення за розвагами та відпочинком було 207,9 тис. осіб, а у 2017 р. відбулося його скорочення на 1,3% (до 199,8 тис. осіб) [10].

За результатами дослідження (табл. 5) визначено, що Україна має значні перспективні місця для розвитку екстремального туризму в Україні. Сьогодні туроператори можуть надати майже всі види туристичних послуг активного і екстремального відпочинку.

У цьому дедалі більшою популярністю користуються екзотичні напрями. Причина цього викликана тим, що курорти Туреччини і Єгипту, які зараз належать до категорії масового відпочинку туризму, не можуть повністю задовольнити потреби клієнтів.

Отже, туристичні території України мають більш ніж достатній потенціал для розвитку різних видів активного туризму.

Таблиця 5

Туристичні території України, придатні для активного туризму

Туристична територія	Короткий опис	Види активного туризму
1	2	3
Карпати	Молоді гори з висотами до 2061 м, вкриті лісами. Густа мережа швидких гірських річок. Висока концентрація об'єктів природно-заповідного фонду. Унікальний етнічний колорит регіону, збережені характерні народні промисли.	Пішохідний, велосипедний, гірськолижний, водний скелелазіння, екологічний, кінний, парапланеризм, подієвий, мультигонки.
Подністров'я	Рівнинна територія з глибокими річками у вигляді каньйонів. Геологічні особливості стінок каньйонів (гrotи, печери, водоспади). Подільські Товтри – залишки древнього коралового рифу. Велика кількість замків.	Водний, пішохідний велосипедний, повітроплавання, кінний екологічний, парапланеризм, подієвий, археологічний.
Полісся	Рівнинна територія, вкрита лісами, з високим рівнем зволоження. Густа мережа річок зі спокійною течією та піщаними берегами, болота та озера.	Екологічний, велосипедний, водний кінний, скелелазіння

Продовження таблиці 5

1	2	3
Побужжя (Подніпров'я)	Горбиста рівнина з великою кількістю глибоких ярів та балок. Акваторії водосховищ на річці Дніпро з високим правим берегом. Унікальний рельєф Канівського заповідника – наслідок дії давнього льодовика. Археологічне, історичне, культурне багатство регіону.	Велосипедний, водний вітрильний, пішохідний парапланеризм, гірськолижний, скелелазіння, подієвий, археологічний.
Причорномор'я	Територія з рівнинним рельєфом та степовою рослинністю, обмежена на півдні акваторіями Чорного та Азовського морів. Мілководні лимани з довгими піщаними косами – місця гніздування багатьох видів птахів. Заповідні території з водно-болотними угіддями.	Екологічний, бердвотчінг, вітрильний, водний, археологічний, парапланеризм, дайвінг, велосипедний, подієвий.

Джерело: складено за даними [4; 9].

Так, наприклад, понад двадцять річок у різних регіонах використовуються для рафтингу та сплавів на катамаранах, рафтах, байдарках і каяках. Особливо цікавим є туристичний район Подністров'я, де ріки течуть у глибоких каньйонах висотою до 200 м.

Любителів рафтингу можна зустріти на р. Південний Буг (ділянка з Мігейськими порогами), р. Десна, р. Черемош, р. Дністер. Цьому сприяють значна кількість турфірм, які використовують новітнє обладнання, що разом з активною рекламою спричинило масовий наплив туристів, та вивело цей вид екстрим-туризму у трійку найбільш популярних.

Активні види відпочинку завойовують усе більшу популярність серед туристів. Особливо

популярним став дайвінг, один із найзахоплюючих і екстремальних видів. Кількість парашутистів і гірськолижників поступається дайверам, число яких стрімко зростає в усьому світі. На сьогодні у світі майже 20 мільйонів сертифікованих дайверів-любителів, а 40 років тому їх було кілька сотень [11].

В Україні останніми роками захоплення дайвінгом стало масовим. На сьогодні великим попитом користуються комбіновані тури – це сумісне проведення в одному маршруті трекінгу, рафтингу, вело- та кінного туризму.

За результатами дослідження визначено 10 найпопулярніших видів екстремальних екскурсій по Україні (табл. 6).

Таблиця 6

Топ 10 найпопулярніших видів екстремальних екскурсій по Україні

Місце екскурсії	Характеристика екстриму	Вартість
1	2	3
«Бункер ГО у Києві»	«Підземелля і Дахи – екстремальні екскурсії».	800 грн.
«Одеські катакомби»	відвідування Одеських катакомбів.	250 грн.
«Stay in Kiev» (тур, що стріляє)	катання на танках, стріляння з Калашнікова та іншої бойової зброї.	від 800 грн.
«Екскурсії в Зону відчуження ЧАЕС»	спочатку туристів водять по охайному Чорнобиллю, потім провозять через КПП в 10-кілометрову зону, показують ЧАЕС і везуть в Прип'ять.	800 – 1000 грн.

Продовження таблиці 6

1	2	3
«Спіймай свою хвилю!» Київ, Одеса, Дніпро, Запоріжжя (вейк-парк Adrenaline Wake)	вейкбординг або вейк – являє собою комбінацію водних лиж і серфінгу. Катер буксирує рейдера, який знаходиться на короткій та широкій дошці. Рухаючись на швидкості 30-40 км/год з додатковим баластом на борті, катер залишає за собою хвилю, яку райдер використовує як трамплін. У стрибку вейкбордист виконує різноманітні трюки.	30 грн. / 5 хв; в місяць / 800 грн.
«Стрибок в безодню». Висота стрибка 420 м (Дніпро)	секунди розтягуються в хвилини, перед очима пролітає життя і вікна офісів вежі «Міст-Сіті».	170 грн.
Рафтинг. Дністровський каньйон, Південний Буг і Чорний Черемош	захоплюючий спуск по гірських бурхливих річках вздовж мальовничих берегів на надувних судах.	1000 – 1300 грн.
Мотокрос	водіння мотоцикла здатне подарувати не тільки спортивний заряд, витривалість, силу волі, але і радість від відчуття абсолютної швидкості і свободи.	200 грн. / год.
Параплан, надлегкий літальний апарат	принцип його польоту такий, як у планера або дельтаплана. На ньому можна і знижуватися, і набирати висоту	200 – 400 грн.
Велотур (до 200 км)	найпопулярніший маршрут – Мукачєво-Берегово-Виноградів-Хуст-Мукачєво	60 грн. / год. до 850 грн./неділю

Джерело: розробка автора

За результатами аналізу з'ясовано 10 із найпопулярніших видів екстремального туризму в Україні та вартість їх використання. Дослідження доводить, що заняття екстремальним туризмом є досить дорогим видом спорту, що може негативно вплинути на кількість екстремалів, які можуть дозволити собі даний вид відпочинку.

Але можна зазначити, що Україна має всі ресурси для проведення даного напрямку туризму та може стати привабливою для залучення іноземних туристів. З нагоди неминучої необхідності зростання ринку екстремального туризму поліпшиться якість надання послуг, сервісу, розвитку інфраструктури. Відбудеться орієнтування на розвинені центри європейських ринків екстремального туризму.

За результатами дослідження Томашевської

А.В. з'ясовано, що отримані прогнозні показники величини доходу від надання туристичних послуг і витрат суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, визначили «реальний» сценарій розвитку туристичного ринку [3].

Прогноз розраховано для туристичної галузі України на національному рівні. У прогнозному періоді показані ймовірні незначні коливання доходу від надання туристичних послуг суб'єктів туристичної діяльності, а саме, збільшення на 1,2 % у 2018 р. в порівнянні з 2016 р. Витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, також збільшились на 13,1 % у 2018 р. в порівнянні з 2016 р.

«Оптимістичний» сценарій розвитку туристичного ринку визначився прогнозом оптимальних значень доходу від надання туристичних послуг і витрат суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту.

За таким сценарієм передбачувалося збільшення доходу від надання туристичних послуг суб'єктів туристичної діяльності на 2,7 у 2018 р. При одночасному збільшенні витрат суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту на 14,1 %. «Оптимістичний» сценарій у порівнянні з «реальним» сценарієм передбачив збільшення доходу від надання туристичних послуг суб'єктів туристичної діяльності у 2018 р. на 9,4%, а економія витрат склала у 2018 р. – 6,1 % [3].

Стає зрозумілим, що сценарій розвитку туристичного ринку в Україні, в тому числі і екстремального виду туризму, забезпечить стійкість процесу функціонування регіонального туристичного ринку як економічної системи.

З метою розвитку туристичної галузі особливу увагу потрібно приділяти таким напрямкам розвитку туристичної галузі України:

- створення єдиної системи підготовки кадрів для галузі туризму відповідно до міжнародних стандартів;

- формування наукових кадрів для туристичних спеціальностей, проведення на високому рівні науково-дослідної роботи з питань туризму;

- закріплення отриманих знань на виробництві, організація заходів щодо стажування на базових туристичних підприємствах в Україні та за кордоном, здійснення обміну досвідом;

- упровадження інноваційних маркетингових інструментів для просування туризму в Україні;

- використання інноваційних методів щодо скорочення часу на оформлення відповідних документів;

- забезпечення розвитку інноваційного виду туризму – екстремального туризму в Україні, у тому числі за допомогою державної підтримки.

Отже з'ясовано, що особливу увагу слід приділити екстремальному туризму, який є одним із нових напрямів активного відпочинку та набирає силу в усьому світі, особливо в Україні. Все більше людей прагнуть побачити краси підводного світу, спуститися по гірському схилу на лижах, стрибнути з парашутом тощо.

Екстремальний туризм активно розвивається, а завдання держави полягає в тому, щоб зробити його максимально безпечним для учасників і не допустити безконтрольного використання та знищення природних ресурсів. Екстремальний туризм належить до найбільш небезпечних видів туризму, його мета полягає в тому, щоб відчути небезпеку.

Контроль виконання вимог безпеки екстремального туризму повинен проводитися не тільки перед початком туристичного сезону, а і в ході поточних перевірок уповноваженими державними органами відповідно до їх компетенції.

Один із нових для України видів екстремального відпочинку – військові тури. Наприклад, у клубі активного відпочинку «Важкий дощ» (р. Сколе, Львівська обл.) майже за 3,5 – 4 тис. грн. пропонують клієнтам пожити тиждень в умовах, наближених до справжньої служби в армії із вивченням статуту і стройовою підготовкою.

Не менш екстремальний вид туризму, що набирає популярність в Україні, – поїздки на покинуті промислові об'єкти, особливо у Чорнобильську зону.

Звичайно, організувати туристичну поїздку в Чорнобиль набагато складніше, ніж провести екскурсію у будь-якому іншому місті або регіоні України. Зокрема, необхідно отримати безліч дозвільних документів на групу, оскільки це все-таки місце обмеженого допуску і переміщення.

Найдорожчий вид екстремального туризму – подорож на орбіту Землі. Однак у зв'язку з дуже високою ціною клієнтів мало, то розглядати цей вид екстремального туризму неможливо.

**Висновки.** За результатами дослідження встановлено, що розвиток екстремального туризму в Україні відбувається швидкими



темпами. Це стосується таких видів екстремального туризму, як: рафтинг, дайвінг, сплави на байдарках, альпінізм, гірські лижі, даунхіл, спелеотуризм, пейнтбол, мультигонка, вело- та кінний туризм, туристичні поїздки до Чорнобилю, військові тури та інші. Головними проблемами розвитку екстремального туризму в Україні є недостатній рівень вітчизняного сервісу у цій сфері, недостатня інформаційна підтримка, значна кількість ризиків, пов'язаних з травматизмом, які потребують особливого контролю виконання вимог безпеки екстремального туризму та інші. Крім того, розвиток екстремального туризму стримується низьким рівнем доходів більшості громадян України. Перспективними напрямками розвитку екстремального туризму є залучення іноземних туристів, підвищення рівня вітчизняного сервісу з надання послуг у цій сфері, розвитку інфраструктури, розроблення послуг доступними більшості верствам населення. Отже, розвиток екстремального туризму в Україні підвищує конкурентоспроможність туристичної галузі України на світовому ринку, робить країну туристично привабливою.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Беспала О.А. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку туристичного ринку в Україні. *Економіка: реалії часу*. 2017. №6(34). URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2017/No6/9.pdf> (дата звернення: 02.01.2019 р.).
2. Задорожнюк Н.О., Кващук Ю.О. Інноваційні напрями розвитку туристичної галузі України. *Економічний вісник ЗДІА*. 2016. Вип. 3(03). С. 87–91.
3. Томашевська А.В. Економічні механізми управління взаємодією на регіональному туристичному ринку: автореф. дис...канд. екон. наук: 08.00.05. Івано-Франківськ, 2016. 21с.
4. Засенко А., Фролов І. Види екстремального туризму в Україні. URL: <http://statuspress.com.ua/nisha/kakie-vidy-ekstremalnogo-turizma-vygodno-razvivat-v-ukraine.html> (дата звернення: 02.01.2019 р.).
5. Аналіз психофізіологічних особливостей поведінки пілота в екстремальних умовах. URL:

<http://www.tnu.in.ua/study/refs/d14/file1165147.html>. (дата звернення: 02.01.2019 р.).

6. В каких странах туристы оставляют больше всего денег: полезная инфографика. URL: <https://politeka.net/news/society/748595-v-kakikh-stranakh-turysty-ostavliaiut-bolshe-vsego-deneg-poleznaia-ynfografyka/>. (дата звернення: 02.01.2019 р.).

7. Постанова Президента України «Про основні напрями розвитку туризму в Україні». URL: <http://tourlib.net/zakon/tourism2010.html>. (дата звернення: 02.01.2019 р.).

8. Українська асоціація екологічного туризму. URL: <http://uaeta.org>. (дата звернення: 02.01.2019 р.).

9. Туризм в Україні: проблеми та перспективи розвитку. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/tourism\\_ukr.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/tourism_ukr.htm). (дата звернення: 02.01.2019 р.).

10. Зайняте населення за видами економічної діяльності у 2012 – 2017 роках. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 02.01.2019 р.).

11. Форми екстремального туризму та країни світу як регіони з екстремальним потенціалом. URL: <http://ua.textreferat.com/referat-481-5.html> (дата звернення: 02.01.2019 р.).

#### REFERENCES:

1. Bepala, O.A. (2017) “Modern condition, problems and prospects of development of the tourist market in Ukraine”, *Economics: realities of time*, vol. № 6, no.34, Available at: <https://economics.opu.ua/files/archive/2017/No6/9.pdf> (accessed 02 January 2019).
2. Zadorozhnyuk, N.O. and Kvashuk, Ju.O. (2016) “Innovative directions of development of tourist industry of Ukraine”, *Ekonomichnyj visnyk ZDIA*, vol. 3, no. 03, pp. 87–91.
3. Tomashevsjka, A.V. (2016) “Economic mechanisms for managing interdependence in the regional tourism market”, Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, Prykarpatskyj nacionalnyj universytet imeni V. Stefanyka, Ivano-Frankivsjk, Ukraine.
4. Zasenکو, A. and Frolov, Y. *Vydy ekstremaljnogho turyzma v Ukrayne* [Types of

extreme tourism in Ukraine], Available at: <http://statuspress.com.ua/nisha/kakie-vidy-ekstremalnogo-turizma-vygodno-razvivat-v-ukraine.html> (accessed 02 January 2019).

5. *Analiz psichofiziologichnykh osoblyvostej povedinky pilota v ekstremal'nykh umovakh* [Analysis of psychophysiological features of the pilot's behavior in extreme conditions], Available at:

<http://www.tnu.in.ua/study/refs/d14/file1165147.html> (accessed 02 January 2019).

6. *V kakykh stranakh turysty ostavljajut bolshe vsegho denegh: poleznaja infografiyka* [In which countries tourists leave the most money: useful infographics], Available at: <https://politeka.net/news/society/748595-v-kakykh-stranakh-turysty-ostavliaiut-bolshe-vsego-deneg-poleznaia-ynfografiyka/> (accessed 02 January 2019).

7. Resolution of the President of Ukraine “On the main directions of tourism development in Ukraine”, Available at:

<http://tourlib.net/zakon/tourism2010.html> (accessed 02 January 2019).

8. Ukrainian Association of Ecological Tourism, Available at: <http://uaeta.org> (accessed 02 January 2019).

9. *Turyzm v Ukrajinii: problemy ta perspektyvy rozvytku* [Tourism in Ukraine: problems and prospects of development], Available at: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/tourism\\_ukr.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/tourism_ukr.htm) (accessed 02 January 2019).

10. State Statistics Service of Ukraine, “The employed population by types of economic activity in 2012-2017”, Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 02 January 2019).

11. *Formy ekstremal'nogho turyzmu ta krajiny svitu jak rehiony z ekstremal'nym potencialom* [Forms of extreme tourism and countries of the world as regions with extreme potential], Available at: <http://ua.textreferat.com/referat-481-5.html> (accessed 02 January 2019).

Veremeyenko, O. O. (2019) "Development of energy management as the main technique of energy efficiency of industrial enterprises", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 31-38. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-03](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-03)

Received:

28 December, 2018

1st Revision:

7 January, 2019

Accepted:

11 January, 2019

УДК 005:620.9

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-03](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-03)

## РОЗВИТОК ЕНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОСНОВНИЙ СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

**ВЕРЕМЕСНКО ОЛЕКСАНДР ОЛЕКСАНДРОВИЧ**, аспірант кафедри бізнес-адміністрування та зовнішньоекономічної діяльності, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

Актуальність досліджуваної теми зумовлена необхідністю підвищення рівня енергоефективності на виробничих підприємствах. Предметом дослідження показників енергоефективності та процеси встановлення на підприємствах принципів енергоменеджменту. Мета – дослідити роль енергоменеджменту в підвищенні енергоефективності підприємств. Основна проблема - це контроль, на управлінському рівні і на експлуатаційному.

Наукова значущість полягає у дослідженні методик, що ґрунтуються на основних положеннях енергоменеджменту. Дані методики дозволять проаналізувати і оцінити ту чи іншу модель управління енергоефективністю підприємства. Проаналізовано недоліки та переваги фасетної та ієрархічної системи. Як висновок обґрунтовано необхідність впровадження на підприємствах машинобудування системи енергоменеджменту. Рішення управлінської проблеми криється в послідовному застосуванні системного підходу до енергоменеджменту.

**Ключові слова:** енергоефективність, енергоменеджмент, бенчмаркінг, машинобудування.

## РАЗВИТИЕ ЭНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТА КАК ОСНОВНОЙ СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Актуальность исследуемой темы обусловлена необходимостью повышения уровня энергоэффективности на производственных предприятиях. Предметом исследования показателей энергоэффективности и процессы установки на предприятиях принципов энергоменеджменту. Цель - исследовать роль энергоменеджмента в повышении энергоэффективности предприятий. Основная проблема - это контроль, на управленческом уровне и на эксплуатационном.

Научная значимость заключается в исследовании методик, основанных на основных положениях энергоменеджмента. Данные методики позволят проанализировать и оценить ту или иную модель управления энергоэффективностью предприятия. Проанализированы недостатки и преимущества фасетной и иерархической системы. Как вывод обоснована необходимость внедрения на предприятиях машиностроения системы энергоменеджмента. Решение управленческой проблемы кроется в последовательном применении системного подхода к энергоменеджменту.

**Ключевые слова:** энергоэффективность, энергоменеджмент, бенчмаркинг, машиностроение.

**ВЕРЕМЕЕНКО АЛЕКСАНДР АЛЕКСАНДРОВИЧ**, аспірант кафедри бізнес-адміністрування і внешнеэкономической деятельности, Запорізький національний університет, Запоріжжя

## DEVELOPMENT OF ENERGY MANAGEMENT AS THE MAIN TECHNIQUE OF ENERGY EFFICIENCY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

**OLEXANDER**

**VEREMEYENKO**, *post-graduate student of the Department of Business Administration and Foreign Economic Activity, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia*

**Purpose.** The paper purpose is to investigate the role of energy management in improving energy efficiency of enterprises. The main problem is the control at the managerial and operational levels in the industrial enterprises.

**Design/methodology/approach.** Taking into account industry specifics, methodological approaches to energy efficiency management require some adaptation. The expediency of using energy efficiency benchmarking tools with

the use of a facet system of classification of objects was grounded, bearing in mind the priority of realization of market and economic potentials.

**Findings.** The level of energy efficiency of production significantly affects the competitiveness of the company, which directly affects the market share occupied in a market economy. However, given the constant increase of prices for energy resources, the influence of the level of energy efficiency on the successful activity of the company increases with each passing year, and the issue of increasing energy efficiency of production becomes of paramount importance.

**The scientific significance** of the paper lies in the study of methods based on the main provisions of energy management. These techniques will allow to analyze and evaluate one or another model of energy efficiency management of an industrial enterprise.

**Research limitations/implications.** The urgency of the topic under study is due to the need to increase the level of energy efficiency at industrial enterprises. The subjects of the study are energy efficiency indicators and the processes of establishing energy management principles at enterprises.

**Originality / value.** The methods based on the main provisions of energy management have been explored. The disadvantages and advantages of the facet and hierarchical system were analyzed. The necessity of introduction of energy management system in mechanical engineering enterprises has been substantiated.

The conclusion is grounded on the necessity of introducing energy management systems at the machine-building enterprises. The decision of the managerial problem lies in the consistent application of the system approach to energy management.

**Key words:** *energy efficiency, energy management, benchmarking, mechanical engineering.*

**Постановка проблеми.** Рівень енергетичної ефективності виробництва істотно впливає на конкурентоспроможність підприємства, що в умовах ринкової економіки безпосередньо впливає на займану частку ринку. З урахуванням постійного зростання цін на енергетичні ресурси, вплив рівня енергетичної ефективності на успішну діяльність підприємства посилюється з кожним роком, а питання підвищення енергоефективності виробництва набуває першорядної важливості.

**Огляд останніх джерел, досліджень і публікацій.** Енергоефективність в сучасних умовах, перспективи розвитку енергозбереження в Україні для виходу з енергетичного і, як наслідок, економічної кризи, бар'єри на шляху впровадження

енергоефективних заходів відображені в працях А.А. Пабата, М.Р. Маслікевич, Б.М. Сердюка, А.В. Тарасова, И.Д. Гайнулліна, Р.В. Севастьянова, Е. Г. Гашо, М. В. Степанової [5, 6, 7, 8, 11]. Незважаючи на велику кількість науково-методичні розробок у цій сфері, залишаються актуальні питання щодо подолання бар'єрів щодо впровадження енергоефективності на підприємствах різних галузей промисловості.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження: узагальнити роль енергоменеджменту в підвищенні енергоефективності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Під показниками енергетичної ефективності

підприємства розуміється питома витрата енергетичних ресурсів на випуск одиниці продукції. Крім загальної питомої витрати енергетичних ресурсів на випуск продукції виділяють питому витрату енергоресурсів на окремі етапи виробництва, окремі технологічні процеси або технологічні операції. Також показник енергетичної ефективності може бути визначений для окремої одиниці використовуваного на підприємстві обладнання.

З'являються методики, що ґрунтуються на основних положеннях енергоменеджменту. У свою чергу будуються на наступних принципах:

- ефективне та раціональне використання енергоресурсів;
- підтримка і стимулювання енергозбереження та підвищення енергоефективності;
- системність і комплексність проведення заходів з енергозбереження та підвищення енергоефективності;
- планування енергозбереження;
- використання енергоресурсів з урахуванням ресурсних, виробничих, технологічних, екологічних і соціальних умов.

Суть будь-якої методики полягає, перш за все, в зниженні споживання ПЕР і стабілізації паливно-енергетичного комплексу.

Провідні енергетики РФ Н.І. Данилов і Я.М. Щолоков пропонують методику, не тільки дозволяє прорахувати нераціональне використання паливно-енергетичних ресурсів у всьому ПЕК, а розбивають комплекс на складові. Автори аналізують організації, постачальників, споживачів і т.д. (Суб'єкти ПЕК), а потім роблять загальний висновок про ефективність або неефективність [1].

Через особливості технологічних процесів кожне окреме підприємство або окремо взята галузь вимагає індивідуальну оцінку енергоефективності. При аналізі повинні бути використані, як і фізичні методи, так і економічні. На загальних даних про використання електроенергії на підприємстві ґрунтуються фізичні методи. Вони включають сумарне споживання енергії та його розподіл по окремих об'єктах. Провести первинну оцінку енергоефективності дозволяє порівняння

зазначених цифр з нормативами. Слід враховувати фактори, які можуть вплинути на енергокористування на даному підприємстві. Наприклад, сезонні коливання температур. Це допоможе виявити найменш ефективні з точки зору енергоспоживання об'єкти і системи. Виробити конкретні рекомендації щодо підвищення енергоефективності дозволяють розрахувати методи економічного аналізу [2].

Від більшості факторів залежать показники енергоефективності підприємства:

- виконання експлуатаційних цілей;
- роботи з техобслуговування;
- застосовувані технології;
- стандарти проектування;
- культура і професійні знання;
- досягнення балансу потужності, прибутку і енерговитрат.

По єдиному фактору неможливо визначити стан всієї енергосистеми. Постійно змінюються умови експлуатації. Необхідно приділяти постійну увагу до всього комплексу факторів для забезпечення енергоефективності. Через бюджетних обмежень і прагнення отримання короткострокового прибутку, енергія часто «витікає крізь пальці». В результаті показники енергоефективності в більшості випадках погіршуються.

Щоб досягти стабільної енергоефективності потрібен підхід, який буде поєднувати в собі технології і процедурні, а так само господарські заходи, що знаходять відображення в нових стандартах з управління виробництвом і споживанням енергії і викиду вуглекислого газу.

Основна проблема - це контроль, на управлінському рівні і на експлуатаційному. Для побудови концепції управління виробництвом і споживанням енергії необхідні достовірні, точні дані про зміну енергії на даному підприємстві спільно з розподільчою системою управління і сервером архівних технологічних даних [3].

Рішення управлінської проблеми криється в послідовному застосуванні системного підходу до енергоменеджменту. Під поняттям енергоменеджмент мається на увазі - комплексна система управління паливно-енергетичного комплексу з використанням енергоекономічних показників, взятих з



щорічного аналізу суб'єктів ПЕК з метою зниження або оптимізації витрат ПЕР.

Стандартна методологія PDCA (Цикл Демінга - планування, дія, перевірка, коригування) дає додаткову можливість підвищення рівня енергоефективності. Новою схемою є збалансована система показників енергоефективності, яка включає в звітність показники стратегічного розвитку підприємства [4].

Багато підприємств використовують збалансовану систему саме як центральну організаційну схему процесів управління. Спочатку підприємство розробляє свою систему з досить вузьким набором завдань - формулювання концепції стратегії, єдиної думки про способи її реалізації та донесення її до всіх співробітників підприємства. Перехід з системи оцінок в систему управління і є справжня значимість збалансованої системи показників (ЗСП).

ЗСП заповнює той пробіл, який існує в управлінських системах, а саме - відсутність зворотного зв'язку з питань стратегії підприємства. Збалансована система дає можливість компанії систематизувати і концентрувати зусилля на довгостроковій стратегії. При цьому застосуванні система стає основою управління підприємствами інформаційної епохи. [8]

Основним методом є, те, що головні показники енергоефективності повинні бути пов'язані з основними стратегічними цілями підприємства і в свою чергу контролювати виконання стратегії.

Виділяють наступні «основні проєкції» стратегії ЗСП:

- люди (навчання персоналу і розвиток);
- технічна (якість енергії);
- технологічна (внутрішні технічні процеси);
- фінансова (прибуток підприємства).

Основне завдання полягає в наступному - змусити цю програму працювати і приносити економічний ефект. Перш за все, для цього необхідна грамотна система моніторингу (контроль і обробка даних), яка є гарантією успішного розвитку лінії енергозбереження та підвищення якості роботи всіх систем компанії. Для визначення конкурентоспроможності

підприємства виділяють кілька показників енергоефективності:

- індекс енергоємності,
- індекс ефективності ремонтних витрат,
- індекс ефективності персоналу,
- індекс ефективності ремонтного персоналу,
- індекс ефективності не ремонтного персоналу,
- індекс ефективності не енергетичних витрат,
- індекс об'ємного збільшення,
- індекс викидів вуглецю.

Дані показники використовують для порівняння одного підприємства з показниками ефективності аналогічного заводу або фабрики в тому самому географічному регіоні. Повинні бути на кожному рівні підприємства розроблені і впроваджені свої показники, а також визначені межі системи для моніторингу: нижній рівень (піч, вентиляційна установка і т.д.), середній рівень (об'єкт), верхній рівень (завод).

У свою чергу ці показники повинні відповідати завданням управління на кожному рівні. На рівні підприємства - це, перш за все оптимізація енерготехнологічної ефективності (підвищення ефективності виробничо - технологічних процесів і зниження споживання енергетичних ресурсів).

На практиці ми можемо побачити необхідність розробки системи показників енергоефективності з урахуванням показників, прийнятих у галузевій і міжнародній практиці. Приклад, використання даних в нафтопереробці - для розрахунку енергетичної ефективності підприємства використовується методика Соломона. Дане галузеве співвідношення дозволить порівняти підприємство з іншими по галузі і виявити краще по світу і дасть додаткову інформацію для аналізу. [9]

В даний час поширення набула концепція бенчмаркінгу енергоефективності. Вона полягає в поширенні передового досвіду і кращих досягнень в промисловості і підприємств з різними видами діяльності і форм власності. Важливу роль при цьому відіграють організаційні і стимулюючі чинники, які впливають на рівень ефективності функціонування підприємств в

енергозберігаючій сфері. Використання даної концепції призвело до появи різних методик. Одна з робіт осыячувала переваги в конкурентоспроможності компаній внаслідок використання бенчмаркінгу.

Під бенчмаркінгом енергоефективності на увазі процес збору, аналізу інформації для оцінки і порівняння ефективності використання ПЕР в межах одного об'єкта. Під об'єктами розуміють процеси, будівлі або промислові підприємства [10].

Бенчмаркінг буває двох видів - внутрішній і зовнішній. Внутрішній - між об'єктами в рамках однієї організації і зовнішній - між конкуруючими об'єктами в залежності від конфіденційності.

Виділяють різні цілі бенчмаркінгу енергоефективності, серед яких: визначення цілей по підвищенню рівня енергоефективності; підвищення рівня інформованості про рівень енергоефективності об'єктів в одному класі для стимулювання

процесів по впровадженню енергозберігаючих заходів; визначення і спостереження за динамікою зміни рівня енергетичної ефективності об'єктів в класі.

Бенчмаркіг застосовується для оцінки питомого енергоспоживання. У разі впровадження енергозберігаючих заходів змінюється технологія і менеджмент - це вимагає нових оцінок. З енергоменеджменту, енергоаудитом, методами обчислення рівня енергоефективності тісно пов'язаний бенчмаркінг.

Діють дві системи класифікації об'єктів: фасетна і ієрархічна. В ієрархічній системі чимало об'єктів поділяються на супідрядні підмножини (рис. 1). На певному рівні кожен об'єкт характеризує конкретне значення вибраної ознаки класифікації. Для подальшої класифікації задаються нові ознаки. Глибиною класифікацією вважають кількість рівнів класифікації.

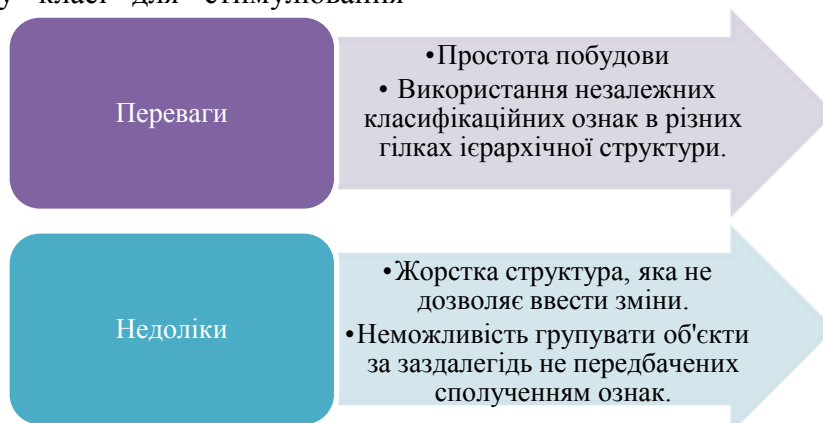


Рис 1. Переваги та недоліки ієрархічної системи

Вибирати фасети, тобто ознаки класифікації дозволяє фасетна класифікація (рис.2). Кожен

фасет включає в себе сукупність однорідних значень даної класифікаційної ознаки.

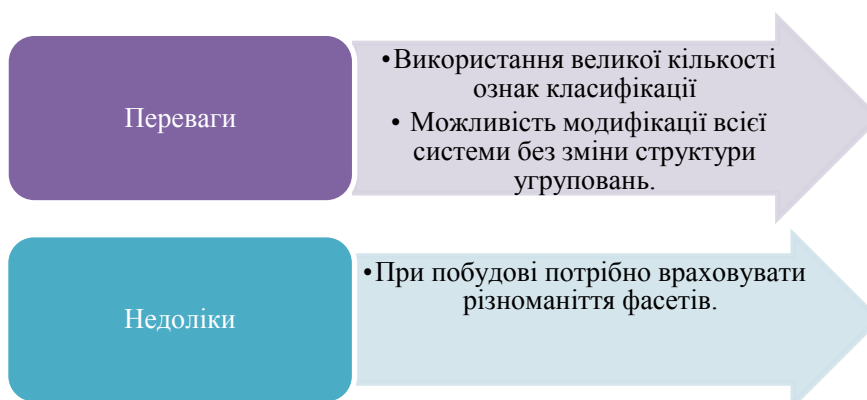


Рис 2. Переваги та недоліки фасетної системи

Для визначення показника енергоефективності на підприємствах так само застосовують програмне забезпечення MATLAB Fuzzy Logic Toolbox. Дана технологія більш точно, якщо порівнювати з іншими методиками, дозволяє визначити коефіцієнт енергоефективності та найголовніше в значній мірі скорочує час на відповідні розрахунки. Система MATLAB включає в себе пакет непарної логіки, а так само застосовує генетичні алгоритми.

Спочатку метою даної теорії було управління об'єктом в умовах невизначеності із застосуванням нечітких інструкцій. Непарна логіка була запропонована для аналізу нечітких висловлювань, методи якої ґрунтуються на імовірнісному підході. Метод, що відноситься до «м'яких обчислень» показав свою ефективність при побудові автоматизованих систем управління об'єктами в умовах невизначеності. [12]

Необхідно враховувати різні варіанти розвитку подій при оцінці енергоефективності обладнання. Розробляються сценарії реалізації ймовірних умов, і дається оцінка фінансових наслідків. Умовно сценарії поділяють: на оптимістичні, песимістичні і найбільш ймовірні. У кожного варіанту є свої значення вхідних змін. [11]

Необхідно розглядати різні інноваційні методики і інструменти для ґрунтовного аналізу, і визначення показників енергоефективності. Використання методів розрахунку за допомогою нечітких множин буде давати найбільш істинні значення в умовах відсутності на певних рівнях підприємства ретроспективних даних. Проаналізувавши дану проблему, були виявлені основні моменти і положення, які безпосередньо впливають на адекватну оцінку енергоефективності підприємства. Доцільно використовувати в якості основного інструменту системи збалансованих показників. Після введення системи енергоменеджменту повинна бути прийнята генеральна лінія щодо зниження енергоємності в паливно-енергетичному комплексі. Наступним кроком має бути вибір методики по оцінці проведених заходів з енергозбереження.

Алгоритм управління енергоефективністю підприємства

Дані методики дозволять проаналізувати і оцінити ту чи іншу модель управління енергоефективністю підприємства. Спираючись на стандарти ISO, побудуємо теоретичний алгоритм управління енергоефективністю підприємства, який можна визначити як «типовий»:

1. Проведення енергетичного обстеження (енергоаудиту);

2. Розробка комплексу організаційно - управлінських, соціально-економічних, техніко-технологічних заходів, в результаті послідовної і взаємообумовленої реалізації яких, спочатку досягається оптимізація енергоспоживання, в подальшому отримання економії енергоресурсів і в більш далекому майбутньому - зростання енергоефективності на основі тотального ресурсозбереження.

3. Впровадження даного комплексу заходів. Можна включити такі заходи: підключення джерел поновлювання або альтернативної енергії (петрогеотермальна енергія), додаткове утеплення приміщень, установка систем автоматичного контролю освітлення і температури, модернізація систем вентиляції;

4. Моніторинг результатів впровадження заходу.

Стандарт ISO 50001 був розроблений для управління енергосистемами і визначає вимоги для розробки, впровадження та поліпшення результативності системи енергоменеджменту. У стандарті ISO 50001, також як і в стандарті ISO 9001, реалізований управлінський цикл Демінга (Плануй-Роби-Перевіряй-Коректуй). Все більше підприємств, що відповідають стандарту ISO 9001, прагнуть до розробки і впровадження процесу енергозбереження, спираючись на вимоги стандарту ISO 50001.

**Висновки.** Методичні підходи до управління енергоефективністю з урахуванням галузевої специфіки вимагають певної адаптації. Було обґрунтовано доцільність використання інструментів бенчмаркінгу енергоефективності із застосуванням фасетної системи класифікації об'єктів з урахуванням пріоритетності реалізації ринкового і економічного потенціалів. У цій логіці більш ефективно програмне забезпечення MATLAB,

Fuzzy Logic Toolbox, що дозволяє визначити більш точно коефіцієнт енергоефективності підприємства / технології / процесу і скорочує час на відповідні розрахунки; обґрунтовано, що незалежно від масштабу і галузевої приналежності підприємства, повинні бути сформульовані, визначені, прописані і доведені до кожного працівника норми енергоефективного поведінки, без чого не доводиться говорити про скільки-небудь результативної реалізації прийнятих рішень і програм з енергозбереження.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про затвердження державної цільової економічної програми енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв з відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива на 2010-2020 роки: Постанова Кабінету міністрів України від 1 березня 2010 р. № 243. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/243-2010-%D0%BF>

2. Афонченкова Т.М. Формування економічного механізму енергозбереження сільськогосподарськими підприємствами: автореф. дис.: ПВНЗ Європ. ун-т. Київ, 2008. 22с.

3. Бевз В.В. Розвиток механізму енергозбереження на підприємствах харчової промисловості. *Вчені записки: зб. наук. праць*. Київ.: КНЕУ. 2011. № 13. С. 169-173.

4. Геєць В.М. Розвиток та взаємодія економічної та енергетичної політики в Україні. *Вісник НАН України*. 2016. № 2. С. 46-53.

5. Гордієнко О.С. Енергозбереження транспортних підприємств. *Технологический аудит и резервы производства*. 2012. № 1 (7). Т. 5. С. 13-14

6. Дзеджула В.В. Енергозбереження промислових підприємств: методологія формування, механізм управління : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2014. 346 с.

7. Докуніна К.І. Теоретичні аспекти формування економічного механізму енергозбереження. *Комунальне господарство міст*. 2012. № 106. С. 341-350.

8. Іпполітова І.Я., Сорокотяженко К.С. Формування організаційно-економічного

механізму енергозбереження на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 8. С. 406-411.

9. Михайленко І.Д. Політика енергозбереження, потенціальні можливості енергозбереження в Україні. *Енергосбережение*. 2006. № 1. С. 3-8.

10. Неміш П.Д. Сутність, оцінка та напрями підвищення ефективності механізму енергозбереження АПК. *Інноваційна економіка*. 2013. № 7 (45). С. 46-53.

11. Сердюк Т.В. Організаційно-економічний механізм енергозбереження в промисловості: моногр. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. 154 с.

12. Чистов Ю.І. Сутність механізму енергозбереження та його багатогранна природа. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 5. С.341-44.

### REFERENCES:

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (March 1, 2010), "On Approval of the State Target Economic Program for Energy Efficiency and Development of the Energy Sector for Renewable Energy Sources and Alternative Fuels for 2010-2020", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/243-2010-%D0%BF>

2. Afonchenkova, T.M. (2008) "Formation of the economic mechanism of energy saving by agricultural enterprises ", Abstract of Ph.D. dissertation, European University, Kyiv, Ukraine

3. Bevez, V.V. (2011) "Development of energy saving mechanism at food industry enterprises", *Vcheni zapysky: zb. nauk. prats'*, vol. 13, pp. 169-173.

4. Heiets', V.M. (2016) " Development and interaction of economic and energy policy in Ukraine ", *Visnyk NAN Ukrainy*, vol. 2., pp. 46-53.

5. Hordiienko, O.S. (2012) "Energy saving of transport enterprises", *Tekhnolohycheskyj audyt y rezervy proyzvodstva*, vol. 1 (7), no. 5, pp. 13-14

6. Dzhezhdzula, V.V. (2014) *Enerhozberezhennia promyslovykh pidpryemstv: metodolohiia formuvannia, mekhanizm upravlinnia* [Energy saving of industrial enterprises: methodology of formation,

management mechanism], VNTU Vinnytsia, Ukraine.

7. Dokunina, K.I. (2012) "Theoretical aspects of the formation of the economic mechanism of energy saving", *Komunal'ne hospodarstvo mist*, vol. 106, pp. 341-350.

8. Ippolitova, I.Ya. and Sorokotiazhenko, K.S. (2015) "Formation of organizational and economic mechanism of energy saving at the enterprise", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 8, pp. 406-411.

9. Mykhajlenko, I.D. (2006) "Energy saving policy, potential energy saving potential in Ukraine", *Enerhosberezhenye*, vol. 1, pp. 3-8.

10. Nemish, P.D. (2013) "Essence, estimation and directions of increase of efficiency of the mechanism of energy saving of agrarian and industrial complex", *Innovatsijna ekonomika*, vol. 7 (45), pp. 46-53.

11. Serdiuk, T.V. (2005) *Orhanizatsijno-ekonomichnyj mekhanizm enerhozberzhennia v promyslovosti* [Organizational and Economic Mechanism of Energy Saving in Industry], UNIVERSUM-Vinnytsia, Vinnytsia, Ukraine.

12. Chystov, Yu.I. (2010) "The essence of the mechanism of energy conservation and its multifaceted nature.", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 5, pp. 341-44.



Hurzhi, N. M. and Fukleva, Yu. I. (2019) "The implementation of brand management in the activity of "POLETENNIKA", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 39-44. doi: 10.26661/2522-1566/2019-1/07-04

Received:  
21 December, 2018  
1st Revision:  
27 December, 2018  
Accepted:  
7 January, 2019

УДК: 339.138

DOI 10.26661/2522-1566/2019-1/07-04

## ВПРОВАДЖЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ГК «ПОЛЕТЕХНІКА»

**ГУРЖІЙ НАТАЛІЯ**

**МИКОЛАЇВНА**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

**ФУКЛЄВА ЮЛІЯ ІГОРІВНА**, студентка 5 курсу факультету менеджменту, спеціальності зовнішньоекономічна діяльність, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

Актуальність досліджуваної теми зумовлена тим, що у зв'язку з різними структурними перебудовами на підприємствах, завдяки кризовим та політичним ситуаціям відбуваються трансформації маркетингової та рекламної діяльності і провідну роль в них відіграє розробка та управління брендом підприємства. Предметом дослідження є розгляд процесу створення бренду та його становлення в якості невід'ємної частини побутової, соціальної, культурної аспектів життя споживача, а також впровадження його в роботу підприємства. Мета – дослідження процесу впровадження бренду у роботу підприємства. В статті використано такі методи дослідження як порівняльний та системний, а також аналіз літературних джерел. Наукова значущість роботи полягає в детальному вивченні процесу розробки та управління брендом на

прикладі конкретного підприємства та розуміння того, що він становить велику цінність для споживачів. Обґрунтовано фактори успішного існування бренду організацій. На практиці це сприятиме кращому формуванню концепції бренду у компаніях та швидшому виходу його на ринок.

**Ключові слова:** бренд, бренд-менеджмент, брендінг, імідж.

## ВНЕДРЕНИЕ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГК «ПОЛЕТЕХНИКА»

Актуальность исследуемой темы обусловлена тем, что в связи с различными структурными перестройками на предприятиях, благодаря кризисным и политическим ситуациям происходят трансформации маркетинговой и рекламной деятельности и ведущую роль в них играет разработка и управления брендом предприятия. Предметом исследования является рассмотрение процесса создания бренда и его становление в качестве неотъемлемой части бытовой, социальной, культурной аспектов жизни потребителя, а также внедрение его в работу предприятия. Цель – исследование вопросов внедрения бренда в работу предприятия. В статье

**ГУРЖИЙ НАТАЛЬЯ**

**НИКОЛАЕВНА**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры предпринимательства, менеджмента организаций и логистики, Запорожский национальный университет, г. Запорожье

**ФУКЛЕВА ЮЛИЯ ИГОРЕВНА**, студентка 5 курса факультета менеджмента, специальности внешнеэкономическая деятельность, Запорожский национальный университет, г. Запорожье

использованы такие методы исследования как сравнительный и системный, а также анализ литературных источников. Научная значимость работы заключается в детальном изучении процесса разработки и управления брендом на примере конкретного предприятия и понимание того, что он представляет большую ценность для потребителей. Обоснованно факторы успешного существования бренда организаций. На практике это будет способствовать лучшему формированию концепции бренда в компаниях и быстрому выходу его на рынок.

**Ключевые слова:** бренд, бренд-менеджмент, брендинг, торговая марка, имидж.

## THE IMPLEMENTATION OF BRAND MANAGEMENT IN THE ACTIVITY OF “POLETEHNIKA”

**NATALIA HURZHII,**

*Doctor of Science (Economics),  
Professor at the Department of  
Entrepreneurship, Management of  
Organizations and Logistics,  
Zaporizhzhia National University,  
Ukraine*

**YULIA FUKLEVA,** *Master's  
student, Faculty of Management,  
specialty of Management of foreign  
economic activity, Zaporizhzhya  
National University, Zaporizhzhya,  
Ukraine*

**Purpose.** The paper purpose is to study the formation of the brand and its implementation in the organization`s work.

**Design/methodology/approach.** The basic principles of the research are systematic, comparative methods, the analysis of literary sources have been used.

**Findings.** The purpose of the research is to consider the process of creating brand and its formation as an integral part of the social, cultural aspects of consumer life, as well as its implementation into the work of the enterprise. The relevance of the topic is determined by the transformation of marketing and advertising activities, due to various structural reorganizations at the enterprises, crises and political situations, where the formation and implementation of the brand plays a leading role. Moreover, not every process can be named as developing and managing a brand, but that, where the product becomes the most valuable,

recognizable and preferred for consumers.

**Research limitations/implications.** The scientific significance of the work lies in a detailed study of the development and management of the brand on the example of a particular enterprise and the understanding that it is of great value to consumers. Moreover, our research in the field of brand management will help future young scientists to understand better the problems of brand formation and its development in companies.

**Originality/value.** Such knowledge will help to increase the competitiveness of the Ukrainian economy and accelerate the process of integrating the country into the world economy. Further research on the development of brand and its implementation can help to develop the management in a numerous organizations, increase output and the products can break into market in a short time.

**Keywords:** brand, brand-management, branding, prestige.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасного бізнесу бренд істотно важливий для успіху бізнес-стратегії. Клієнти все частіше купують продукти на основі бренду. Бренд, що має велику цінність на ринку, важливий актив фірми. Між споживачем і брендом підприємства формується зв'язок, який підтримується і розвивається через комунікації. Не завжди люди правильно використовують і створюють бренд. Часто використовуються різні, суперечливі дані, які використовуються брендом або такими носіями, які не

відповідає статусу та позиціонуванню бренду. Це значно знижує ефективність маркетингових зусиль. Всі інструменти і засоби комунікації в компанії повинні бути спрямовані на те, щоб дізнатися точні, змістовні, переконливі відомості про природу і переваги бренду.

Бренд – це нематеріальний актив, цінність якого полягає в впізнаваності його споживачами та формуванні позитивних асоціацій, пов'язаних з ним. Брендменеджмент – це маркетинговий інструмент, який використовується в процесі формування іміджу

бренду через формування цінності торгової марки, що робить її більш привабливою для споживача.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню брендів присвячено значна кількість досліджень. Вклад у розвиток наукового уявлення про цей інструмент діяльності підприємства та його ролі в економіці внесли такі зарубіжні та вітчизняні дослідники: Девід Аакер, Скотт Девіс, Ел Райз, Джек Траут, Леслі де Чернатоні, Малькольм МакДональд, Генрі Чармессон, Кевін Лейн Келлер, Андрій Длигач, Олег Чернозуб, Шмакова та інші. Зацікавленість вчених-економістів в даному напрямку зумовлена великою кількістю наукових розробок у сфері брендінгу.

**Постановка завдання.** Метою наукової статті є дослідження питання впровадження бренду у роботу підприємства. Для досягнення поставленої мети було вирішено такі основні завдання: розглянути особливості впровадження бренду на підприємстві, його розвиток, та просування на ринку, проаналізувати розвиток бренду на підприємстві ГК «Полетехніка».

**Виклад основного матеріалу.** Щорічно в Україні реєструється величезна кількість торгових марок і регулярно зростають інвестиції в просування брендів, але не всі користуються попитом серед споживачів. Основною невдачею на ринках є відсутність на підприємствах врегульованого та залагодженого формування і використання бренд-технологій. Мета бренд-технологій – створення додаткової споживчої цінності, яка збільшує прибутковість підприємства і задоволеність споживача [9].

Бренд технологія включає в себе брендінг і бренд-менеджмент. Брендінг – це процес створення бренду, а бренд-менеджмент – методи управління брендом і впровадження брендінгу на підприємстві [8].

При просуванні певного продукту варто враховувати товарні та емоційні аспекти. У першому випадку виробник вдосконалює товар, розробляє систему знижок, акції, збільшує асортимент товарів, а також різними способами задовольняє потреби покупців і зацікавлює постачальників.

Згідно з дослідженнями, людина може пам'ятати не більше чотирьох товарних марок в одній товарній групі, тому з точки зору другої площини виробник повинен зробити все, щоб людина запам'ятала, оцінивши і вибравши продукт саме вашої марки, вникнути в свідомість людини і тим самим зрозуміти, що саме його зацікавить [7].

У зв'язку з цим, для успішного розвитку підприємства потрібно розробити ефективні механізми управління брендами, які допоможуть покупцеві орієнтуватися у величезній кількості однотипної продукції.

Створення брендів вимагає особливого підходу: з внутрішнього і з зовнішнього боку. Все те, що створює властивості товару, який просувається під брендом, тобто менеджмент підприємства, система розподілу, технологія виробництва – включає в себе внутрішню сторону. У зовнішню сторону входить: імідж бренду, дизайн, товарний знак, рівень сервісу, що надається, рекламні комунікації.

Для того, щоб бренд приносив дохід компанії і був дійсно цінним активом, потрібно починати процес розробки бренду ще до виходу товару на ринок. Внутрішні процеси, зміни, поліпшення бренду, які відбуваються на підприємстві, повинні передувати рекламній кампанії [9].

Найважливіше при розробці бренду вважається приведення в порядок внутрішніх процесів на виробництві з орієнтацією їх на кінцевий ринок. Після визначення сегментів ринку, на які передбачається спрямувати товар, результати аналізу ставляться відповідно до технологій виробництва, властивостями товару, каналами розподілу [9].

Після того як всі внутрішні процеси на виробництві будуть приведені в порядок, «зовнішня сторона» бренда стає на стадію розробки. О. Годін представляє брендінг як послідовність дій з шести кроків, які включають в себе: Етап 1 – створення концепції бренду; етап 2 – розробка компонентів бренду; етап 3 – тестування бренду; етап 4 – формування стратегії бренду; етап 5 – просування бренду; етап 6 – моніторинг результатів. Слід зазначити, що етапи, запропоновані О. Годіним, логічно описують брендінг як процес. Якщо об'єднати

позиціонування бренду, стратегію і створення компонентів в один цілісний блок, який можна позначити як створення бренду, то в результаті ми можемо виділити в процесі брендінгу три основних етапи – створення бренду, його просування та управління [4].

Царьов В., Вершина Д. виділяють такі основні етапи становлення бренду: Етап № 1. Формування основних цілей. Будь-який керівник компанії повинен чітко розуміти, які стратегічні цілі повинен і буде нести в собі бренд. Ці цілі можуть бути сформульовані в певних показниках: розташування, лояльність, обізнаність та впізнанність. Ці показники будуть відображати наступне [5]: розташування – споживачі вважають дану компанію ліпшою ніж у конкурентів; лояльність – потенційні клієнти роблять повторні покупки; обізнаність – кількість споживачів, яку охоплює організація; впізнанність – при виборі продукції споживачі згадують цю компанію, тому що знають особливості бренду [3].

Етап № 2. Планування проекту. При створенні будь-якого проекту є обмеження. Крім того, потрібно визначити відповідальних осіб та виконавців, передбачувані ресурси і терміни [2]. Якщо трапилося так, що керівник компанії не знайомий з поняттям «брендінг», то кращим виходом з цієї ситуації буде прийом на роботу фахівця в цій галузі. Потрібно врахувати той факт, що на це буде потрібно виділити певну суму грошей, так як оплата такого роду послуг досить велика.

Етап № 3. Стан бренду. Потрібно протягом усього проекту робити аналіз поточного стану бренду, щоб прийти до зазначеної мети. Бренд – це сформований погляд на компанію, фіксована думка в свідомості споживача [8]. Потрібно проаналізувати всі сегменти потенційних покупців, тоді можна буде зробити висновок про те, як ставляться клієнти до компанії [3].

Етап № 4. Відповідність реальності і дійсності. На цьому етапі керівництву потрібно порівняти існуючий імідж з бажаним. Якщо ви позиціонували себе як компанія з натуральними і високоякісними продуктами, а на ділі все з точністю навпаки, то варто скорегувати дії. Потрібно або відмовитися від гучних гасел, або змінити товари на кращу якість. Також, якщо

послуги і товари надаються на високому рівні, то не варто рекламувати продукт, як той, що для будь-кого «по кишені», тому що це виявиться неправдою, і вона в свою чергу негативно позначиться на ставленні клієнтів. [5]. Найбільш оптимальне рішення це не виправлення цілей, а відточування бізнес-процесів компанії. Підвищення кваліфікації співробітників, налагодження комунікацій, мінімізація витрат - все це призведе до відповідності тим вимогам, які компанія запланувала спочатку [3].

Етап № 5. Дослідження можливих конкурентів. Дуже важливо знати свого опонента, щоб створити конкуруючий бренд. Необхідно визначити: до чого прагнуть конкуренти, які завдання їх бренду; наскільки систематизована і налагоджена структура конкурентної компанії; з якими проблемами стикаються конкуренти. Аналіз конкурентів дозволить визначити рух вашої компанії в потрібному напрямку. Чим детальніше вивчений опонент, тим більше шансів випередити його на ринку [3].

Етап № 6. Створення системи вдосконалення бренду. На цьому етапі потрібно чітко оцінити стан бренду. Це допоможе зрозуміти, наскільки ймовірним є успішного закінчення проекту. Наприклад, якщо існує бачення бренду відповідає задуманому, але не вистачає рівня впізнанності, то в планах компанії буде активна реклама свого бренду. [2].

Етап № 7. Спостереження за брендом. Після того, як виконано довгий і складний шлях, варто регулярно досліджувати стан бренду і спостерігати за подальшими результатами. Близько 5% бюджету, виділеного на брендінг варто витратити на моніторинг. Потрібно добре усвідомлювати, для чого все це робиться [6]. Дуже потрібен прийом, який би дозволяв тестувати як єдиний організм і вкладені цінності, і назву, і упаковку. Проблема в тому, що логічно пояснити, чому люди купили даний товар або цю марку, зможуть пояснити лише деякі споживачі. Це потрібно досліджувати якимись глибинними інтерв'ю, тому що це дуже тонкий момент, причому тестувати необхідно експертів даного ринку і кінцевого споживача. Також, можна тестувати назву в комплексі з



упаковкою, але результати дослідження сприймати тільки як рекомендації. Ще не знайдений правильний шлях, потрібно довіритися інтуїції і перевірити самостійно назву на відповідність концепції позиціонування і першооснови марки [3].

Становлення компанії «Полетехніка» напряму залежить від бренду, який вони формували довгий час і досі вдосконалюють його. Компанія має інтенціональну мету розвитку, вони не просто продають техніку, а надають українським виробникам комплексні рішення для ефективного виробництва сільгосппродукції, випробувані на власних полях. Крім успішних продажів сільськогосподарської техніки (більше 10 000 одиниць продукції), компанія є лідером з продажу насіння Лімагрейн і Монсанто, а також систем захисту рослин Basf. Продаж в Україні сільгосптехніки є дуже пріоритетним, бо агросектор в Україні дуже розвинутий завдяки сприятливим природним умовам, якістю ґрунтів та географічному розташуванню.

Іншою причиною успіху бренду «Полетехніка» можна вважати вибір компанією постачальників, вони вибирають кращих виробників сільськогосподарської техніки, таких як New Holland, Horsch, Berthoud, Merlo, Zaffrani, Kverneland, Capello, Kinze, Salford. І не просто вибирають кращі зразки імпоротної техніки передових брендів, але і є українським лідером з продажу цих марок. Наприклад, компанія стояла біля витоків впровадження торгової марки New Holland в Україні. Завдяки такому комплексному і зваженому підходу, компанія змогла завоювати довіру аграріїв і створити основу для постійного зростання і розвитку.

**Висновки.** Ефективні механізми управління брендами сприяють успішному розвитку підприємства, які допомагають покупцям орієнтуватися в розмаїтті товарів. На сучасному етапі бренд-менеджмент перейшов в нову стадію— він став основою діяльності підприємства і дозволяє йому опосередковано через управління брендом управляти його іміджем. Формування бренду дуже складний процес, який потребує багато ресурсів, часу та зусиль. Успіх бренду залежить від багатьох факторів: правильного вибору «імені»,

раціонального позиціонування, стратегії просування бренду, створення оригінальних, індивідуальних і сильних ідей. Грамотне, науково обґрунтоване управління брендом дуже важливо для сучасного розвитку ринкових відносин. Таким чином, бренд-менеджмент виділяється в окремий напрям діяльності.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Анопченко Т. Ю., Григан А. М., Муравьева Н. Н. Современные исследования и практика управления в социально-культурном сервисе и туризме: монография. Ростов-на-Дону. Южный федеральный университет, 2015. 232 с.
2. Буланов А. В. Бренд 2.0. От философии к практике / под ред. А. В. Буланова. Москва, 2013. С. 496.
3. Вершина Д. А., Царев В. Е. Роль брендинга в концепции развития компании. *Молодой ученый*. 2016. №20. С. 448 – 459.
4. Годин А. М. Брендинг : учеб. пособ. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Дашков и К. 2013. 184 с.
5. Кеннеди Д., Уолтер Ф., Кевэл Дж. Жесткий бренд-билдинг: Выжмите из клиента дополнительную маржу / под ред. Д. Кеннеди. Москва, 2015. С. 290.
6. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / под ред. Ф. Котлера. Москва, 2012. С. 216
7. Макдональд М., Чернатони Л. Как создать мощный бренд / под ред. М. Макдональда. Москва, 2006. С. 560
8. Панкрухин А. П. Маркетинг. *Большой толковый словарь*. Омега-Л, 2010. С. 264.
9. Чернозуб О., Шмакова И. Товарные бренды и экономические интересы розницы. URL: <http://www.v-ratio.ru/> (дата звернення 27.10.18).

### REFERENCES:

1. Anopchenko, T. Yu., Grigan, A. M., and Muravyova, N. N. (2015) *Sovremennye issledovaniya i praktika upravleniya v social'no-kul'turnom servise i turizme* [Modern research and management practice in socio-cultural services and



tourism: a monograph], Rostov-on-Don, Southern Federal University, 232 p.

2. Bulanov, A.V. (2013) *Brand 2.0. From philosophy to practice*. Moscow, P. 496

3. Vershina, D. A. and Tsarev, V. E. (2016) "Role of branding in the concept of the company's development", *Young scientist*, No. 20, pp. 448–459.

4. Godin, A. M. (2013) *Branding: uchebnoe posobie* [Branding: studies. 3rd ed.], Moscow: Dashkov and K, 184 p.

5. Kennedy, D., Walter, F. and Kevel, J. (2015) *Hard brand building: Squeeze out additional margin from a client*, Moscow, P. 290.

6. Kotler, F. (2012) *Marketing from A to Z. 80 concepts that every manager should know*, Moscow, P. 216

7. MacDonald, M. and Chernatoni, L. (2006) *How to create a powerful brand*, Moscow, P. 560

8. Pankruhin, A.P (2010) *Marketing. Big Dictionary*, Omega-L, p. 264.

9. Chernozub, O. and Shmakova, I. "Commodity brands and economic interests of retail", available at: <http://www.v-ratio.ru/> (Accessed 27 October, 2018).

Moroz, O. S. (2019) "Industry of Ukraine: characteristics, trends and problems of development", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 45-53. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-05](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-05)

Received:  
26 February, 2019  
1st Revision:  
04 March, 2019  
Accepted:  
09 March, 2019

УДК: 338.45

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-05](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-05)

## ПРОМИСЛОВІСТЬ УКРАЇНИ: ХАРАКТЕРИСТИКА, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ

**МОРОЗ ОЛЕГ СЕМЕНОВИЧ**,  
*к.е.н., професор кафедри  
менеджменту організацій та  
управління проектами  
Інженерного інституту  
Запорізького національного  
університету*  
[ORCID ID: 0000-0001-7336-8023](https://orcid.org/0000-0001-7336-8023)

У зв'язку з новими трансформаційними процесами, що відбуваються в суспільно-політичному житті України, стан і тенденції розвитку промислового сектора економіки країни, що забезпечує не тільки її стійкий та поступальний розвиток, але також і належне місце країни в міжнародному поділі праці, набувають одне з першочергових значень для досягнення стратегічних цілей розвитку України в цілому, а їх дослідження має важливе і актуальне значення. Метою статті є характеристика

існуючого стану промисловості України, висвітлення тенденцій та проблем її розвитку та розробка пропозицій щодо можливих напрямків нівелювання негативного впливу зазначених проблем на економіку. У роботі представлена характеристика існуючої функціонально-галузевої структури промисловості України та її міжгалузевих промислово-виробничих комплексів. У статті висвітлено як особливості і проблемні аспекти сучасного розвитку промислового сектора економіки України, так і наявність певних конкурентних переваг вітчизняної промисловості. Запропоновано шляхи щодо подальшого дослідження проблеми і розробки концепції (програми) розвитку промисловості в інтересах економіки країни та суспільства в цілому. Дана концепція (програма) передбачає створення необхідних умов для зацікавленості переважної більшості власників промислових груп впливу в її реалізації, а також і їх відповідальності за взяття та виконання певних, запропонованих з боку держави (зокрема, наприклад, серед запропонованих в статті) зобов'язань. В якості основи для розробки зазначеної концепції (програми) запропоновано як проведення всебічних досліджень кращих практик функціонування промисловості, так і зважене визначення основних принципів відбору країн-орієнтирів для дослідження їх практичного досвіду «неоіндустріалізації», з урахуванням національних інституційних особливостей і наявних обмежень, а також існуючих проблем і конкурентних переваг промислових підприємств України.

**Ключові слова:** промисловість, економіка, ринок, конкуренція, розвиток

## ПРОМЫШЛЕННОСТЬ УКРАИНЫ: ХАРАКТЕРИСТИКА, ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ

В связи с новыми трансформационными процессами, происходящими в общественно-политической жизни Украины, состояние и тенденции развития промышленного сектора экономики страны, обеспечивающего не только её устойчивое и поступательное развитие, но также и надлежащее место страны в международном разделении труда, приобретают одно из первоочередных значений для

**МОРОЗ ОЛЕГ СЕМЁНОВИЧ**,  
*к.э.н., профессор кафедры  
менеджмента организаций и  
управления проектами  
Инженерного института  
Запорожского национального  
университета*  
[ORCID ID: 0000-0001-7336-8023](https://orcid.org/0000-0001-7336-8023)

достижения стратегических целей развития Украины в целом, а их исследование имеет важное и актуальное значение. Целью статьи является характеристика существующего положения промышленности Украины, освещение тенденций и проблем ее развития и разработка предложений относительно возможных направлений нивелирования негативного влияния указанных проблем на экономику. В работе представлена характеристика существующей функционально-отраслевой структуры промышленности Украины и её межотраслевых промышленно-производственных комплексов. В статье освещены как особенности и проблемные аспекты современного развития промышленного сектора экономики Украины, так и наличие определенных конкурентных преимуществ отечественной промышленности. Предложены пути по дальнейшему исследованию проблемы и разработки концепции (программы) развития промышленности в интересах экономики страны и общества в целом. Данная концепция (программа) предполагает создание необходимых условий для заинтересованности подавляющего большинства владельцев промышленных групп влияния в её реализации, а также и их ответственности за взятие и исполнение определённых, предложенных со стороны государства (в частности, например, среди предложенных в статье) обязательств. В качестве основы для разработки указанной концепции (программы) предложено как проведение всесторонних исследований лучших практик функционирования промышленности, так и взвешенное определение основных принципов отбора стран-ориентиров для исследования их практического опыта «неоиндустриализации», с учетом национальных институциональных особенностей и имеющихся ограничений, а также существующих проблем и конкурентных преимуществ промышленных предприятий Украины.

*Ключевые слова:* промышленность, экономика, рынок, конкуренция, развитие

## INDUSTRY OF UKRAINE: CHARACTERISTICS, TRENDS AND PROBLEMS OF DEVELOPMENT

**OLEG MOROZ**, *Ph.D. in Economics, Professor of the Department of management of organizations and project management, Engineering Institute of Zaporizhzhia National University*  
[ORCID ID: 0000-0001-7336-8023](#)

New transformation processes occurring in the socio-political life of Ukraine encourage new requirements for the development of the national economy in general and its individual components in particular. In this connection, the state and development trends of industry, as one of the leading and main sectors of the country's economy, ensures its sustainable and progressive development, as well as the country's proper place in the international division of labor, acquire one of the highest priorities for achieving the strategic development goals of Ukraine in whole and their research is

important and relevant.

**The purpose** of the article is to characterize the current situation in Ukraine's industry, to highlight trends and problems of its development and to develop proposals for possible ways of leveling the negative impact of these problems on the economy.

**Research limitations/implications.** The paper presents the characteristics of the existing functional and sectoral structure of the industry of Ukraine and its intersectoral industrial production complexes.

**Findings.** The analysis of existing trends in the development of industrial production, covering the entire period of independence of Ukraine, revealed a number of problems. At the same time, the emergence of problems in the development of industry in Ukraine was traced both from the rupture of economic ties caused by the "parade of sovereignties" and the "collapse of the USSR", and under the influence of global economic crises (1997 and 2008), as well as events related associated with the annexation of parts of the territory of the country, partial occupation and war in the east of the country (2014). The article highlights both the peculiarities and problematic aspects of the modern development

of the industrial sector of the economy of Ukraine, as well as the presence of certain competitive advantages of the domestic industry.

**Originality/value.** The ways for further research of the problem and development of the concept (program) of industrial development in the interests of the country's economy and society as a whole are proposed. This concept (program) involves the creation of the necessary conditions for the overwhelming majority of the owners of industrial groups of influence in its implementation, as well as their responsibility for taking and fulfilling certain obligations proposed by the state (in particular, among other proposed in the article) obligations. As a basis for the development of this concept (program), it was proposed to conduct a comprehensive study of the best practices of the functioning of industry, and a balanced definition of the basic principles for selecting reference countries to study their practical experience of "neoindustrialization", taking into account national institutional features, existing limitations and problems and also competitive advantages of industrial enterprises of Ukraine.

**Keywords:** *industry, economy, market, competition, development*

**Постановка проблеми та її актуальність.** Промисловість України є наймасштабнішим сектором економіки країни, який не тільки забезпечує біля 80% експортного потенціалу країни, а також являє собою основою розбудови внутрішнього ринку та забезпечення розвитку економіки країни в цілому. Нові трансформаційні процеси, що відбуваються в суспільно-політичному житті України, спонукають до нових вимог до розвитку національної економіки в цілому та окремих її складових, зокрема. Враховуючи на це, стан та тенденції розвитку промисловості, як однієї з провідних та основоположних секторів економіки країни, що забезпечує її сталий та поступальний розвиток, а також належне місце країни в міжнародному поділі праці, набувають одне з першочергових значень для досягнення стратегічних цілей розвитку України в цілому, а їх дослідження має важливе та актуальне значення. Володіючи потужним інтелектуальним і технологічним потенціалом, промисловість України є не тільки основою розвитку внутрішнього ринку України, а також і базою для подальшого розширення її зовнішніх зв'язків та забезпечення конкурентоспроможності як економіки країни в цілому, так і окремих її секторів. Саме тому проблема кардинального поліпшення параметрів динаміки, структури і ефективності вітчизняного промислового виробництва відповідно до викликів і вимог як поточного, так і перспективного соціально-економічного розвитку країни залишається вельми актуальною.

При цьому під час характеристики існуючого стану промисловості України стикаємось з наявністю певних проблем її розвитку, а саме з майже критичним станом основних засобів виробництва, ступінь зношеності яких невпинно зростає, що вимагає спрямування значної частини капіталовкладень на підтримку існуючого технологічного рівня підприємств, замість впровадження нових, сучасніших технологічних процесів. Крім того значним недоліком розвитку промисловості України є також і низький рівень інвестицій та відсутність дієвих стимулів для інвестування в основний капітал для технологічного переобладнання виробництва що зумовлює дуже високий рівень її матеріалоемності, енергоемності, тощо. Наявність проблем, пов'язаних з недостатньою конкурентоспроможністю значної кількості товарів (послуг, робіт) вітчизняних промислових підприємств обумовлює низький попит на них як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках світової системи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання стану та розвитку промисловості України займають доволі помітну нішу у наукових дослідженнях провідних вітчизняних вчених, зокрема, таких, як: А. І. Акмаєв, О. М. Алімов, О.І. Амоша, А. Р. Гальчинський, В. М. Геєць, В.Л. Дикань, В. М. Ємельянов, Я.А. Жаліло, М. В. Каплієнко, Ю.В. Кіндзерський, Л. П. Клименко, Є. В. Куліш, І. А. Луговська, В.В. Микитенко, Н. В. Тарасова, В. А. Телюк, Л.І. Федулова, М.М. Якубовський та інші. Особлива увага в дослідженнях наведених вчених стосовно промисловості приділяється таким

напрямам, як: обґрунтування шляхів формування та реалізації державної промислової політики країни; визначення оптимальної структури вітчизняного промислового виробництва та інструментів реалізації ефективної системи управління промисловим сектором економіки країни; методам забезпечення модернізації промислового комплексу в цілому та окремих галузях промисловості, зокрема; формування інноваційної моделі розвитку промислового потенціалу країни з метою забезпечення конкурентоспроможності як вітчизняної промислової продукції, так і безпосередньо вітчизняних промислових підприємств; створенню сприятливого інвестиційного клімату для промислового виробництва та проведення «неоіндустріалізації» країни; тенденціям розміщення промислового виробництва в економічному просторі України та іншим [1]. Все-таки, зважаючи на практичну важливість вирішення зазначених питань, проблеми, що пов'язані з характеристикою промисловості та пріоритетами і шляхами промислового розвитку в Україні, потребують, на наш погляд, подальшого дослідження.

**Формування цілей статті.** Метою статті є характеристика існуючого стану промисловості України, висвітлення тенденцій та проблем її розвитку та розробка пропозицій щодо можливих напрямків нівелювання негативного впливу зазначених проблем на економіку. Обґрунтування постановки саме такого завдання є посилення в суспільстві дискусії навколо подальшого напрямку розвитку економіки країни в цілому та промислового комплексу країни, зокрема. Враховуючи на те, що останні 5 років (2014р. - 2018р.) Україна перебуває в «особливих умовах», пов'язаних як з анексією частини її території, так і з частковою окупацією та війною на сході країни, під час аналізу стану розвитку промисловості виокремлюються періоди до 2014 року та після.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Промисловість є основою економіки практично усіх економічно розвинутих країн світу і являє собою сектор економіки країни, що забезпечує видобування й заготівлю природної сировини, виробництво засобів виробництва й товарів

споживання, створюючи основну частину національного доходу і валового суспільного продукту, яка забезпечує як задоволення безпосередніх потреб населення країни, так і сталий розвиток її економіки в цілому. Основу структури промислового сектору економіки України складають як окремі галузі промисловості (сукупність підприємств що характеризується як єдністю економічного призначення виробленої продукції та однорідністю перероблюваної сировини й основних матеріалів, так і спільністю технологічного процесу й виробничо-технічної бази, професійним складом кадрів та специфічними умовами їх праці), так і певні промислові (міжгалузеві) комплекси. Промисловий сектор економіки України можна представити у вигляді наступних промислових комплексів:

- паливно-енергетичний комплекс, представлений підприємствами електроенергетики (теплові, атомні та гідроелектростанції, а також підприємства передачі та розподілу електроенергії), вугледобувної, паливної та нафтопереробної галузей промисловості;

- гірничо-металургійний комплекс в складі підприємств чорної та кольорової металургії, коксохімічної та трубної промисловості, підприємств з виробництва вогнетривів, метизів, феросплавів, а також з видобутку та збагачення рудної та нерудної сировини;

- хімічний промисловий комплекс, окрім підприємств основної хімії, поєднує в собі гірничо-хімічну, нафтохімічну та хіміко-фармацевтичну галузі промисловості;

- машинобудівний промисловий комплекс також поєднує доволі широкий спектр галузей машинобудування (зокрема таких, як важке, точне, електротехнічне, транспортне, хімічне та нафтохімічне сільськогосподарське, побутове машинобудування; ракетно-космічна галузь; верстатобудування та виробництво устаткування для промисловості) та підприємств металообробки;

- лісопромисловий комплекс включає підприємства лісозаготівельної, деревообробної, целюлозно-паперової та лісохімічної галузей промисловості;



- будівельний комплекс передбачає промислове забезпечення такого сектору економіки країни як будівництво та охоплює підприємства цементної та залізобетонної галузей промисловості, а також виробництва стінових матеріалів, нерудних будівельних матеріалів та теплоізоляційних матеріалів;

- агропромисловий комплекс інтегрує підприємства, що пов'язані з переробкою результатів діяльності сільськогосподарського сектора економіки країни та поєднує такі галузі промисловості, як: борошномельно-круп'яна, цукрова, хлібопекарська, олійно-жирова, м'ясна, молочна, кондитерська, плодо-овочеконсервна, рибоконсервна, виноробна, спиртова, лікєро-горілчана, пивоварна та тютюнова промисловість;

- комплекс легкої промисловості охоплює підприємства таких галузей як: текстильна, трикотажна, швейна, хутряна, взуттєва, шкіряна та шкіргалантерейна, промисловість, а також скляна та порцеляно-фаянсова промисловість.

Безумовно, для більш-менш повного аналізу промислового сектора економіки країни не достатньо лише розгляд функціонально-галузевих структур промисловості, а необхідно було б проаналізувати територіальну структуру промислового сектору, яка відображає склад і співвідношення взаємопов'язаних форм територіального зосередження промисловості в цілому, та також і географічне розміщення по країні промислових центрів, вузлів, агломерацій, районів та промислових пунктів, а також динаміку їх зміни та розвитку. Однак, не зважаючи на це, лише наведений перелік галузей промисловості, що були притаманні Україні на момент отримання нею незалежності, відображає промисловий сектор її економіки як потужний та такий, що здатний забезпечити подальший економічний прогрес розвитку країни. Такий висновок підтверджує той факт, що у 1991 році (року набуття країною незалежності) українська економіка посідала за інтегральним показником «обсяг валового внутрішнього продукту (ВВП) на душу населення» 60-ту сходинку у світовому шаблі господарств з майже 250 економік країн світу. Станом на початок 2014 року цей показник складав \$ 7,916, тобто за повних 23 роки (1992 - 2013 роки) виріс на 24%. В той же час як, за

даними Світового банку, в середньому по країнах світу цей показник виріс на 177% (більш ніж 7,4 рази вище ніж в Україні!) і склав \$ 15,464. Країни, які в 1991 році слідували за Україною на наступних за Україною 61-63 місцях (це були Мексика, Польща та Азербайджан) за той же період зросли: Мексика - на 172% (більше ніж в 7,2 рази), Польща – на 355% (більше ніж в 14,8 разів) та Азербайджан – на 219% (більше ніж в 9,1 рази) відповідно, досягнувши показника \$ 17,277 (Мексика), \$ 17,740 (Азербайджан) та \$ 26,135 (Польща). Аналізуючи складові такого значного уповільнення розвитку економіки країни, можна прийти до висновку, що в першу чергу на такий розвиток економіки України вплинуло в першу чергу суттєве зниження обсягів промислового виробництва, зокрема, за період з 1992р. по 2013р. відбулося зменшення обсягів виробництва автомобілів (на 95,7%), тканини (на 91,8%), готового прокату чорних металів (на 63,1%), бензину та дизельного палива (на 41,3%), мінеральних добрив (на 13,6%), а також видобуток нафти і газового концентрату (на 53,6%) та природного газу (на 41,3%), хоча Україна посідає третє місце в Європі (після Норвегії та Нідерландів) за доведеними запасами природного газу. Розвиток окремих галузей власної промисловості (в першу чергу тих, що склали основу економіки країни та її експортного потенціалу) за ці роки поступово було змінено на імпорт товарів з Китаю та Туреччини (тканини та текстильні вироби), з Білорусії та Литви (бензин та дизельне паливо), з країн Митного (мінеральні добрива) та Європейського (автомобілі та транспорт) союзу. Більш як 2/3 загального обсягу промислової продукції, в наслідок таких тенденцій розвитку цього сектору економіки країни, припадає на галузі, що виробляють сировину, матеріали та енергетичні ресурси. Частка машинобудування в структурі промисловості майже у 2-3 рази нижча за рівень, що мають розвинені країни [2].

Спад промислового виробництва в Україні тривав перші вісім років існування незалежної України, піком якого стала економічна криза 1997-1998 років. Лише у 1999 р., нарешті, відбулося його поступове зростання

промислового виробництва, що стабільно тривало до початку нової економічної кризи 2008 року. Позитивна динаміка промислового виробництва, у 1999-2007 рр. наблизилася українську промисловість майже до обсягів виробництва 1990 р., але, при цьому, це зростання було обумовлено, на жаль, лише сприятливою кон'юктурою сировинних світових ринків, а не технологічною модернізацією та оновленням цього сектора економіки країни, що негативно позначилася на процесах її відтворення та розвитку. В цей період відбувається процес примітивізації структурної конструкції промисловості, зниження її ефективності та конкурентоспроможності.

За наступні 2 роки, що характеризувалися всесвітньою економічною кризою (2008 – 2010 роки) індекс промислової продукції (відношення поточного обсягу виробництва (в грошовому вираженні) до обсягу промислового виробництва в попередньому періоді, методологія розрахунку якого базується на використанні даних про динаміку виробництва видів продукції за встановленим постійний набір товарів-представників – найважливіших видів промислової продукції (близько 1000 позицій) України становив 82,3 [3]. З наступні 2 роки цей показник припинив падіння та стабілізувався на рівні 103,4 (2011р.) та 99,9 (2013 р.) і практично на цьому рівні тримався протягом останніх 5 років (82,8; 98,4; 103,1; 97,1 та 97,0 відповідно за 2014 – 2018 роки), що підтверджує тезу про поступове занедбання української промисловості [4].

Таким чином, стан промисловості України можна охарактеризувати як такий, де виробництво третього та четвертого технологічних укладів промисловості, основу яких складають металургійна, хімічна та окремі галузі машинобудування, а також паливно-енергетичний комплекс, є домінуючими. В той же високотехнологічні галузі п'ятого та шостого технологічних укладів, що базуються на розвитку електронної промисловості, обчислювальної, волоконно-оптичної техніки, програмного забезпечення, телекомунікації та інформаційних послуг, біотехнології, тощо складають незначну частку промислового виробництва країни, хоча саме галузі

промисловості цих укладів мають найбільшу частку доданої вартості та рентабельності продукції (послуг / робіт). Сировинний ухил виробничої структури промисловості України, розрахований переважно на потреби експорту, робить промисловість і економіку в цілому надзвичайно залежними від кон'юктури зовнішнього ринку, стримує розвиток внутрішнього ринку і звужує національні можливості щодо розвитку економіки та призводить до виснажливого та нераціонального використання природних ресурсів, прогресу процесів забруднення і деградації довкілля. При цьому промислова продукція, що постачається з України на експорт являє собою переважно сировинну продукцією з низькою долею доданої вартості і при цьому впала рентабельність її основних валютних донорів – чорної металургії та хімічної та нафтохімічної промисловості, а частка сільськогосподарської продукції (зерна) в українському експорті за цей період зросла майже в 4 рази.

Наведені дані дозволяють зробити висновок про те, що промисловість України знаходиться в стані кризи, пов'язаної як з погіршенням загальної економічної та політико – правової ситуації в країні, так і зі специфічними факторами, що впливають на посилення конкурентної боротьби як на внутрішньому ринку, так і погіршення умов доступу на зовнішні ринки, скорочення інвестицій і зниження фінансово-господарських результатів діяльності промислових підприємств, тощо.

Серед основних чинників, що впливають на сучасний розвиток української промисловості є намагання переходу до низьковитратних підходів розвитку промислових підприємств, які дозволяють, за рахунок оптимізації операційних витрат, витрат найбільш ефективно використовувати наявні обмежені ресурси на фоні суттєвих інвестиційних обмежень. Це, в свою чергу, призводить до обмежень в інноваційному рівні розвитку виробництва за рахунок низького рівня інвестицій в дослідження і розробки, пов'язані з техніко-технологічним рівнем виробництва та їх впровадження. Таким чином, до певних особливостей та проблемних аспектів

сучасного розвитку промислового сектору економіки України можна віднести:[5, с.86]:

- низький рівень конкурентоспроможності вітчизняної промислової продукції на світових ринках за рахунок значної структурно-технологічної відсталості промислового виробництва та його високої «ресурсної місткості»;

- спеціалізація промислового експорту на сировинній продукції. Ресурсно-експортна орієнтованість промислового виробництва приводить, крім низької доданої вартості продукції, до повної залежності стану економіки країни від коливань світової кон'юнктури та обмежує потенціал розвитку країни в цілому;

- не систематичність та нерациональність в оновленні основних засобів виробництва та технологічних систем з урахуванням вимог інноваційно-інвестиційного розвитку;

- регіональна і міжгалузєва нерівномірність розвитку промисловості країни на тлі високого потенціалу проникнення на внутрішній ринок іноземних транснаціональних корпорацій з підпорядкуванням національного промислового виробництва інтересам іноземних країн;

- недостатня розвиненість власного промислового виробництва для потреб внутрішнього споживчого ринку, що призводить не тільки суттєве переважання на внутрішньому споживчому ринку іноземних товарів над вітчизняними, а і звуження внутрішнього споживчого ринку в цілому;

- відсутність диверсифікованих організаційних форм промислового виробництва, нерозвиненість коопераційних зв'язків, вузька спеціалізація та дуже низька питома вага малих промислових підприємств в загальному обсязі промислової продукції;

- дисбаланс на ринку праці (в першу чергу сектору її висококваліфікованої складової) в промисловості в цілому та окремих її галузях, зокрема.

При цьому, на наш погляд, промисловість України має певні конкурентні переваги, серед яких, зокрема, можна зазначити наступні:

- вигідне географічне розташування між Європою і Азією, що дозволяє брати участь в глобальних технологічних ланцюжках;

- наявність запасів корисних копалин і потужностей по первинній їх переробці, що дозволяє на цій базі будувати підприємства з виробництва продукції більш високих ступенів переділу;

- наявність розвиненого, хоч і застарілого промислового виробництва, реформування якого простіше і дешевше, ніж створення сучасної промисловості з нуля.

- відносно низька вартість робочої сили при більш високій кваліфікації, в порівнянні з іншими країнами з зіставною заробітною платою.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження проблеми.** Так чином, на підставі викладеної характеристики промислового сектору економіки України, аналізу тенденцій та його розвитку за час незалежності та існуючих проблем подальшого розвитку промисловості можна зробити наступні висновки:

- Промисловий сектор економіки України є всебічно розвинутий потужний комплекс підприємств, що містить повний спектр функціонально - галузєвих чинників для забезпечення як повноцінного наповнення та розвитку розвиненого внутрішнього ринку, та і розвитку експортного потенціалу країни, що здатний створити необхідні умови для обіймання країною свого поважного місця в міжнародному поділу праці. Цей сектор економіки включає в своєму складі так міжгалузєві промислово-виробничі комплекси, як: паливно-енергетичний комплекс, гірничо-металургійний комплекс, хімічний промисловий комплекс, машинобудівний промисловий комплекс, лісопромисловий комплекс, комплекс промислового забезпечення будівництва, агропромисловий комплекс, комплекс підприємств легкої промисловості.

- Стан промислового виробництва в Україні можна охарактеризувати як такий, де виробництво третього та четвертого технологічних укладів промисловості є домінуючими, а високотехнологічні галузі п'ятого та шостого технологічних укладів складають незначну частку промислового виробництва країни.

- Спад обсягів промислового виробництва та кризові явища в розвитку та структуризації промислового сектору економіки країни призвели до ослаблення позицій вітчизняних промислових підприємств як на внутрішньому ринку вироблених товарів (надання послуг, виконання робіт) за рахунок наповнення цього ринку більш конкурентоспроможним імпортом, так і на міжнародному ринку шляхом ослаблення експортних позицій вітчизняної промисловості та переважної спеціалізації її на сировинних секторах, які мають низьку додану вартість та вкрай залежні від нестабільної ринкової кон'юнктури.

- Регіональна і міжгалузєва нерівномірність розвитку промисловості країни на тлі високого потенціалу проникнення на внутрішній ринок іноземних транснаціональних корпорацій з підпорядкуванням національного промислового виробництва інтересам іноземних країн на тлі практичної відсутності диверсифікованих організаційних форм промислового виробництва та нерозвиненості коопераційних зв'язків приводить до недостатнього (в порівнянні з наявними потужностями та промисловим потенціалом) вкладу промисловості в становлення та розвиток вітчизняної економіки в цілому.

- Промисловість України зберігає, в той же час, певні конкурентні перевагами, що пов'язані не тільки з вигідним географічним її розташуванням та наявністю досить значних запасів корисних копалин і потужностей по первинній їх переробки, а також із наявністю промислового виробництва, потужним науково-технічним потенціалом та робочою силою доволі високої кваліфікації.

- Промисловий сектор економіки України (в переважній своїй більшості) сконцентровано в складі не великої кількості певних фінансово-промислових груп, що практично монополізували цю складову економічної могутності країни. В ряді випадків, стратегія розвитку й ключові інтереси цих фінансово-промислових груп (як правило, зареєстрованих поза межами країни) не завжди співпадає зі стратегічними економіко-політичними напрямками розвитку, що визначається для країни в цілому. В той же час, вплив держави на розвиток як промисловості в цілому, так і

окремих її галузей, зокрема, має обмежений характер і навіть трапляються випадки, коли, навпаки, інтереси певних фінансово-промислових груп впливають на формування як економічної політики держави в цілому, так і державної промислової політики, зокрема.

Виходячи із зазначених висновків, в якості перспективи щодо подальшого дослідження зазначеної проблеми, могли би стати дослідження, які пов'язані з розробкою і реалізацією загальнодержавної концепції (програми) розвитку промисловості в інтересах економіки країни та суспільства в цілому. Основою щодо розробки зазначеної концепції (програми) має стати всебічне вивчення та зважене визначення засад відбору країн-орієнтирів для впровадження їхнього практичного досвіду з «неоіндустріалізації» - докорінного удосконалення та розвитку промислового сектору економіки, з урахуванням інституційних особливостей та наявних обмежень, а також існуючих проблем і конкурентних переваг промислових підприємств України. При цьому ефективність практичної реалізації зазначеної концепції (програми) можлива лише при створенні необхідних умов для зацікавленості в її реалізації переважної більшості власників промислових груп впливу.

Концепція (програма) розвитку промисловості в інтересах економіки країни та суспільства в цілому повинна перетворити економічну політику держави таким чином, щоб забезпечити всебічну зацікавленість власників промислового бізнесу і їх відповідальність за:

- розвиток промислового виробництва в цілому і, в першу чергу, окремих галузей промисловості, найбільш значущі в економічному і соціальному плані, для розвитку держави, зокрема;

- систематичне впровадження останніх досягнень науки і техніки, передових технологій та організаційних форм, інших інвестиційних проектів, спрямованих на розвиток промисловості, а також утворення і розвиток нових напрямків промислового виробництва;

- раціональне використання наявних в країні ресурсів і корисних копалин, придатних



для промислової розробки, а також захист навколишнього середовища від негативного впливу процесів, пов'язаних з промисловим виробництвом;

- підтримування на належному рівні матеріального добробуту і забезпечення соціального захисту, як працюють на промислових підприємствах, так і певних груп населення, пов'язаних з промисловим виробництвом.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Украина и ее регионы на пути к инновационному обществу: монография в 4 т. / общ. ред. А. И. Амоша, Ин-т экономики пром-сти НАН Украины. Донецк: Юго-Восток, 2013. Т. 1. 572 с.

2. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку: монографія /за ред. В.М. Геєця, Ін-т економ. прогнозування НАН України. Київ: Фенікс, 2015. 1008 с.

3. Промисловість України: тенденції, проблеми, перспективи: монографія / за ред. Н. В. Тарасова. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. П. Могили, 2017. 320 с.

4. Амелин А. Экономические итоги развития независимой Украины: аналитический обзор. *Business Views*, 2017р. URL: <https://businessviews.com.ua/ru/economy/id/ekonomika-ukrainy-1314/> (дата звернення: 25.02.2019)

5. Промисловість України у 2007–2010 роках: статистичний збірник /за ред. Л.М. Овденко, Державна служба статистики України. Київ: ТОВ «Август Трейд», 2011. 306с. URL (дата звернення: 25.02.2019): [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/05/Arch\\_pu\\_zb.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/05/Arch_pu_zb.htm) (дата звернення: 25.02.2019)

6. Індекс промислового виробництва України. *Статистичний збірник Мінфіну України за 2012-2018 роки*. URL (дата звернення: 25.02.2019): <https://index.minfin.com.ua/economy/index/industrial/2012> (дата звернення: 25.02.2019)

7. Управление развитием промышленных предприятий в условиях неоиндустриализации: механизм, модели и методы: монография /общ. ред. Р.Н. Лепы. Киев: Из-во Ин-та экономики пром-ти НАН Украины, 2018. 162с.

#### REFERENCES:

1. Amosha, A. I. (2013) *Ukraina i yeye regiony na puti k innovatsionnomu obshchestvu: monografiya v 4 t* [Ukraine and its regions on the way to an innovative society: a monograph in 4 volumes], in Amosha, A. I. (ed), *In-t ekonomiki prom-sti NAN Ukrainy, Yugo-Vostok, Donetsk, Ukraine*.

2. Heyets, V.M. (2015) *Ekonomika Ukrayiny: stratehiya i polityka dovrostrokovoho rozvytku: monohrafiya* [Economy of Ukraine: strategy and policy of long-term development: monograph], in Heyets, V.M. (ed), *In-t ekonom. prohnnozuvannya NAN Ukrayny, Feniks, Kyiv, Ukraine*.

3. Tarasova, N. V. (2017) *Promyslovist' Ukrayiny: tendentsiyi, problemy, perspektyvy : monohrafiya* [Ukrainian industry: trends, problems, perspectives: monograph], in Tarasova, N. V. (ed), *Vyd-vo CHDU im. P. Mohyly, Mykolayiv, Ukraine*.

4. Amelin, A. (2017) “Economic results of the development of independent Ukraine: an analytical review“, *Business Views*, [Online] available at <https://businessviews.com.ua/ru/economy/id/ekonomika-ukrainy-1314/> (Accessed 25 February 2019)

5. Ovdenko, L.M. (2011) *Promyslovist' Ukrayiny u 2007–2010 rokakh: statystychnyy zbirnyk* [Industry of Ukraine in 2007-2010: statistical collection], in Ovdenko, L.M. (ed), *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. TOV «Avhust Treyd», Kyiv, Ukraine*. URL available at [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/05/Arch\\_pu\\_zb.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/05/Arch_pu_zb.htm) (Accessed 25 February 2019)

6. Statistical collection of the Ministry of Finance of Ukraine for 2012-2018. (2019) “Index of industrial production in Ukraine”, [Online] available at <https://index.minfin.com.ua/economy/index/industrial/2012> (Accessed 25 February 2019)

7. Lepa, R.N. (2018) *Upravleniye razvitiyem promyshlennykh predpriyatiy v usloviyakh neoindustrializatsii: mekhanizm, modeli i metody: monografiya* [Managing the development of industrial enterprises in the context of neoindustrialization: mechanism, models and methods: a monograph] in Lepa, R.N. (ed.), *Iz-vo In-ta ekonomiki prom-sti NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine*.



Holovan, O. O., Oliinyk, O. M. and Markova, S. V. (2019) "Management of transnational corporations crowdsourcing projects in globalization conditions", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 54-63. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-06](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-06)

Received:  
06 February, 2019  
1st Revision:  
11 February, 2019  
Accepted:  
15 February, 2019

УДК: 33.65.338.4

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-06](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-06)

## МЕНЕДЖМЕНТ КРАУДСОРСИНГОВИХ ПРОЕКТІВ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОКАЛІЗАЦІЇ

**ГОЛОВАНЬ ОЛЬГА ОЛЕКСІЇВНА**, кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя  
[ORCID ID: 0000-0002-9410-3830](https://orcid.org/0000-0002-9410-3830)

**ОЛІЙНИК ОЛЕКСАНДР МИКОЛАЙОВИЧ**, кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя  
[ORCID ID: 0000-0003-0511-7681](https://orcid.org/0000-0003-0511-7681)

**МАРКОВА СВІТЛАНА ВІКТОРІВНА**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя  
[ORCID ID: 0000-0003-0675-0235](https://orcid.org/0000-0003-0675-0235)

**Ключові слова:** краудсорсинг, проект, транснаціональна корпорація, локальний ринок, менеджмент.

## МЕНЕДЖМЕНТ КРАУДСОРСИНГОВИХ ПРОЕКТОВ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОКАЛИЗАЦИИ

Актуальность выбранной для исследования темы определяется необходимостью поиска перспективных подходов к внедрению инновационных идей развития глобального бизнеса на локальных рынках. Предметом исследования является совокупность теоретических,

Актуальність обраної для дослідження теми визначається необхідністю пошуку перспективних підходів до впровадження інноваційних ідей розвитку глобального бізнесу на локальних ринках. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів формування і реалізації краудсорсингових проектів транснаціональних корпорацій. Мета дослідження полягає у вдосконаленні системи менеджменту краудсорсингових проектів транснаціональними корпораціями з урахуванням специфіки локальних ринків. Базовими принципами дослідження виступають: спостережень за зміною основних показників діяльності компанії, ситуаційного моделювання; порівняльний підхід, системний, логічного узагальнення та комплексно-економічний підходи. Наукова значущість роботи полягає у визначенні перспективних напрямків підвищення ефективності менеджменту краудсорсингових проектів транснаціональних корпорацій в умовах глокалізації. Результатом дослідження є удосконалений механізм впровадження краудсорсингових проектів для ТНК Nestlé на локальному ринку України. Практична значущість результатів дослідження полягає у визначенні напрямків оптимізації системи менеджменту краудсорсингових проектів ТНК Nestlé.

**ГОЛОВАНЬ ОЛЬГА АЛЕКСЕЕВНА**, кандидат физико-математических наук, доцент, доцент кафедры бизнес-администрирования и менеджмента внешнеэкономической деятельности, Запорожский национальный университет, г. Запорожье  
[ORCID ID: 0000-0002-9410-3830](https://orcid.org/0000-0002-9410-3830)

**ОЛЕЙНИК АЛЕКСАНДР НИКОЛАЕВИЧ**, кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры бизнес-администрирования и менеджмента внешнеэкономической деятельности, Запорожский национальный университет, Запорожье  
[ORCID ID: 0000-0003-0511-7681](#)

**МАРКОВА СВЕТЛАНА ВИКТОРОВНА**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бизнес-администрирования и менеджмента внешнеэкономической деятельности, Запорожский национальный университет, Запорожье  
[ORCID ID: 0000-0003-0675-0235](#)

методических и практических аспектов формирования и реализации краудсорсинговых проектов транснациональных корпораций. Цель исследования заключается в совершенствовании системы менеджмента краудсорсинговых проектов транснациональными корпорациями с учетом специфики локальных рынков. Базовыми принципами исследования выступают: наблюдения за изменением основных показателей деятельности компании, ситуационного моделирования; сравнительный подход, системный, логического обобщения и комплексно-экономический подходы. Научная значимость работы заключается в определении перспективных направлений повышения эффективности менеджмента краудсорсинговых проектов транснациональных корпораций в условиях глокализации. Результатом исследования является усовершенствованный

механизм внедрения краудсорсинговых проектов для ТНК Nestlé на локальном рынке Украины. Практическая значимость результатов исследования заключается в определении направлений оптимизации системы менеджмента краудсорсинговых проектов ТНК Nestlé.

**Ключевые слова:** краудсорсинг, проект, транснациональная корпорация, локальный рынок, менеджмент.

## MANAGEMENT OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS CRAUDSORSING PROJECTS IN GLOCALIZATION CONDITIONS

**Purpose.** Relevance of the topic under the study is determined by the need to find promising approaches to the implementation of innovative ideas for the global business development in the local markets. The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical aspects of the transnational corporations' crowdsourcing projects formation and implementation.

The purpose of the study is to improve the crowdsourcing projects management system by transnational corporations, taking into account the specifics of the local markets.

**Design/methodology/approach.** The basic principles of the research are the method of observing the change in the main indicators of the company; the method of situational modeling; a comparative approach; system, logical generalization and complex economic approaches.

**Findings.** The paper determines that the efficiency increase of the transnational corporations' crowdsourcing projects management system in the glocalization conditions is possible due to the introduction of the mechanism. This mechanism will allow TNCs Nestlé:

- to expand the target audience;

**OLHA HOLOVAN**, PhD in Mathematics, associate professor, Assistant Professor of the Department of Business Administration and Management of Foreign Economic Activity, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia  
[ORCID ID: 0000-0002-9410-3830](#)

**OLEKSANDR OLIINYK**, PhD, associate professor, Assistant Professor of the Department of Business Administration and Management of Foreign Economic Activity, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia  
[ORCID ID: 0000-0003-0511-7681](#)

**SVITLANA MARKOVA**, PhD in Economics, associate professor, Assistant Professor of the Department of Business Administration and Management of Foreign Economic Activity, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia  
[ORCID ID: 0000-0003-0675-0235](#)

- to involve potential consumers in the development of products, which they will consider “their” that will increase the volume of its sales;
- to provide alternative sources for the decision-making and to expand choice options that will increase the effectiveness of its process;
- to optimize the terms of the project implementation, since crowdsourcing projects have strictly limited terms within which participants must provide their decision options;
- to increase the efficiency of the financial resources use: only one or several participants of the project, which are its winners, receive a monetary reward. At the same time, the company gets the ready-to-implement solution and additional benefits from improving the company’s image, etc.

**Research limitations/implications.** The scientific significance of the work is to determine the perspective directions of increasing the efficiency of transnational corporations’ crowdsourcing projects management in the glocalization conditions.

**Originality/value.** The result of the study is the improved mechanism for implementing crowdsourcing projects for TNK Nestlé in the local Ukrainian market. The practical significance of the research results is to determine the optimization directions of the crowdsourcing projects management system of the multinational corporations Nestlé.

**Keywords:** *crowdsourcing, project, transnational corporation, local market, management.*

**Постановка проблеми.** Електронна економіка відкрила для бізнесу можливості вести пошук нових ідей на основі аналізу оперативної бізнес-аналітики та здійснювати швидкий зворотний зв’язок з клієнтами, що дозволяє йому швидко реагувати на інноваційні очікування потенційних споживачів. Особливо необхідно відзначити формування нових ринків – месенджерів, інтернет-пошуку, інтернет-реклами, інтернет-торгівлі, електронного коучингу тощо, які є драйверами цього процесу.

Глобальні транснаціональні корпорації вбудовують локальні технології краудсорсингу в процеси просування своїх продуктів на регіональні ринки з метою отримання більш високих прибутків за рахунок формування стійкого попиту при безпосередній участі краудсорсерів, тобто тих, хто цей продукт розробляв. Реалізація краудсорсингових проектів на глокальному рівні дозволяє компаніям здійснювати контроль над охопленням локальної цільової аудиторії, що забезпечує зворотній зв’язок зі споживачами та значно скорочує їх транзакційні витрати.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Краудсорсинг - це термін, який вперше було запропоновано Джефом Хау і Марком Робінсоном [1]. Дослідженню сутності, видів, принципів та інструментів застосування краудсорсингу присвячені праці О.В. Майстренка [2], Є.Ф. Лихачева [3]; О.І. Карий,

Я.В. Панас [4], С. Ковальчук [5] та А.Ю. Минц [6] розглядають особливості застосування краудсорсингових проектів як інструмент для вирішення проблем на регіональному рівні. Особливості використання концепції краудсорсингу на глобальному рівні, а саме транснаціональними корпораціями, досліджувались Є.Г. Панченком та М.Є. Кір’яковою [7]. Специфіка застосування краудсорсингових проектів у різних сферах суспільного буття досліджувалась О. Кіреєвою [8], Ю.В. Ковбасюком [9] та В.Т. Логвіновим [10] тощо. Проте додаткового вивчення потребує менеджмент краудсорсингових проектів на локальних ринках глобальними транснаціональними корпораціями.

**Мета дослідження** полягає у вдосконаленні системи менеджменту краудсорсингових проектів транснаціональними корпораціями з урахуванням специфіки локальних ринків.

**Основні результати дослідження.** В Україні спостерігається тенденція зваженого підходу до використання концепції відкритих інновацій для пошуку нових ідей - краудсорсингу. Фахівці вважають, що високий рівень відкритості може негативно вплинути на успіх компанії в її інноваційній діяльності. Традиційний підхід, який базувався на концепції закритих інновацій (тобто на використанні патентів, власних розробках, НДДКР тощо), не відповідає зростаючим вимогам до адаптивності і швидкості

впровадження та часу виведення продукції на ринок.

Глобальні корпорації, що діють на вітчизняними ринках товарів промислового призначення, а також споживчих товарів, наслідують підхід до інновацій, що реалізується їх штаб-квартирою, та представляють інноваційні продукти, які було розроблено для глобального та інших регіональних ринків присутності ТНК. Місцеві невеликі за розмірами компанії, які є переважно більш адаптивними та гнучкими до новацій, в ході співпраці з зовнішніми джерелами ідей частіше стають на шлях використання концепції відкритих інновацій.

Одним з важливих завдань компанії, що намагається підтримати власну конкурентоспроможність, є пошук оптимального балансу між використанням концепції відкритих інновацій, за допомогою якої вони мають можливість використовувати всі доступні засоби для створення успішних продуктів та послуг швидше за своїх конкурентів, та побудовою власних ключових компетенцій.

Однією з причин, що стримують розвиток краудсорсингу в Україні, є те, що представники вітчизняного бізнесу вважають його ефективним переважно для підприємств малого та середнього бізнесу, які використовують цей інструмент через намагання знайти перспективні для впровадження інноваційні ідеї за відсутності достатніх обсягів фінансування. У той же час, спроба великих корпоративних структур вирішити стратегічні задачі розвитку інновацій на краудсорсингових платформах, на думку експертів, вказує на відсутність розуміння цих процесів. Менеджмент таких компанії повинен розробити ефективне рішення, детально розуміючи ситуацію/проблему, що неможливо без залучення кваліфікованих фахівців, спираючись лише на ідеї, запропоновані потенційними споживачами. Українські підприємці також не вважають, що краудсорсинг є можливістю мінімізації витрат, оскільки наявна економія компенсується витратами часу, який є необхідний для створення завдання на платформі та управління процесом створення нового продукту.

Опитування, яке проводилося фахівцями [11], виявило, що креативні працівники багатьох агенцій, що спеціалізуються на створенні та просуванні брендів, також не дуже позитивно відносяться до краудсорсингових платформ, оскільки більшість завдань з впровадження інновацій є комплексними та потребують врахування глобальної специфіки, до якої локальні українські креативні агенції не завжди можуть ефективно адаптуватися. Ще однією проблемою, через яку стримується впровадження краудсорсингу у вітчизняну практику, є те, що українські працівники креативних агенцій бажають приймати участь у подібних проектах лише за умови отримання гарантованої оплати.

Менеджмент процесу впровадження відкритих інновацій «ззовні-всередину» являє собою збагачення компанії новими знаннями за допомогою співпраці з постачальниками, покупцями та іншими зовнішніми джерелами знань [7]. У зв'язку з особливостями розгортання глобалізації та транснаціоналізації в сучасних умовах прослідковується поступове усвідомлення компаніями важливості інноваційних мереж, інноваційних посередників, нових форм інтеграції покупців, таких як краудсорсинг. Транснаціональні корпорації активно користуються краудсорсинговими платформами для залучення покупців в процес інноваційної діяльності. Це дає можливість використовувати досвід покупців-інноваторів. ТНК Nestlé є однією з провідних компаній, що присутня на вітчизняному ринку споживчих товарів та використовує краудсорсинг для розробки нових продуктів, дизайну упаковки і комунікаційних стратегій.

ТНК Nestlé працює у сфері виробництва продуктів харчування (діє на ринках напоїв, кондитерських виробів, кулінарії, дитячого та спеціального харчування, заморожених продуктів, морозива, готових сніданків та кормів для тварин тощо) і представлена у 189 країнах світу. Позитивна динаміка змін обсягів продажів продукції ТНК Nestlé спостерігалася у 2017 році на ринках Бразилії, Мексики, Канади, Японії, Росії та Австралії. Найбільше відсоткове зростання обсягів продажів спостерігалася у Росії (+15,7%) [12]. В той же



час у більшості країн Західної Європи (Франція, Німеччина, Великобританія, Італія, Іспанія, Швейцарія та ін.) відбувалося падіння обсягів продажів у порівнянні з 2016 роком.

Компанія має понад 2000 торгових марок: від всесвітньо відомих брендів до лідерів локальних ринків. Одним з інструментів краудсорсингу, які застосовує компанія Nestlé, є платформа eYeka, що пов'язує своїх клієнтів з 300 тисячами креативними працівниками з 164 країн, що говорять на 10 мовах. Спочатку Nestlé здійснила тестування можливостей краудсорсингу, організувавши конкурс для свого продукту Lifesavers. Компанія отримала велику кількість цікавих ідей, що вирішила продовжувати використовувати краудсорсинг і запустили конкурси для KitKat і Allen's.

У конкурсах можуть приймати участь не тільки постійні члени спільноти, але й сторонні користувачі. Спільноту, що входить до eYeka, складають як професійні рекламні креативні працівники, студенти, так і фахівці інших галузей, які намагаються реалізувати свій креативний потенціал, беручи участь у конкурсах.

Менеджмент краудсорсингових проектів Nestlé полягає в тому, що перспективні ідеї, які отримані у будь-якій країні перебування бренду - Бразилії, Австралії, Нідерландах або Франції тощо, - повинні бути впроваджені у практику діяльності локальних підрозділів компанії в інших країнах світу. Це є додатковою можливістю для глобальних брендів компанії Nestlé залучати до створення свіжих ідей креативних споживачів та здійснювати тестування їх ідей у фокус-групах.

Крім платформи eYeka, яку використовує ТНК Nestlé, популярними також є краудсорсингові платформи Userfarm, Mofilm, Tongal, Jovoto і Flare Studio тощо, куди подають свої ідеї та вимоги щодо їх реалізації глобальні бренди.

Для підвищення ефективності менеджменту краудсорсингових проектів транснаціональні корпорації в сучасних умовах повинні реалізовувати їх в межах власних стратегій глокалізації, що передбачає прийняття обґрунтованих рішень відносно адаптації глобальної стратегії ТНК з умовою врахування вимог локальних ринків, на яких вона працює.

Проаналізуємо напрямки оптимізації впровадження краудсорсингових проектів ТНК Nestlé на вітчизняному ринку. На певному локальному ринку, а саме в уявленні українського споживача - ТНК Nestlé асоціюється з виробником якісної продукції, проте бренди, які пропонуються компанією на вітчизняному ринку не завжди сприймаються споживачами як корисні та високоякісні продукти.

Для узгодження уподобань вітчизняних споживачів стосовно пропонованих товарних категорій підприємствам, що належать ТНК Nestlé, вважаємо за доцільне використовувати краудсорсингові проекти, учасниками яких є саме українські споживачі та експерти. Опитування можна здійснювати безпосередньо серед відвідувачів сайту ТОВ «Нестле Україна».

Оскільки такі продукти з асортименту ТОВ «Нестле Україна», як кондитерські вироби, розчинна кава в стіках, вермішель швидкого приготування користуються попитом у молоді (значну частку якої складають учні та студенти), що є активним користувачем Internet, то для компанії перспективним вважається залучення до впровадження інноваційних краудсорсингових проектів в цих галузях саме даної цільової аудиторії. Вона допоможе локалізувати глобальні бренди з врахуванням уподобань та смаків, притаманних споживачам на вітчизняному ринку, або використанням нової упаковки продуктів тощо.

З метою підвищення ефективності менеджменту краудсорсингових проектів однієї з провідних транснаціональних корпорацій, що діє на вітчизняному ринку - ТОВ «Нестле Україна», необхідно, по-перше, чітко визначити цілі та завдання проекту. Дуже важливо надати точну інформацію щодо очікуваних результатів, термінів виконання роботи та ін. Якщо робота є достатньо складною, її необхідно розділити на керовані частини для правильного розподілу між виконавцями.

Одним з важливих факторів при запуску краудсорсингової платформи є пошук мотиваторів, які змусять людей співпрацювати. При цьому менеджменту ТОВ «Нестле Україна» треба враховувати, що крім фінансової винагороди для вітчизняної молоді



такими мотиваторами можуть бути: бажання розвивати свої творчі здібності; спілкування з творчими професіоналами; можливість кинути виклик самому собі, щоб вирішити складну проблему; можливість спілкуватися та заводити друзів; проведення вільного часу; сприяння великому проекту, що становить спільний інтерес; можливість ділитися новими ідеями, розважатися тощо.

Компанія Nestlé може запропонувати грошову винагороду переможцю проекту або моральне задоволення тим, що саме його ідея буде втілена при розробці нової рецептури або упаковки товару.

Для того, щоб процес краудсорсингу був у компанії під контролем, необхідна система управління та програмне забезпечення, а також адекватні інструменти для роботи з різними стратегіями. Важливо зберегти високий стандарт якості, щоб гарантувати учасникам, що з великої кількості варіантів будуть обрані тільки кращі.

Формування глокальної товарної стратегії ТНК Nestlé в Україні у залежності від типу вирішуваних завдань може здійснювати такими засобами краудсорсингу:

1) створення продукту (наприклад, пропонування нової рецептури продукту, нових смаків, нової або удосконаленої упаковки);

2) голосування за кращий варіант серед відібраних (наприклад, обрання нової форми упаковки для продукту);

3) з'ясування думок (опитування споживачів на предмет того, як приймають рішення щодо купівлі товару; якими критеріями керуються при виборі продукту; чи вважають споживачі товар корисним для здоров'я; чи купують продукти ТНК Nestlé тощо).

Як показують дослідження фахівців [13], останнім часом в Україні підвищилася культура споживання кави, тобто споживачі стали віддавати перевагу натуральній каві (рис. 1). Тому ТНК Nestlé для підвищення ефективності глокальної стратегії необхідно просувати на український ринок саме таку продукцію.

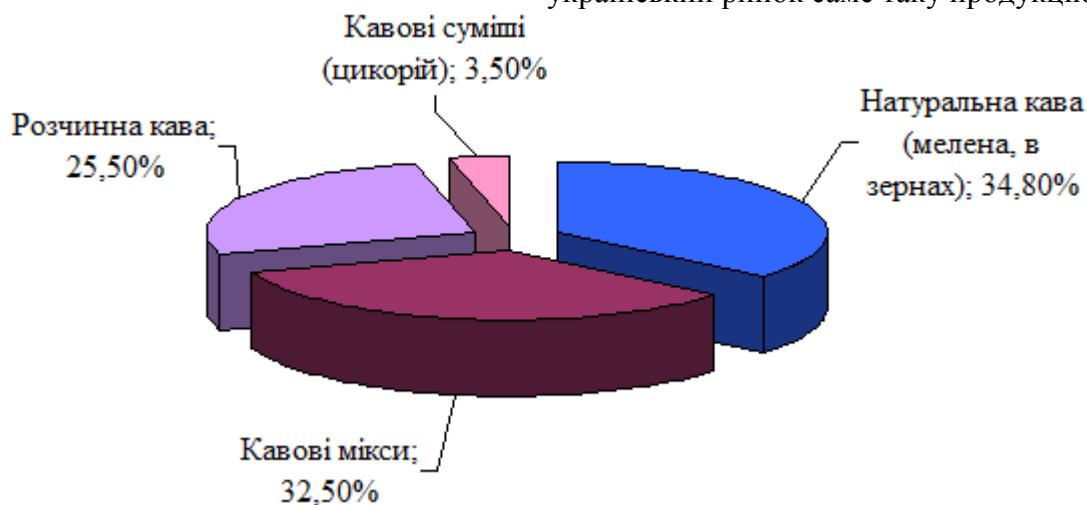


Рис. 1 Сегментація ринку кави України у 2017 році, %

Для підвищення ефективності реалізації краудсорсингового проекту з метою адаптації товарних стратегій ТНК Nestlé до локального

ринку пропонуємо здійснювати його за наступними основними етапами (рис. 2).

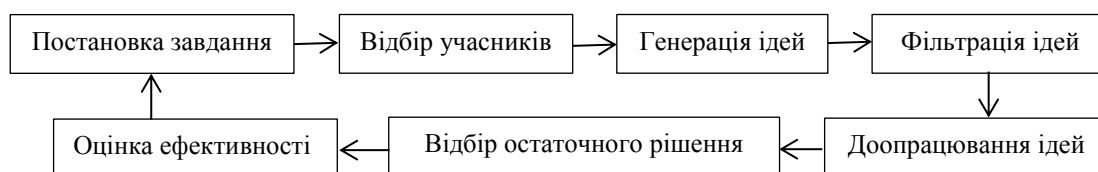


Рис. 2 Механізм впровадження краудсорсингових проектів ТНК Nestlé

1. Постановка завдання. До цього етапу краудсорсингового проекту входить підготовка і організація. Головну роль грає замовник проекту – ТНК Nestlé, оскільки саме він повинен визначити: – мету проекту; – специфіку проекту; – термін його виконання; – групу учасників (існує дві групи учасників: внутрішні і зовнішні. Під внутрішніми учасниками розуміють тільки співробітників компанії-замовника, у той час як зовнішніми учасниками можуть бути клієнти, партнери, Інтернет-спільноти тощо); – формат підсумкового матеріалу; – умови проведення проекту; – межі проекту; – вимоги до рівня підготовки учасників; – нагороди та заохочення тощо.

За підсумками даного етапу встановлюються правила краудсорсингового проекту, визначаються цілі, а також його бюджет, призначаються відповідальні особи за кожен етап та за проект в цілому.

2. Відбір учасників – цей етап може бути

організований за наступною схемою: 1) підготовка (формується вимоги до майбутніх учасників і визначаються канали до їх залучення); 2) відбір (здійснюється збір даних про учасників за допомогою он-лайн опитування (анкетування) на стадії реєстрації учасників); 3) створення групи учасників (допускаються лише учасники, які відповідають встановленим замовником критеріям).

Критеріями відбору зовнішніх учасників можуть бути характеристики споживачів, що входять до дерева прийняття рішень покупцем для окремих товарних категорій.

Відбір зовнішніх учасників для їх залучення до робочої групи краудсорсингового проекту, метою якого є виявлення уподобань українських споживачів до кави та створення нового продукту, можна здійснити на стадії реєстрації за допомогою анкети, що виявить їх ступінь компетенції стосовно цієї проблеми за допомогою питань, наведених в розробленій анкеті (рис. 3).

1. Чи споживаєте Ви каву кожен день?	
1.1 Так	1.2 Ні
2. Якщо ви споживаєте каву кожен день, то скільки порцій кави ви випиваєте щодня?	
2.1 Одну.	2.2 Дві-три порції.
2.3 Три-чотири порції.	2.4 Більше чотирьох.
2.5 Не рахую.	2.6 Інше (вказати) _____
3. У якому місці ви частіше п'єте каву?	
3.1 Дома.	3.2 У друзів.
3.3 В офісі на роботі.	3.4 У кафе або ресторані.
3.5 На вулиці.	3.6 Інше (вказати) _____
4. Що є кава для Вас?	
4.1 Смачний напій.	4.2 Корисний напій.
4.3 Напій, що надає бадьорість.	4.4 Напій для спілкування.
4.5 Стиль життя.	4.6 Просто звичка.
4.7 Спосіб залишитися наодинці, зібратися з думками.	
4.8 Інше (вказати) _____	
5. Чи задоволені Ви якістю кави, яку п'єте постійно?	
5.1 Так	5.2 Ні (вказати чому?) _____
6. Чи є Ви прихильником певних марок кави?	
6.1 Так	6.2 Ні
7. Чи маєте ви хобі? Яке саме:	
7.1. Спортивна секція	7.2 Наука
7.3. Музика/вокал	7.4 Нічні клуби/дискотеки
7.5. Хукан клуби	7.6. Інше _____
8. Стать:	
8.1 Чоловік	8.2 Жінка
9. Ваш вік:	
9.1 15-24 роки	9.2 25-34 роки
9.3 35-44 роки	9.4 45 років і більше

Рис. 3 Анкета для відбору зовнішніх учасників краудсорсингового проекту ТНК Nestlé на ринку кави

3. Генерація ідей – учасники проекту розмішують на створеній платформі свої ідеї стосовно поставленої перед ними проблеми. В даний час важливо зробити доступною функцію надання коментарів, щоб учасники мали можливість висловитися відносно тієї або іншої ідеї і, можливо, внести деякі корективи, які в майбутньому дозволять визначити оптимальні параметри проекту. Головним учасником етапу генерації ідей є особа, яка перетворює процес комунікації в зручний і легкий для всіх учасників.

4. Фільтрація ідей – характеризується організацією процесу сегрегації всіх ідей, рішень, коментарів, які надійшли на платформу, отже головними фігурантами в цій справі є робоча група з експертами, оскільки саме вони займаються відбором і доопрацюванням рішень. До експертної робочої групи повинні входити співробітники ТНК Nestlé, які безпосередньо займаються розробкою товарних стратегій на українському ринку.

Для початку можна здійснити відбір найбільш значущих і цінних ідей. Даний процес може відбуватися за допомогою голосування з урахуванням корисності отриманої інформації. Потім формуються ставлення експертів до найбільш цінних, на їхню думку, рішень. В результаті цього визначаються сильні та слабкі місця ідеї, яка була запропонована безпосередньо учасником. Далі проводиться відбір ідей, що є схожими за змістом і рішенням, тобто саме з них обиратиметься рішення, яке буде реалізоване.

5. На даному етапі відбувається доопрацювання обраних ідей. Воно здійснюється не тільки експертами робочої групи, але й зовнішніми учасниками проекту, оскільки результати попереднього етапу викладаються на краудсорсингову платформу. Тобто всі учасники об'єднуються навколо найбільш цінних ідей і колективно працюють над ними.

6. Відбір остаточного рішення полягає у тому, що менеджмент компанії Nestlé отримує підсумки проекту, за якими він повинен відібрати найбільш актуальні та вдалі ідеї для впровадження. Найбільш цінними пропозиціями вважатимуться ті, які отримали

найвищу оцінку та підтримку експертів. Для винагороди учасників необхідно скласти рейтинг авторів (від вищого до нижчого) за оцінками. Тобто за підсумками даного етапу у компанії-замовника повинен бути список кращих рішень, а також рейтинг кращих учасників для нагородження.

7. Останнім етапом реалізації краудсорсингового проекту для ТНК Nestlé є оцінка його ефективності та корекція процедури впровадження наступних аналогічних проектів компанії.

Існує складність з оцінкою ефекту від реалізації краудсорсингових проектів, оскільки він може не дати економічного ефекту, який може бути чітко визначеним як його результат. Краудсорсинг – це інструмент для вирішення поставлених завдань перед його учасниками.

Для оцінки ефективності краудсорсингового проекту рекомендуємо розкласти цей процес на наступні етапи.

1. Етап, що передує проведенню краудсорсингового проекту: відбувається оцінка часу, який необхідний для здійснення проекту; оцінюється ймовірність вирішення поставлених завдань; здійснюється оцінка потенційних вигод від краудсорсингового проекту; прийняття рішення щодо проведення проекту: внутрішній або зовнішній, тобто проект здійснюється власними силами або потрібна допомога третіх осіб, у вигляді краудсорсингових платформ; визначення ризиків проекту.

2. Етап проведення краудсорсингового проекту, а також оцінка його економічної ефективності: проводиться первинний аналіз ефективності проекту на підставі загальностатистичних показників, таких як кількість учасників, кількість прийнятих рішень, кількість перспективних ідей, а також кількість перспективних учасників, з якими компанія зможе співпрацювати за підсумками проекту; оцінка ступеню впливу на імідж компанії, тобто наскільки компанія стала більш впізнаваною завдяки проведеному проекту. Оцінити вплив краудсорсингу на репутацію компанії можна за допомогою відстеження характеру публікацій та відгуків (позитивні чи негативні) в ЗМІ, а також соціальних мережах. Зміна ділової репутації може бути оцінена

збільшенням або зменшенням обсягів продажів/звернень в короткостроковій перспективі після проведення краудсорсингового проекту.

Витрати компанії на цьому етапі включають витрати на використання краудсорсингової платформи; заробітну плату співробітників компанії, які відповідають за підтримку краудсорсингового процесу; винагороду переможцю проекту.

3. Етап, що передує реалізації ідей: оцінка доцільності отриманих ідей; сортування отриманих ідей; прогнозування витрат на реалізацію обраного рішення за підсумками краудсорсингового проекту. Витрати компанії на цьому етапі включають оплату праці штатних співробітників компанії в рамках оцінки економічної доцільності реалізації ідей в процесі краудсорсинга.

4. Етап реалізації (впровадження). Передбачає реалізацію обраних рішень за підсумками краудсорсингового проекту. Витрати на цьому етапі представляють видатки на впровадження та реалізацію ідеї.

5. Етап після реалізації обраних рішень. На даному етапі здійснюється оцінка фактичного економічного ефекту від проведеного проекту.

**Висновки.** Отже, підвищення ефективності системи управління краудсорсинговими проектами транснаціональних корпорацій в умовах глокалізації можливе за рахунок впровадження запропонованого механізму. Цей механізм дозволить ТНК Nestlé:

– розширити цільову аудиторію, оскільки пропонуючи вирішення завдання великій групі потенційних виконавців, замовник автоматично досягає широкого охоплення;

– залучити потенційних споживачів до розробки тієї продукції, яку вони у подальшому будуть вважати «своєю», що збільшить обсяги її реалізації;

– забезпечить альтернативність джерел для прийняття рішень і розширить варіанти вибору, що підвищить ефективність його процесу (ТНК Nestlé отримує в своє розпорядження багато варіантів, серед яких вона з більшою ймовірністю знайде ту ідею, яка виявиться найперспективнішою для подальшого впровадження);

– оптимізувати терміни виконання проекту: краудсорсингові проекти мають жорстко обмежені терміни, в межах яких учасники мають надати свої варіанти рішень. Це дозволяє не затягувати вирішення питання, а, навпаки, мати чіткі часові орієнтири;

– підвищити ефективність використання фінансових ресурсів: винагороду отримує тільки один або декілька учасників проекту, які є його переможцями, проте компанія отримує готове для впровадження рішення та додатковий зиск від покращення іміджу компанії тощо.

Перспективи подальшого дослідження полягають у розробці методологічного апарату визначення ефекту та ефективності впровадження краудсорсингових проектів ТНК на локальних ринках.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Howe Jeff. Crowdsourcing: Why the power of the crowd is driving the future of business. Crown Business, 2009. 336 p.

2. Майстренко О. В. Краудсорсинг: сутність, види, принципи та інструменти застосування. *Економіка і суспільство*. 2017. №9. С. 507-511.

3. Лихачев Е. Ф. Краудсорсинг, как новое явление в экономике. Его социоинновационная природа и классификация. Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». 2016. Том 8. №1. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/76EVN116.pdf> (дата звернення 27.10.2018)

4. Карий О. І., Панас Я. В. Краудсорсинг як інструмент менеджменту: приклади вирішення місцевих проблем. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Проблеми економіки та управління* : збірник наукових праць. 2016. № 847. С. 213–219.

5. Ковальчук С. Розвиток клієнтоорієнтованості засобами краудсорсингу. *Маркетинг в Україні*. 2015. № 5. С. 34–48.

6. Минц А. Ю. Краудсорсинг как метод решения задач в глобализованной экономике и особенности его использования в Украине. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2013. Вип. 26. С. 85–90.

7. Панченко Є. Г., Кір'якова М. Є. Концепція відкритих інновацій та її використання

транснаціональними корпораціями в Україні. *Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право*. 2013. № 1. С. 155–162.

8. Кіреєва О. Краудсорсинг як інноваційний інструмент участі громадськості в публічному управлінні. *Механізм державного управління*. 2016. №3(30). С. 72 -78.

9. Ковбасюк Ю. Краудсорсинг як інструмент публічної влади. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №4 (178). С. 349-357.

10. Логвінов В. Т. Застосування краудсорсингу в процесі формування системи е-послуг. *Інформаційне суспільство в Україні : матеріали міжнар. наук. конгресу*. 2013. С. 70–71.

11. Креатив, экономия, лотерея: что несут индустрии краудсорсинговые платформы. URL: [http://mmr.ua/show/kreativ\\_ekonomiya\\_lotereya\\_chto\\_nesut\\_industrii\\_kraudsorsingovye\\_platformy](http://mmr.ua/show/kreativ_ekonomiya_lotereya_chto_nesut_industrii_kraudsorsingovye_platformy) (дата звернення 18.12.2018).

12. Щорічний звіт Nestlé за 2017 рік (Annual Review 2017) URL: [https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/annual\\_reports/2017-annual-review-en.pdf](https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/annual_reports/2017-annual-review-en.pdf) (дата звернення 03.11.2018).

13. Український ринок кави – ситуація і тенденції URL: <http://www.nielsen.com/ua/uk/insights/news/2017/ukrainian-coffee-market-situation-and-trends.html> (дата звернення 18.12.2018).

## REFERENCES:

1. Howe Jeff. (2009) *Crowdsourcing: Why the power of the crowd is driving the future of business*. Crown Business.

2. Maistrenko, O. V. (2017), “Crowdsourcing: the essence, types, principles and tools of application”, *Ekonomika i suspilstvo*, №9, pp. 507-511.

3. Lykhachev, E. F. (2016), “Crowdsourcing, as a new phenomenon in the economy. Its socio-innovative nature and classification”, *Ynternet-zhurnal “NAUKOVEDENYE”*, Tom 8, №1, [Online], available at <http://naukovedenie.ru/PDF/76EVN116.pdf> (Accessed 27.10.2018)

4. Karyi, O. I. and Panas, Ya. V. (2016), “Crowdsourcing as a management tool: examples

of solutions to local problems”, *Visnyk Natsionalnoho universytetu “Lvivska politehnika”*, *Seriia: Problemy ekonomiky ta upravlinnia : zbirnyk naukovykh prats*, № 847, pp. 213–219.

5. Kovalchuk, S. (2015), “Development of client orientation by means of crowdsourcing”, *Marketynh v Ukraini*, № 5, pp. 34–48.

6. Mynts, A. Yu. (2013), “Crowdsourcing as a method for solving problems in a globalized economy and features of its use in Ukraine”, *Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu*, Issue 26, pp. 85–90.

7. Panchenko, Ye. H. and Kiriakova, M. Ye. (2013), “Concepts of Open Innovations and Strategies of Transnational Corporations in Ukraine”, *Ekonomika, sotsiologhiia, pravo*, № 1, pp. 155–162.

8. Kirieieva, O. (2016), “Crowdsourcing as an innovative tool for public participation in public administration”, *Mekhanizm derzhavnogo upravlinnia*, №3(30), pp. 72 -78.

9. Kovbasiuk, Yu. (2016), “Crowdsourcing as an instrument of public authority”, *Aktualni problemy ekonomiky*, №4(178), pp. 349-357.

10. Lohvinov, V. T. (2013), “Application of crowdsourcing in the process of forming the system of e-services”, *Materialy mizhnar. nauk. konhresu “Informatsiine suspilstvo v Ukraini”*, pp. 70–71.

11. Creative, savings, lottery: what are the industry crowdsourcing platforms (2018), [Online], available at: [http://mmr.ua/show/kreativ\\_ekonomiya\\_lotereya\\_chto\\_nesut\\_industrii\\_kraudsorsingovye\\_platformy](http://mmr.ua/show/kreativ_ekonomiya_lotereya_chto_nesut_industrii_kraudsorsingovye_platformy) (Accessed 19 November 2018), (In Ukrainian).

12. Annual Review Nestlé 2017 (2018), [Online], available at: [https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/annual\\_reports/2017-annual-review-en.pdf](https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/annual_reports/2017-annual-review-en.pdf) (Accessed 29 November 2018).

13. Ukrainian coffee market - situation and trends (2018), [Online], available at: <http://www.nielsen.com/ua/uk/insights/news/2017/ukrainian-coffee-market-situation-and-trends.html> (Accessed 25 November 2018).



## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Antoniuk, D. A. and Bui, Yu. V. (2019) "Social innovations: experience on implementation of projects of the leading world countries for Ukraine", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 64-73. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-07](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-07)

Received:  
22 December, 2018  
1st Revision:  
5 January, 2019  
Accepted:  
12 January, 2019

УДК: 330.341.1

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-07](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-07)

СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ: ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ  
ДЛЯ УКРАЇНИ

**АНТОНЮК ДМИТРО  
АНАТОЛІЙОВИЧ**, доктор  
економічних наук, професор  
кафедри підприємництва,  
менеджменту організацій та  
логістики, Запорізький  
національний університет,  
м. Запоріжжя

*ORCID ID: 0000-0003-2910-0497*

**БУЙ ЮЛІЯ ВІКТОРІВНА**,  
асистент кафедри прикладної  
економіки, Івано-Франківський  
національний технічний  
університет нафти і газу, м.  
Івано-Франківськ

У статті розглянуто прикладні форми застосування соціальних інновацій. Визначено, що однією з перспектив впровадження соціальних цінностей сталого розвитку можуть бути соціальні інновації, які забезпечуватимуть новий формат соціальної взаємодії суспільства. Проаналізовано окремі різновиди прикладних форм впровадження соціальних інновацій у соціально-економічних системах. Встановлено, що необхідною передумовою впровадження соціальних інновацій є невід'ємний розвиток економічної системи, при цьому економічний розвиток включає еволюцію соціально-економічної системи, результатом якої є якісні трансформаційні зміни та перехід до вищого стану функціонування. Суспільна корисність соціальних інновацій формує якісні інституційні зміни в системі економічних відносин, трансформуючи при цьому

ціннісні пріоритети суспільства.

**Ключові слова:** соціальні інновації, сталий розвиток, соціально-економічна система, соціальна взаємодія

СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ: ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ВЕДУЩИХ СТРАН  
МИРА ДЛЯ УКРАИНЫ

В статье рассмотрены примеры применения социальных инноваций. Определено, что одной из прерогатив внедрения социальных ценностей устойчивого развития могут быть социальные инновации, которые будут обеспечивать новый формат социального взаимодействия общества. Проанализированы отдельные виды примеров внедрения социальных инноваций в социально-экономических системах. Установлено, что необходимым условием внедрения социальных инноваций является неотъемлемое развитие экономической системы, при этом экономическое развитие включает эволюцию социально-экономической

**АНТОНЮК ДМИТРИЙ  
АНАТОЛЬЕВИЧ**, доктор  
экономических наук, профессор  
кафедры предпринимательства,  
менеджмента организаций и  
логистики, Запорожский  
национальный университет  
*ORCID ID: 0000-0003-2910-0497*

**БУЙ ЮЛІЯ ВІКТОРІВНА**,  
асистент кафедри прикладної  
економіки, Івано-Франківський  
національний технічний  
університет нафти і газу

системы, результатом которой является качественные трансформационные изменения и переход к высшему состоянию функционирования. Общественная полезность социальных инноваций формирует качественные институциональные изменения в системе экономических отношений, трансформируя при этом ценностные приоритеты общества.

**Ключевые слова:** социальные инновации, устойчивое развитие, социально-экономическая система, социальное взаимодействие.

## SOCIAL INNOVATIONS: EXPERIENCE ON IMPLEMENTATION OF PROJECTS OF THE LEADING WORLD COUNTRIES FOR UKRAINE

**DMYTRO ANTONIUK**, *Doctor of Science (Economics), Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University*

*ORCID ID: 0000-0003-2910-0497*

**JULIYA BUI**, *assistant professor of the Department of Applied Economics, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk*

**Purpose.** The paper purpose is to generalize the diversity forms, models and manifestations of social innovation, substantiation of their economic expediency in socio-economic systems on different levels (in the system of social relations) as the basic element of the social component sustainable (balanced) development.

**Design/methodology/approach.** The basic principles of research are systematic analysis of materials related to the application for the implementation of social innovation and their comparative characteristics.

**Findings.** In the article applied forms of application social innovations are reviewed. It is stated, that one of prospects for introduction social values to steady development can be social innovations that will provide the new format of social co-

operation in society. The separate varieties of the applied forms of introduction of social innovations are analyzed in the socio-economic systems. It is set that necessary pre-condition of introduction social innovations is inalienable development of the economic system, here economic development includes the evolution of the socio-economic system, the result of that are quality transformation change and passing to the higher state of functioning. The public utility of social innovations forms quality institutional changes in the system of economic relations, transforming the valued priorities of society.

**Research limitations/implications.** The paper considers various forms, models and manifestations of social innovations and their economic expediency in the context of the development of the social component of sustainable (balanced) development.

**Originality/value.** Based on the research the latest forms and models of social innovation, the possibility of introducing qualitative changes in Ukrainian society will be ensured. Addition and modernization of existing approaches for the implementation of social innovations, their interaction with other innovations and the study of indicators for assessing the social effect of their implementation will enable the integration of qualitative social opportunities in different regions of our country in order to solve social problems.

**Key words:** social innovations, sustainable development, socio-economic system, social interaction

**Постановка проблеми.** Пріоритетними завданнями сьогодення є збереження довкілля та забезпечення якісних змін у житті суспільства. Співіснування природної та суспільної систем поряд з економічним зростанням сприятиме досягненню основної мети сталого розвитку. При цьому суттєві зрушення можуть бути досягнуті лише завдяки впровадженню інновацій за кожною складовою.

Відповідно, якісні зміни у соціальному напрямі можуть бути забезпечені завдяки впровадженню соціальних інновацій. В такому контексті актуальним є дослідження прикладного поширення соціальних змін, які проявляються у вигляді соціальних проєктів, соціального підприємництва, соціальної відповідальності, соціальних ініціатив бізнесу,

нових соціалізованих бізнес-моделей та способів соціальної взаємодії.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

В сучасних динамічних умовах розвитку суспільства все частіше акцентується увага на соціальних інноваціях, зокрема трактуванні поняття «соціальні інновації», їх природі, сутності, сферах застосування, історичному аспекті впровадження, класифікації, ролі в ринковій економіці соціального спрямування та особливостях реалізації.

Все більшої актуальності для України набувають результати впровадження соціальних інновацій у провідних країнах світу (Німеччині, Австрії, Іспанії, Великобританії, США). Відомі приклади позитивного впливу соціальних інновацій на соціально-трудові відносини, розвиток сільського господарства, експортного потенціалу тощо. Так, О. Грішнова та Г. Міщук розглядають соціальні інновації як нові методи вирішення проблем у трудовій сфері. До однієї з форм соціальних інновацій автори відносять ідеї соціального підприємництва та наводять приклад проекту розвитку соціального підприємництва Good.bee, започаткованого в країнах Центральної та Східної Європи за ініціативи групи компаній ERSTE. Науковці стверджують, що серед різних видів соціальних інновацій однією з найбільш визнаних та поширених на практиці є соціальне підприємництво. Як один з його різновидів, автори виділяють соціальне мікрокредитування, яке набуло визнання після присудження Мухаммаду Юнусу Премії миру у 2006 р. «за зусилля зі створення основ для соціального та економічного розвитку». Актуальними на сьогодні автори дослідження вважають розвиток нових нестандартних форм зайнятості, зокрема «фріланс» (free-lance), інші форми мережевої взаємодії, що сприяють мобільності працівників, розвитку творчих здібностей, кращому використанню робочого часу та трудового потенціалу. Також науковці виділяють розвиток соціального корпоративного інвестування та зазначають, що поширення у світовій практиці набув запозичений з Великобританії стандарт управління персоналом «Investors in People». За основними критеріями стандарту «Investors in People» авторами було проведено власне

соціологічне опитування підприємств у Рівненській області [1, с. 169-172].

І. Терон, досліджуючи соціальні інновації з позиції модернізації соціально-трудоких відносин, пов'язує вітчизняну економіку з ретроінноваціями та проривними наростаючими інноваціями, однак зазначає, що багато соціальних інновацій є інкрементальними, тобто є доповненням або вдосконаленням вже існуючих технологій, моделей тощо. Зокрема з позиції соціально-трудоких відносин (відносини зайнятості) у дослідженні виокремлено такі інновації, як аутсорсинг, аутстафінг та аутплейсмент, причому зазначено, що найпривабливішою послугою є аутсорсинг добору та оцінки персоналу. Що ж до аутплейсменту, то, за словами дослідниці, в Україні найчастіше його застосовують міжнародні корпорації (відносно топ-менеджерів). Крім того автор акцентує увагу на активному розвитку послуг executive search, розповсюдженні соціального пакету, в соціально-трудоких відносинах організації та управління персоналом. Науковець виокремлює систему Balanced Scorecard (BSC) та виділяє корпоративну соціальну відповідальність з позиції зміни усіх сторін, рівнів, предметів, об'єктів та суб'єктів регулювання соціально-трудоких відносин [2, с. 61-63]. Варто зазначити, що крім системи BSC, яка є визнаним інструментом для оцінки стратегічного розвитку бізнесу з фінансової та не фінансової позиції, існує ще система показників Tableau de Bord, яка була розроблена раніше за BSC у Франції. Вже більше п'ятдесяти років французькі компанії використовували подібний інструмент для оцінки фінансових і не фінансових перспектив бізнесу [3, с. 5-7].

А. Унчета, Х. Кастро-Спіла та Х. Фронт, досліджуючи соціальні інновації, запропонували модель RESINDEX для розробки регіонального індексу соціальних інновацій, яку можна використовувати для чотирьох типів регіональних організацій: підприємств, некомерційних організацій, університетів та технологічних центрів. Пілотне застосування моделі RESINDEX проведено в автономній області Басків (Іспанія) протягом 2013 р. шляхом опитування 282

регіональних організацій [4, с. 1]. Доповнення та модернізація RESINDEX та інших моделей вимірювання соціальних інновацій забезпечуватиме можливість їх імплементації в різних країнах з метою вирішення соціальних проблем.

Значну кількість досліджень соціальних інновацій пов'язують із розвитком сільської місцевості. Зокрема С. Ноймейер наводить приклади впливу соціальних інновацій на розвиток сільських районів у Weissensee, район Spittal/Drau, Kärnten, Австрія [5, с. 48]. Проект Leitbild, розроблений зовнішніми експертами від імені провінційного уряду Кернтена, мав девіз «ігровий майданчик природи» («Spielplatz der Natur»), головна мета якого полягала у «примиренні туризму у даній місцевості з охороною природи». Для цього було використано підхід «знизу вгору», керований зовнішнім консультантом із залучення місцевого населення. Одним із результатів впровадження цього нововведення стала виплата винагороди за використання комунальними площами для екологічно чистого вирощування на сільськогосподарських угіддях. Це мотивувало майже всіх фермерів у Вайсензее відмовитися від використання пестицидів та хімічних добрив та від посадки комерційних культур (кукурудзи, силосів) на користь розвитку сільського господарства.

Заслугове на увагу екологічна модель Ökomodell акціонерного товариства Achental (Баварія, Німеччина). У 1997 р. в рамках ініціативи ЄС INTERREG II, мер громади Шлехінг ініціював проект щодо поліпшення співробітництва в прикордонному регіоні між Баварією та Австрією. Метою ініціативи було сприяння розвитку екологічно обґрунтованої громади, розширення асортименту сільськогосподарської продукції, впровадження екологічно чистого туризму та об'єднання біотопів. У 1998 р. сім інших громад у долині Ахенталь вирішили подати аналогічну пропозицію. Кульмінацією ініціативи стало створення вісьмома громадами об'єднаної екологічної моделі Achental у 1999 р., а вже у 2000 р. ще одна громада приєдналася до цієї еко-моделі. Робота виконавчої ради еко-моделі та кількох робочих комітетів забезпечує узгодження двосторонніх планів та концепції

колективного прямого маркетингу в частині оновлення села [5, с. 48-49]. В обох наведених прикладах соціальні інновації можна визначити як рушійну силу спостережуваного розвитку.

В обох регіонах початкова група людей (політики та громадські діячі) об'єдналися задля вирішення спільних інтересів. Варто виділити, що початковим етапом для соціальних інновацій став зовнішній фактор, а саме в першому випадку це була концепція місцевого розвитку, ініційована провінційним урядом в Карнтене, а в другому (долина Ахенталь) — участь в ініціативі INTERREG II [5, с. 50-51].

Таким чином, висвітлені прикладні форми та моделі впровадження соціальних інновацій у різних соціально-економічних системах сприяють переорієнтації як суспільного так і економічного життя не тільки на особистісному рівні, але й створюють суспільні цінності для розвитку «екосоціоекономічного потенціалу» в умовах сталого (збалансованого) розвитку суспільних систем. Дослідження новітніх форм та моделей прояву соціальних інновацій дозволить виокремити не тільки якісну сторону їх впливу на регіональному рівні розвитку соціально-економічної системи, але й дасть можливість визначити кількісну величину співвідношення економічних витрат та вигід (інноваційні процеси є взаємозалежними та взаємообумовленими) в результаті впровадження соціальних інновацій. Активізація інноваційної діяльності у соціальній сфері, збільшення кількості соціальних інновацій та підвищення їх впливу на розвиток практично усіх сфер суспільного життя є одним із напрямів гармонійного розвитку соціальної складової відповідно до концепції сталого розвитку.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення різноманітності форм, моделей та проявів соціальних інновацій, обґрунтування їх економічної доцільності в соціально-економічних системах різного рівня (в системі суспільних відносин) як базового елемента соціальної складової сталого (збалансованого) розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Процес розвитку суспільства характеризувався певними соціальними змінами, які пов'язані із культурним, інтелектуальним розвитком,



змінами способу виробництва та життя людей. Відповідно, кожний етап розвитку людства зумовлював чергові етапи відповідних соціальних змін. Еволюція суспільства при цьому супроводжувалась не тільки економічними, технологічними, політичними але й соціальними змінами у суспільстві.

І. Мейжис та М. Козачук, досліджуючи питання історичного аспекту впровадження соціальних інновацій та їх важливість у процесах урбанізації, встановили періоди підйомів інноваційної активності у загальній ритміці розвитку суспільства, починаючи від періоду мезоліту, та включаючи неолітичну революцію, ранньокласове, античне суспільство, періоди ренесансу і реформації включно до останньої чверті XX століття [6, с. 84-88]. Варто зазначити, що у даному дослідженні переважають прикладні характеристики технічних інновацій із подальшими позитивними соціальними екстерналіями. Сформульоване науковцями визначення категорії «соціальної інновації як процесу творення нових засобів управління суспільством, його якісних змін на користь людей» є дискусійним, оскільки соціальні інновації справді спрямовані на якісні зміни суспільства відповідно до соціальних потреб, однак не управління ним (відсутні функції керування, регулювання та контролю за суспільством). Крім того історичний аспект впровадження соціальних інновацій розглядається крізь призму базисних і дрібних технічних інновацій, при чому не зовсім зрозумілим є те, які саме конкретно соціальні інновації виділяють науковці в контексті дослідження. Також ми не погоджуємося із тезою авторів про те, що соціальні інновації є «фундаментом базових економічних інновацій, які в перспективі в будь-якому випадку роблять життя людей (та суспільства в цілому) кращим», оскільки економічні інновації першочергово орієнтовані на отримання прибутку і не завжди очевидними є негативні соціальні наслідки таких інновацій, вони

можуть проявитися згодом після перенасичення соціально-економічної системи результатами таких інновацій. Соціальні інновації тісно пов'язані із технічними та економічними інноваціями і є взаємообумовленими та взаємозалежними з ними.

З урахуванням цього запропонована структурно-логічна схема (рис. 1) взаємозалежності економічних, екологічних та соціальних інновацій, яка характеризується проявами взаємодоповнюючого (у вигляді позитивних екстерналій) ефекту. Інноваційна діяльність соціально-економічної системи на рівні регіону в контексті сталого розвитку в свою чергу забезпечуватиметься державною підтримкою інституційних перетворень у соціально-економічній системі, регіональною політикою з підтримки інновацій, яка враховуватиме основні цілі сталого (збалансованого) розвитку з відповідним нормативно-правовим забезпеченням, що в свою чергу дозволить створити стійку інфраструктуру інновацій у регіоні.

На нашу думку, саме активізація інноваційної діяльності у соціальній сфері виступатиме одним із новітніх форматів вирішення суспільних проблем та сприятиме зміні способу життя суспільства загалом. Соціальні інновації в контексті сталого (збалансованого) розвитку соціально-економічних систем слід розглядати як результат цільової якісної зміни (функції змін), що характеризується обов'язковим кількісним ефектом позитивних соціальних перетворень, переходить з однієї стадії в іншу, набуваючи нового змісту та зумовлюючи розвиток соціально-економічної системи, змінюючи при цьому її парадигму [7, с. 78].

В цьому контексті актуалізуються питання реалізації стратегії сталого розвитку, які потребують дослідження прикладних форм прояву соціальних інновацій та вивчення їх впливу на розвиток суспільства в процесі інтернаціоналізації.



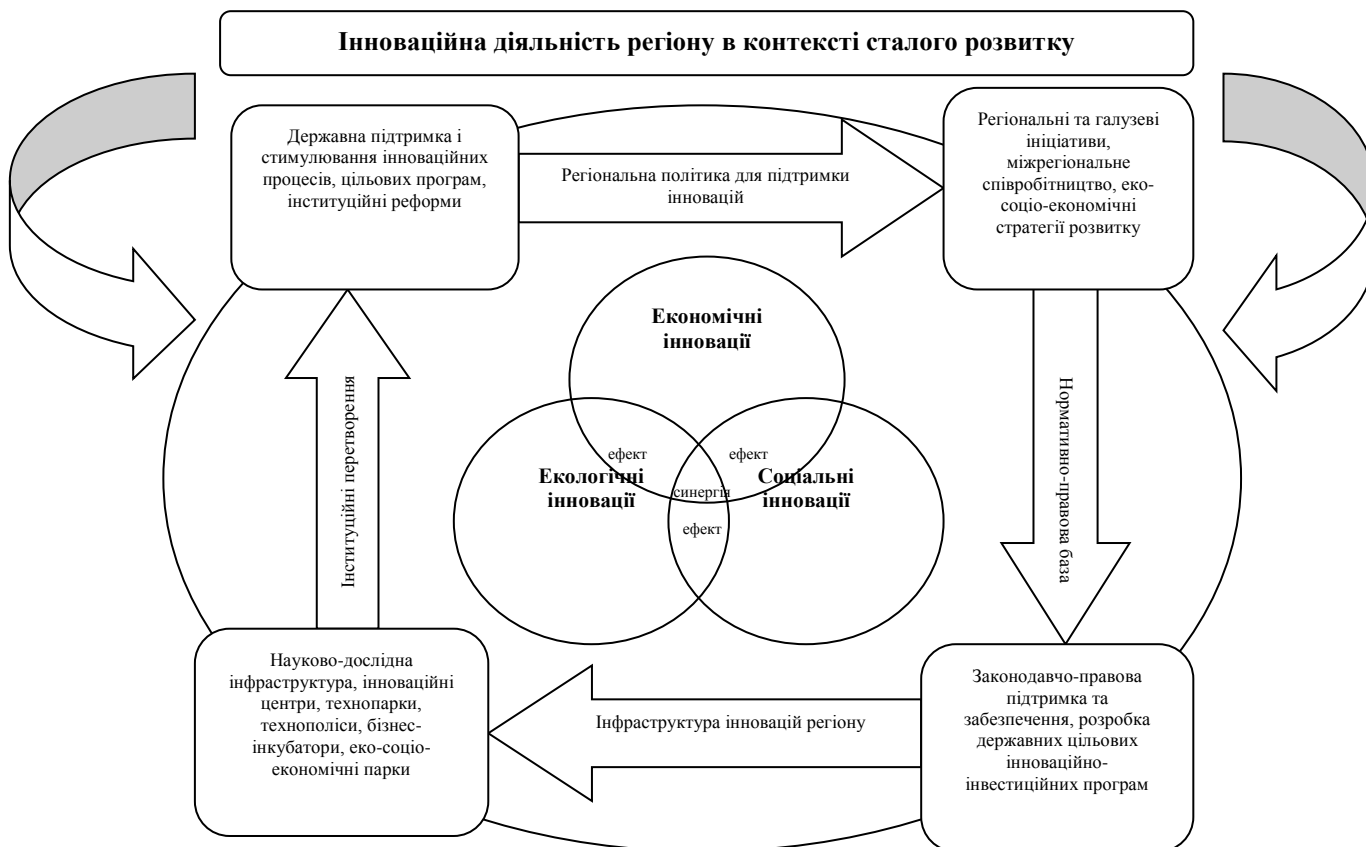


Рис. 1. Структурно-логічна схема взаємозалежності та взаємообумовленості інновацій в системі сталого розвитку

Одним із напрямів розвитку соціальної складової є пошук можливостей генерування, продукування та впровадження соціальних інновацій з метою якісного задоволення суспільних потреб (якісної зміни способу життя), не завдаючи при цьому шкоди довкіллю. Останніми роками прослідковується посилення уваги наукової спільноти до тематики соціальних інновацій. Це підтверджується дослідженнями змістопороджуючої сутності соціальних інновацій, пошуку можливостей їх прикладного поширення та імплементації в суспільне життя.

На сьогодні підвищується значимість соціальних інновацій, а саме результати їх прикладного впровадження в провідних країнах світу.

Зокрема Л. В. Бойко-Бойчук, досліджуючи поняття «соціальна інновація», наводить реальні приклади їх проявів та інституційні структури їх можливого генерування, зокрема [8, с. 95]:

✓ «Центр соціальних інновацій при Стенфордській бізнес школі (Center for Social Innovation at the Stanford Graduate School of Business) заснував у 2003 р. тематичне видання «Стенфордський вісник соціальних інновацій» (Stanford Social Innovation Review), в якому проголосив соціальну інновацію як процес віднаходження, забезпечення підтримки і впровадження оригінальних рішень для соціальних потреб і проблем».

✓ Міжнародний форум соціальних інновацій (Forum International de l'Innovation Sociale) (Франція, Париж) (створений у 1976 р.) позиціонує соціальні інновації як здатність до інновування у сенсі суспільної поведінки – чи то індивідуальної, чи то професійної.

✓ Відома електронна енциклопедія Вікіпедія, яка за словами автора, є класичним прикладом соціальної інновації у мережі Інтернет (містить загалом два мільйони статей двомастами мовами, а її англійська версія вдвічі перевершує обсяги Британіки). Відмінність цієї енциклопедії від інших подібних документів

полягає у можливості вносити свої корегування у 99,9 % статей будь-ким з будь-якої частини світу (саме тому її називають «вільною енциклопедією»).

✓ Описуючи питання яким чином виникають соціальні інновації, можливість обміну вдалим досвідом та практичне втілення таких інновацій, науковець наводить приклади «інноваційної журналістики» (Девід Нордфорс), мережі обміну соціальних інновацій (мережа «Обмін соціальними інноваціями»), регіональний громадський фонд сприяння втіленню соціальних інновацій, соціально-інженерний парк («Соцінновація» (Росія), утворена у 1989 р. як державна наукова консультативно впроваджувальна фірма, яка об'єднала у собі соціальних інноваторів різних сфер, ставить за мету допомогти людині у створенні середовища «соціальної комфортності», пропонуючи алгоритм доброти і комфортного майбутнього для будь-якої родини) та соціальну Силіконову долину (Social Silicon Valley) [8, с. 97, 98].

О. О. Набатова поділяє інновації на дві групи: технологічні (реалізуються шляхом змін у технології виробництва) і соціальні (змінюють соціальні відносини). Однак, автор наголошує, що такий поділ є досить умовним через розмитість меж цих категорій, наводячи приклад американського журналіста Т. Фридмана з впровадження технологічної інновації, а саме аутсорсингу в індійському центрі комп'ютерних розробок і технологій Бангалорі. Працівники даного центру займалися написанням програмного забезпечення на замовлення американських і європейських компаній та обслуговували внутрішні операції транснаціональних гігантів: від відповідей на дзвінки, що спрямовувалися з усього світу до технічної підтримки комп'ютерного парку та спеціальних дослідницьких проектів. Аналізуючи наслідки цієї інновації О. О. Набатова зосереджує увагу на знаходженні більш дешевої (при цьому не менш кваліфікованої робочої сили), заощадженні часу, зменшенні потоків еміграції, можливості зосереджуватися на більш творчих завданнях для американців і європейців; працевлаштування індійців без труднощів трудової еміграції і розриву з традиціями,

надання їх оплачуваної роботи, що показує інновацію насамперед соціальну, а не технологічну [9, с. 60].

Вагомого значення набувають конгресні заходи із соціальних інновацій. Л. І. Федулова відмічає про значимість форуму «Давос соціальних інновацій», який відбувся у березні 2007 р. у Великій Британії, в Оксфорді. Захід був присвячений соціальним перетворенням, обговоренню глобальних проблем людства в новому тисячолітті, пошуку шляхів вирішення цих проблем і зміни систем [10, с. 64].

Зацікавленість світової спільноти соціальними змінами підтверджується щорічним проведенням Глобального саміту соціального бізнесу (Global Social Business Summit), ініціатором проведення якого є професор-лауреат Нобелівської премії світу Мухаммад Юнус, котрий разом із своїм творчим радником Гансом Рейцом організують платформу для соціально-ділової спільноти, орієнтуючись на цілі сталого розвитку (SDG) Організації Об'єднаних Націй (ООН). Даний форум створено з соціальною метою, для поширення інформації про «соціальний бізнес», сприяння обговоренню та співпраці між практиками та зацікавленими сторонами, а також представлення та засвоєння кращих практик.

Істотного значення соціальним інноваціям в Європейському Союзі, країнах СНД та Україні надає Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй.

Підтримка соціальних інновацій Європейською комісією здійснюється за допомогою мережевого порталу соціальних інновацій, Європейського конкурсу соціальних інновацій (European Social Innovation Competition) та Турніру соціальних інновацій ([Social Innovation Tournament](#)).

Фінансування соціальних інновацій здійснюється через Програму «Горизонт 2020», [Collective Awareness Platform](#), [Social Challenges Platform](#). При цьому підтримка соціальних інновацій забезпечується через мережі інкубаторів ЄС, зокрема такі як Transition та [Beniis](#) [11].

Створення у Білому Домі США Департаменту Соціальних Інновацій та Громадянського Активізму (The White House

Office of Social Innovation and Civic Participation) черговий раз підтверджує потребу суспільства в соціальних інноваціях та їх практичному поширенні у вигляді соціального підприємництва, соціальної відповідальності та нових соціалізованих бізнес-моделях [12].

З проведеного дослідження можемо зробити висновки, що наслідком генерування, продукування та впровадження соціальних інновацій є ефективні соціальні перетворення у суспільстві, які мають не тільки соціальний ефект, який змінює усталену систему взаємовідносин на новий якісний рівень, але й суспільна користь з точки зору економічної цінності та доцільності впровадження таких інновацій. Виникаючи у певній сфері життєдіяльності, у процесі своєї еволюції, соціальні інновації якісно трансформують соціально-економічну систему впливаючи тією чи іншою мірою на соціальну, екологічну та економічну складові цієї системи. Цільова аудиторія для впровадження соціальних інновацій є доволі широкою, кінцевим результатом є соціальний ефект, у вигляді якісних соціальних змін та підвищення рівня життя суспільства. При цьому варто зазначити, що соціальні інновації, як правило, завжди є комплексними та взаємообумовленими, відповідно результати впровадження таких інновацій не обмежуються тільки соціальним ефектом, а доповнюються якісними системними перетвореннями у соціально-економічній системі загалом, включаючи її економічний розвиток та екологічне забезпечення.

**Висновки.** Проведений аналіз дозволяє зробити висновки про те, що соціальні інновації є невід'ємною складовою процесу розвитку людства впродовж усього періоду його існування, незалежно від суспільного ладу та виробничих відносин.

Зростання попиту суспільства на результати інноваційної діяльності у соціальній сфері на сьогодні є об'єктивною передумовою вирішення суспільних проблем та дієвим фактором розвитку суспільства загалом. Відповідно з позиції сталого (збалансованого) розвитку соціальні інновації доцільно розглядати як результат цільової якісної зміни (функції змін), який характеризується

обов'язковим кількісним ефектом позитивних соціальних перетворень, переходить з однієї стадії в іншу, набуваючи нового змісту та зумовлюючи розвиток соціально-економічної системи, змінюючи при цьому її парадигму.

Як бачимо із вищевикладеного дослідження новітніх форм і моделей соціальних інновацій, які впроваджуються на різних рівнях соціально-економічної системи забезпечуватиме якісні зміни у суспільстві. Доповнення та модернізація існуючих підходів впровадження соціальних інновацій, їх взаємодії з іншими інноваціями та дослідження показників для оцінки соціального ефекту від їх впровадження дозволить інтегрувати якісні соціальні можливості в різних регіонах з метою вирішення соціальних проблем. Взаємозалежність та взаємообумовленість соціальних інновацій з економічними та екологічними інноваціями сприятиме глибинним соціально-економічним перетворенням суспільних систем в контексті сталого розвитку.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Грішнова О. А., Міщук Г. Ю. Соціальні інновації у трудовій сфері: сутність, види, особливості реалізації в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2013. № 2. С. 167-178. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse\\_2013\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2013_2_18). (дата звернення: 18.12.2018)
2. Терон І. В. Соціальні інновації у процесах модернізації соціально-трудоких відносин. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр.* Кіровоград: КНТУ, 2011. Вип. 20, ч. 2. С. 57-66.
3. Annick Bourguignon, Véronique Malleret and Hanne Nørreklit (2001) Balanced scorecard versus French tableau de bord: beyond dispute, a cultural and ideological perspective. URL: <http://atpiware.ca/images/pdf/cahier.pdf> (дата звернення: 11.10.2018)
4. Unceta, A., J. Castro Spila, and J. Garcia-Fronti. 2016. "Social Innovation Indicators." *Innovation: The European Journal of Social Science Research* 29 (2): 1-15.
5. Neumeier, S. (2012). Why do social innovations in rural development matter and should

they be considered more seriously in rural development research? Proposal for a stronger focus on social innovations in rural development research. *Sociologia Ruralis*, 52, 48-69.

6. Мейжис І. А., Козачук М.Б. Історичний аспект впровадження соціальних інновацій та їх роль в урбанізаційних процесах. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Сер. : Соціологія*. 2014. Т. 234, Вип. 222. С. 84-88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdusoc\\_2014\\_234\\_22\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdusoc_2014_234_22_19) (дата звернення: 13.09.2018)

7. Grechanyk V. V., Buy Y. V., Melnychenko L. D. Social innovation as a category of sustainable development. *Scientific Letters of Academic Society of Michal Balydansky*, volume 2, № 6/2014/. p. 73-79.

8. Бойко-Бойчук Л.В. Поняття «соціальна інновація»: типи визначень, приклади застосування. *Наука та інновації*. 2009. Т. 5, № 3. С. 94-99.

9. Набатова О. О. Соціальні інновації: поняття, види, суб'єкти. *Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого*. 2011. № 6.

10. Федуллова Л. І. Соціальні інновації в системі соціально-економічних відносин. URL: <http://www.ukr-socium.org.ua/Arhiv/Stati/3.2008/%D1%F2%F0%E0%ED%E8%F6%FB%20%E8%E7%2060-74.pdf> (дата звернення: 15.09.2018)

11. European Commission. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. *Social Innovation*. URL: [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social\\_en](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social_en) (дата звернення: 16.12.2018)

12. Office of Social Innovation and Civic Participation. Social Innovation Fund. URL: <https://obamawhitehouse.archives.gov/administrations/eop/sicp/initiatives/social-innovation-fund> (дата звернення: 22.11.2018)

## REFERENCES:

1. Grishnov, O. A. (2013) "Social innovations in the labor sphere: essence, types, peculiarities of realization in Ukraine", *Demography and social economics*. No. 2. pp. 167-178, available at:

[http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse\\_2013\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2013_2_18). (Accessed 18 December 2018).

2. Theron, I.V. (2011) "Social innovations in the processes of modernization of social-labor relations", *Scientific works of the Kirovohrad national technical university. Economic Sciences*, Kirovograd: KNTU, issue 20, part 2, pp. 57-66.

3. Bourguignon, A., Malleret, V. and Nørreklit H. (2001) "Balanced scorecard versus French tableau de bord: beyond the argument, a cultural and ideological perspective", available at: <http://atpiware.ca/images/pdf/cahier.pdf> (Accessed 11 October 2018).

4. Unceta, A. J., Castro, Spiel and J. Garcia-Fronti (2016) "Social Innovation Indicators", *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 29 (2), pp. 1-15.

5. Neumeier, S. (2012) "Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? A proposal for a stronger focus on social innovation in rural development research", *Sociologia Ruralis*, 52, pp. 48-69.

6. Meyzhis, I. A. and Kozachuk, M. B. (2014) "Historical aspect of the introduction of social innovations and their role in urbanization processes", *The Black Sea State University named after Petro Mohyla of the Kyiv-Mohyla Academy complex: Sociology*, vol. 234, issue 222, pp. 84-88. – available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdusoc\\_2014\\_234\\_22\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdusoc_2014_234_22_19) (Accessed 13 September 2018).

7. Grechanyk, B.V. Buy, Y.V. and Melnychenko, L.D. (2014) "Social innovation as a category of sustainable development", *Scientific Letters of the Academic Society of Michal Balydansky*, vol. 2, No. 6, pp. 73-79.

8. Boyko-Boyчук, L.V. (2009) "The concept of "social innovation": types of definitions, examples of application", *Science and Innovation*, vol. 5, No. 3, pp. 94-99.

9. Nabatova, O. O. (2011) "Social Innovations: Concepts, types, subjects", *Bulletin of the National Law Academy of Ukraine named after Yaroslav the Wise*, No. 6.

10. Fedulova, L. I. "Social innovations in the system of socio-economic relations" [Online], available at: <http://www.ukr-socium.org.ua/Arhiv/Stati/3.2008/%D1%F2%F0%>

E0%EN%E8%F6%FB%20%E8%E7%2060-74.pdf  
(Accessed 15 September 2018).

11. European Commission. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. Social Innovation, available at: [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social\\_en](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social_en) (Accessed 18 December 2018).

12. Office of Social Innovation and Civic Participation. Social Innovation Fund, available at: <https://obamawhitehouse.archives.gov/administration/eop/sicp/initiatives/social-innovation-fund> (Accessed 22 November 2018).



Antoniuk, K.I. (2019) "Actuality of ensuring of consumption safety in the process of the European integration of Ukraine", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 74-79. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-08](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-08)

Received:  
20 December, 2018  
1st Revision:  
3 January, 2019  
Accepted:  
10 January, 2019

УДК: 64.066:327(477)

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-08](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-08)

## АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ СПОЖИВАННЯ В ПРОЦЕСІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

**АНТОНЮК КАТЕРИНА  
ІВАНІВНА**, к.е.н., доцент,  
Національний інститут  
стратегічних досліджень, Київ,  
Україна  
[ORCID ID: 0000-0001-8568-5085](https://orcid.org/0000-0001-8568-5085)

**Мета.** Обґрунтування необхідності забезпечення безпеки споживання як передумови сталого розвитку та економічної безпеки держави, що набуває більшої актуальності в умовах сучасних глобальних викликів, а також у процесі євроінтеграції України.

**Методи.** Теоретичну і методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення

теорії глобальної, національної економіки. Для забезпечення концептуальної цілісності дослідження використані методи: теоретичного узагальнення, порівняння, діалектики, аналізу й систематизації; інституціонального аналізу, кабінетних досліджень.

**Результати.** Обґрунтовано актуальність вирішення проблеми забезпечення безпеки споживання як складової сталого розвитку в глобальному вимірі, зокрема, в процесі євроінтеграції України. Висунуто гіпотезу про досягнення синергетичного ефекту розвитку національної економіки в результаті інтегральної взаємодії суспільства, підприємництва та держави, ключовими проявами якого мають стати: формування моделі безпечного споживання у суспільстві, створення умов модернізації підприємницької активності в контексті критеріальних обмежень безпеки споживання, удосконалення інститутів забезпечення безпеки споживання на різних рівнях системної ієрархії. Доведено важливість результатів дослідження для соціально-економічного розвитку країни та визначено напрями їх практичної реалізації.

**Ключові слова:** безпека споживання, процес євроінтеграції України, гармонізація інтересів держави, підприємництва, суспільства.

## АКТУАЛЬНОСТЬ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ПОТРЕБЛЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ ЕВРОИНТЕГРАЦИИ УКРАИНЫ

**Цель.** Обоснование необходимости обеспечения безопасности потребления как предпосылки устойчивого развития и экономической безопасности государства, приобретает большую актуальность в условиях современных глобальных вызовов, а также в процессе евроинтеграции Украины.

**Методы.** Теоретическую и методологическую основу исследования составляют фундаментальные положения теории глобальной, национальной экономики. Для обеспечения концептуальной целостности исследования использованы методы: теоретического обобщения, сравнения, диалектики, анализа и систематизации; институционального анализа, кабинетных исследований.

**Результаты.** Обоснована актуальность решения проблемы обеспечения безопасности

**АНТОНЮК ЕКАТЕРИНА  
ИВАНОВНА**, к.э.н., доцент,  
Национальный институт  
стратегических исследований,  
Киев, Украина  
[ORCID ID: 0000-0001-8568-5085](https://orcid.org/0000-0001-8568-5085)

потреблення як складової устійного розвитку в глобальному измеренні, в частині, в процесі євроінтеграції України. Вивдвинута гіпотеза о досяженні синергетического ефекта розвитку національної економіки в результаті інтегрального взаємодіяння общества, підприємництва і государства, ключевими проявленнями которого должны стать: формирование модели безопасного потребления в обществе, создание условий модернизации предпринимательской активности в контексте критериальных ограничений безопасности потребления, совершенствование институтов обеспечения безопасности потребления на различных уровнях системной иерархии.

Доказана важность результатов исследования для социально-экономического развития страны и определены направления их практической реализации.

**Ключевые слова:** *безопасность потребления, процесс евроинтеграции Украины, гармонизация интересов государства, предпринимательства, общества.*

### ACTUALITY OF ENSURING OF CONSUMPTION SAFETY IN THE PROCESS OF THE EUROPEAN INTEGRATION OF UKRAINE

**KATERINA ANTONIUK, PhD**  
*in Economics, Associate Professor,*  
*National Institute for Strategic*  
*Studies, Kyiv, Ukraine*  
[ORCID ID: 0000-0001-8568-5085](#)

**Purpose.** The substantiation of the need to ensure the safety of consumption as a precondition for sustainable development and economic security of the state, is becoming more urgent in the context of the current global challenges, as well as in the process of European integration of Ukraine.

**Methods.** The theoretical and methodological basis of the research is formed by the fundamental positions of the theories of global and national economy. To ensure the conceptual integrity of the study such methods as theoretical generalization, comparison, dialectics, analysis and systematization, institutional analysis, desk research, are used.

**Results.** The urgency of solving the problem of ensuring the safety of consumption as an integral part of sustainable development in the global dimension and, in particular, in the process of European integration of Ukraine, is substantiated. The synergistic effect of development of the national economy as a result of the integrated interaction of society, enterprise and the state is hypothesized. The key manifestations of it should be: the formation of a model of safe consumption in society, creation of conditions for modernization of entrepreneurial activity in the context of the criterial restrictions of consumption safety, improvement of institutions for ensuring consumption safety on different levels of the system hierarchy. The importance of the results of the research for socio-economic development of the country is proved and directions of their practical implementation are determined.

**Key words:** *consumption safety, the process of European integration of Ukraine, harmonization of interests of the state, entrepreneurship, society.*

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку глобальної економіки актуальним завданням стало пом'якшення залежності між соціально-економічним зростанням і деградацією довкілля внаслідок виробництва і споживання продукції. Яка в Україні, за оцінками Програми розвитку ООН, досягає 75% загального впливу на довкілля та 60% супутніх споживчих витрат [1]. Трансформація усталених підходів до споживання набуває ефективності з економічного погляду і, в той же час, сприяє зменшенню ризиків для здоров'я

людини і поліпшенню якості життя. Зміна парадигми суспільства споживання до концепції сталого розвитку є важливою методологічною проблемою, особливо на сучасному етапі євроінтеграції через поглиблення відкритості суспільства та суб'єктів господарювання до зовнішніх викликів в процесі трансформації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблема споживання залишається областю дослідження економістів, філософів, психологів, соціологів, екологів, які

використовують специфічну наукову методологію. Так, нобелівський лауреат А. Дітон дослідив взаємозв'язок між споживчою поведінкою, доходами і добробутом в країнах, що розвиваються, за допомогою показника зміни типів споживання [2]. В даний час у розвинених країнах активно досліджується проблема відповідального, розумного, сталого споживання і виробництва (Дж. Гонтелес, Т. Джексон, Ф. Капра, Л. Мікаеліс, Д. Федріго), соціологічні та психоемоційні чинники споживання (Е. Данн, М. Нортон, С. Любомірські). Значний внесок у такі дослідження зроблений вітчизняними вченими (О. Грішнова, А. Котенко, А. Колот, О. Мельниченко, Л. Погоріла, Т. Салтевська). Проте, поліструктурність категорії споживання як ключової детермінанти сталого розвитку, міждисциплінарний характер категоріального апарату, існування споріднених понять обумовлює протиріччя в розкритті його сутності. Залишаються недостатньо обґрунтованими і виявленими структурні взаємозв'язки категорії безпеки споживання, поведінкові аспекти цього процесу, шляхи розв'язання проблеми гармонізації інтересів підприємництва, держави та кінцевих споживачів в межах окресленого підходу.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні необхідності забезпечення безпеки споживання як передумови сталого розвитку та економічної безпеки держави, що набуває ще більшої актуальності в умовах сучасних глобальних викликів, а також у процесі євроінтеграції України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах ендогенних та екзогенних змін кризового характеру в Україні, стрімкого розвитку глобалізації з її як позитивними, так і негативними наслідками, пропозиції товарів та послуг однакового функціонального призначення, але різної якості все більшої актуальності набувають питання забезпечення як національної економіки, так і безпосередньо споживання товарів і послуг як однієї з передумов її розвитку. Останнє є ключовим чинником, з одного боку, формування попиту, а з іншого, незважаючи або завдяки діалектичному зв'язку, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів

господарювання, що сприятиме забезпеченню стійкого економічного розвитку держави та зростанню добробуту населення.

Обраний євроінтеграційний вектор створив передумови для реформ у різних галузях, секторах та сферах економіки, визначених положеннями Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом [3] та Стратегією сталого розвитку «Україна–2020» [4]. З метою досягнення високих стандартів споживання країн-членів ЄС, органи державного управління повинні зосередити увагу на потребах споживачів, посиленні відповідальності виробників і продавців за безпечність продукції, вивченні рівня задоволеності споживачів та поширенню інформації у суспільстві [5]. «Стратегією сталого розвитку «Україна–2020» передбачено впровадження європейських стандартів життя, заснованих на забезпеченні гарантій безпеки держави, бізнесу та громадян [4]. Особлива увага приділяється безпеці життя та здоров'я людини, що потребує забезпечення безпеки доквілля, доступу до якісної питної води, безпеки продуктів харчування та промислових товарів. За оцінками експертів ВОЗ, третина захворювань в Україні пов'язана із споживанням неякісних та шкідливих продуктів, а також негативним впливом на доквілля товарів, матеріалів, виробів, приладів [6].

Отже, управлінські рішення, з одного боку, повинні спрямовуватися на досягнення стратегічних програмних цілей сталого розвитку, а, з іншого боку, загострюється проблема задоволення базових потреб та безпеки споживання. Останню пропонуємо розуміти як такий стан економіки та інститутів влади, за якого створюються умови усвідомленого задоволення потреб у самовідтворенні суб'єктами економічних інтересів без або із завданням найменшої шкоди здоров'ю, навколишньому середовищу та суспільству.

Актуальність зазначеної проблеми підтверджуються інтересом до неї з боку світової наукової спільноти (наприклад, члени Римського клубу наголошують на необхідності проходження світом швидкої та фундаментальної трансформації систем

виробництва і споживання для досягнення цілей Паризької угоди [7]), країн-лідерів (прикладом є проголошення комуністичною партією Китаю курсу на будівництво «екологічної цивілізації», зокрема завдяки розвитку альтернативної енергетики, що було зафіксовано в конституції і вже знайшло відображення в планах на 2016–2020 рр. [8]), міжнародних і транснаціональних корпорацій, мегарегіональних, наднаціональних, глобальних організацій. Забезпечення сталого споживання та виробництва визначено однією з сімнадцяти Глобальних цілей сталого розвитку ООН [9]. Якщо говорити про забезпечення споживання, то це питання може і повинно розглядатися в межах різних із зазначених цілей, як-то забезпечення міцного здоров'я і благополуччя, сталого розвитку міст і громад, збереження морських ресурсів, захисту та відновлення екосистем суші, пом'якшення наслідків зміни клімату.

Забезпечення сталого розвитку як обов'язкової передумови економіки знань потребує перебудови теоретико-методологічних засад споживання, виробництва та державного управління, інтереси суб'єктів яких є суперечливими. З одного боку, підприємства в умовах нестабільності довкілля, невизначеності та масштабності інформаційного базису (перевантаженості як ознаки інформаційного суспільства) при прийнятті рішень мотивовані на досягнення коротко- та середньострокових цілей, хоча саме в довгостроковому вимірі повинні розроблятися, виконуватися та коригуватися цілі і завдання розвитку. З іншого боку, мотивація забезпечення суспільного добробуту з боку індивідів і держави нівелюються впливом короткострокових кон'юнктурних чинників та соціально-економічних, політико-суспільних кризових явищ. Функція держави із стимулювання ділової активності не виконується ефективно і, отже, не забезпечує формування досконалих інститутів організаційного, економічного та екологічного середовища. В даний час ще не визначені чіткі суспільно визнані цільові орієнтири та обмеження підприємницької діяльності в контексті відносин із кінцевими споживачами товарів і послуг. Внаслідок цього, економічні

агенти, суспільство і органи державного управління та місцевого самоврядування не спроможні до інтеграції зусиль та ресурсів для створення базису політики розумного споживання і гармонізації інтересів бізнесу та споживачів.

Системні проблеми взаємодії державних, суспільних і підприємницьких інститутів під впливом сучасних тенденцій функціонування глобальної економіки розкриті такими науковцями, як Л. Бруст, В. Кулудон, Л. Нельсон, Д. Растоу, К. Рід, Д. Сакс, Ж. Сапіро, С. Холмс, А. Бержанір, П. Бурковський, З. Варналій, А. Гальчинський, В. Геєць, О. Дергачов, А. Колодій, О. Мартякова, О. Пасхавер. Разом із тим, дослідження проблем збалансування економічних, соціальних та екологічних інтересів перебувають на стадії становлення, особливо в частині безпеки споживання.

Модернізація економіки України в процесі євроінтеграції, необхідність підвищення якості життя населення та його виховання на принципах розумного споживання, забезпечення конкурентоспроможності підприємств обумовлюють інституційну недосконалість взаємовідносин підприємництва і органів державного управління та місцевого самоврядування, внаслідок чого несформованим залишається підґрунтя для гармонізації сталого споживання і виробництва у довгостроковій перспективі на засадах цілісності, ресурсоефективності, екологічності та циркулярності. Вступ до ВТО, а також підписання Угоди про асоціацію Україною та ЄС [3] посилює зобов'язання щодо адаптації інституціонального базису до відповідних вимог. Цьому зокрема сприятиме запровадження дієвого механізму технічного регулювання, в той час як недостатня підготовленість підприємств до відкритої конкуренції на внутрішньому ринку та поінформованість щодо оцінки відповідності погіршує конкурентоспроможність продукції на зовнішніх ринках і є реальною загрозою економічній безпеці держави та суб'єктів господарювання.

Викладене приводить до визнання актуальності наукового обґрунтування теоретико-методологічних засад зміцнення



безпеки споживання на сучасному етапі в умовах євроінтеграційного процесу на основі аналізу структурно-сутнісних характеристик категорії «безпека споживання» на різних рівнях ієрархії системи економічної безпеки держави та розроблення концептуальних засад методології, визначення стратегічних пріоритетів і засобів її зміцнення в умовах глобальних викликів геоekonomіки. Припускаючи досягнення синергитичного ефекту розвитку національної економіки, що як результат інтегральної взаємодії суспільства, підприємництва та держави, до ключових його проявів віднесемо: (1) формування моделі безпечного споживання у суспільстві; (2) створення умов модернізації підприємницької активності в контексті критеріальних обмежень безпеки споживання; (3) удосконалення інститутів забезпечення безпеки споживання на регіональному, національному та міжнародному рівнях системної ієрархії.

Результати дослідження важливі для соціально-економічного розвитку країни, а саме: сприятимуть поширенню культури безпечного споживання, підвищенню рівня якості життя, отже виконуватимуть культурно-освітню та інформаційну функцію; виступатимуть основою для підвищення рівня інформованості громадськості під час захисту прав споживачів, покращенню взаємодії з державою і підприємництвом, вихованню громадської свідомості; створюватимуть умови для дотримання суб'єктами реального сектору економіки концептуальних положень безпеки споживання; сприятимуть удосконаленню інституціонального базису гармонізації довгострокових інтересів споживачів, підприємництва та держави; забезпечать розроблення практичних рекомендацій щодо адаптації інфраструктури підприємництва до умов безпеки споживання; формуватимуть зовнішньоекономічний вектор розвитку у процесі мегарегіональної інтеграції через виробництво і реалізацію екологічної та безпечної продукції, виробленої на основі гармонізованої з європейською системи технічного регулювання.

Практична реалізація одержаних результатів віднайдеться у: (1) розробленні пропозицій до Законів України «Про захист прав споживачів»,

«Про технічні регламенти та оцінку відповідності», до Держпродспоживслужби щодо модернізації системи контролю за безпечністю харчових і побутових товарів, реклами, інтелектуальної власності з метою забезпечення збалансованості інтересів суспільства, підприємництва та держави; (2) змінах та доповненнях до «Стратегії соціально-економічного розвитку Запорізької області до 2020 р.», «Комплексної програми розвитку малого та середнього підприємництва в Запорізькій області», «Програми розвитку малого та середнього підприємництва в м. Запоріжжя» в частині стимулювання розвитку сталого виробництва та споживання, створення нових об'єктів інфраструктури підприємництва в регіоні; (3) рекомендаціях для громадських організацій, торгово-промислових палат і бізнес-асоціацій в частині лобіювання, захисту та балансування інтересів суспільства та підприємництва; (4) методичних рекомендаціях та «дорожній мапі» для підприємств із модернізації систем менеджменту якості, впровадження принципів сталого, ресурсоефективного і чистого виробництва з урахування гармонізації інтересів «споживач – виробник».

**Висновки.** У дослідженні обґрунтовано актуальність вирішення проблеми забезпечення безпеки споживання як складової сталого розвитку в глобальному вимірі та, зокрема, в процесі євроінтеграції України. Висунуто гіпотезу про досягнення синергитичного ефекту розвитку національної економіки в результаті інтегральної взаємодії суспільства, підприємництва та держави, ключовими проявами якого мають стати: формування моделі безпечного споживання у суспільстві, створення умов модернізації підприємницької активності в контексті критеріальних обмежень безпеки споживання, удосконалення інститутів забезпечення безпеки споживання на різних рівнях системної ієрархії. Доведено важливість результатів дослідження для соціально-економічного розвитку країни та визначено напрями їх практичної реалізації.

Подальшого дослідження потребують питання перевірки висунутих гіпотез та їх підтвердження на основі сучасних економіко-аналітичних методів.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

## REFERENCES:

1. Global Environment Outlook-5. UNEP. URL: [web.unep.org/geo/resources/publications](http://web.unep.org/geo/resources/publications). (дата звернення: 7.04.2018)
2. Deaton A. Price Indexes, Inequality, and the Measurement of World Poverty. *American Economic Review*. 2010. 100 (1). pp. 5–34.
3. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергетики, і їхніми державами-членами, з іншої сторони URL: [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011/page](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984_011/page). (дата звернення: 19.09.2018).
4. Указ Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 р. «Про стратегію сталого розвитку «Україна – 2020». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 10.07.2018).
5. Бородачова Н.І. Європейський контекст розвитку системи захисту прав споживачів. *Маркетинг в Україні*. 2012. № 1. С. 56–60.
6. Хартія «Чесна торгівля та конкуренція» URL: <http://www.zhiva-planeta.org.ua/hartiya.html>. (дата звернення: 9.10.2018).
7. Von Weizsaecker E., A. Wijkman. Come On! Capitalism, Short-termism, Population and the Destruction of the Planet. Springer, 2018. 220 p.
8. Перспективы развития китайской экономики в 2016 году [URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/07/ru-ru-china-outlook-2016.pdf>. (дата звернення: 15.11.2018).
9. Цілі сталого розвитку людства 2016–2030 рр. ООН. URL: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>. (дата звернення: 5.02.2018).
1. Global Environment Outlook-5: UNEP. Available at: [web.unep.org/geo/resources/publications](http://web.unep.org/geo/resources/publications) (Accessed 7 April 2018).
2. Deaton, A. (2010), “Price Indexes, Inequality, and the Measurement of World Poverty”, *American Economic Review*, 100 (1), pp. 5-34.
3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2017) “Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community, and their Member States, on the other hand”, available at: [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011/page](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984_011/page) (Accessed 19 September 2018).
4. President of Ukraine (2015) “Decree "On the strategy of sustainable development "Ukraine – 2020" number 5/2015 of 12.01.2015, available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (Accessed 10 July 2018).
5. Borodachova, N.I. (2012) “European Context of Consumer Rights Protection System Development”, *Marketynh v Ukrayini* [Marketing in Ukraine], no. 1, pp. 56-60.
6. Khartiya “Chesna torhivlya ta konkurentsia” [Charter “Fair Trade and Competition”]. Available at: [web.unep.org/geo/resources/publications](http://www.unep.org/geo/resources/publications) (Accessed 9 October 2018).
7. Von Weizsaecker, E. and Wijkman, A. (2018) “Come On! Capitalism, Short-termism, Population and the Destruction of the Planet”, *Springer*, 220 p.
8. Perspektivy razvitiya kitayskoy ekonomiki v 2016 godu [Prospects for the development of the Chinese economy in 2016]. Available at: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/07/ru-ru-china-outlook-2016.pdf> (Accessed 15 November 2018).
9. Tsili staloho rozvytku liudstva 2016-2030 rr. [The goals of sustainable development of mankind 2016-2030]. Available at: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku> (Accessed 5 February 2018).

Lobunets, V.I. (2019) "Assessment of the results of administrative territorial system and local government reform in Ukraine", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 80-92. doi: 10.26661/2522-1566/2019-1/07-09

Received:  
05 March, 2019  
1st Revision:  
13 March, 2019  
Accepted:  
15 March, 2019

УДК 352.07(447)

DOI 10.26661/2522-1566/2019-1/07-09

## ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ЗМІНИ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УСТРОЮ В УКРАЇНІ

**ЛОБУНЕЦЬ ВІКТОРІЯ**

**ІЛІВНА**, кандидат економічних наук, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки, Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква  
[ORCID ID 0000-0002-9141-0149](https://orcid.org/0000-0002-9141-0149)

Актуальність дослідження визначається нагальною потребою удосконалення моделі державного управління, проведення адміністративно-територіальної реформи на принципах децентралізації. Метою статті є дослідження сучасного стану та основних проблем проведення реформи адміністративно-територіального устрою, оцінка результативності впровадження реформи місцевого самоврядування та розробка пропозицій щодо підвищення ефективності формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ), їх сталого розвитку. Предметом

дослідження є практичні та теоретичні аспекти реалізації реформи децентралізації та об'єднаних територіальних громад. В статті використано загальнонаукові та прикладні методи: історичний, математичної статистики, системного порівняння, структурно-функціональні підходи до аналізу даних. В роботі зауважено, що вирішення проблем проведення адміністративно-територіальної реформи лежить у площині зміни стратегічної концепції державного управління з переходом до системи місцевого самоврядування. За результатами рейтингової оцінки формування об'єднаних територіальних громад зроблено висновки щодо проблем та перспектив впровадження реформи в Україні. Наукова значущість роботи полягає в доповненні поняття децентралізації як ефективної форми проведення адміністративно-територіальної реформи, реалізація якої забезпечить сталий розвиток територіальних громад. Обґрунтовано причини, які нівелювали впровадження реформи в Україні у кінці 90-х років. Доведено позитивний вплив прийнятих нормативних документів на динаміку створення об'єднаних територіальних громад в Україні. Подано рекомендації, що дозволять забезпечити ефективність реалізації адміністративно-територіальної реформи та сталого розвитку реформи місцевого самоврядування. Як висновок зауважено, що впровадження реформи децентралізації державної влади в Україні дозволить створити нову модель державного управління, зорієнтованої на формування спроможних територіальних громад, здатних самостійно вирішувати власні проблеми на основі принципів субсидіарності та фінансової самодостатності.

**Ключові слова:** децентралізація, адміністративно-територіальна реформа, об'єднані територіальні громади.

## ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РЕФОРМЫ АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО УСТРОЙСТВА И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В УКРАИНЕ

Актуальность исследования определяется насущной необходимостью усовершенствования модели государственного управления, проведения

**ЛОБУНЕЦЬ ВІКТОРІЯ ІЛЬНИЧНА**, кандидат економічних наук; доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки, Білоцерківський національний аграрний університет  
[ORCID ID 0000-0002-9141-0149](https://orcid.org/0000-0002-9141-0149)

административно-территориальной реформы на принципах децентрализации. Целью статьи является исследование современного состояния и основных проблем проведения реформы административно-территориального устройства, оценка результатов внедрения реформы местного самоуправления и разработка предложений по повышению эффективности формирования объединенных территориальных общин, их устойчивого развития. Предметом исследования являются практические и теоретические аспекты реализации реформы децентрализации и объединенных территориальных общин. В статье использованы общенаучные и прикладные методы: исторический, математической статистики, системного сравнения, структурно-функциональные подходы к анализу данных. В работе отмечено, что решение проблем проведения административно-территориальной реформы лежит в плоскости изменения стратегической концепции государственного управления с переходом к системе местного самоуправления. По результатам рейтинговой оценки формирования объединенных территориальных общин сделаны выводы относительно проблем и перспектив внедрения реформы в Украине. Научная значимость работы заключается в дополнении понятия децентрализации как эффективной формы проведения административно-территориальной реформы, реализация которой обеспечит устойчивое развитие территориальных общин. Обоснованно причины, которые нивелировали внедрение реформы в Украине в конце 90-х годов. Доказано положительное влияние принятых нормативных документов на динамику создания объединенных территориальных общин в Украине. Даны рекомендации, которые позволят обеспечить эффективность реализации административно-территориальной реформы и устойчивое развитие реформы местного самоуправления. Как вывод отмечено, что внедрение реформы децентрализации государственной власти в Украине позволит создать новую модель государственного управления, ориентированную на формирование территориальных общин, способных самостоятельно решать собственные проблемы на основе принципов субсидиарности и финансовой самодостаточности.

**Ключевые слова:** децентрализация, административно-территориальная реформа, объединенные территориальные общины.

#### ASSESSMENT OF THE RESULTS OF ADMINISTRATIVE TERRITORIAL SYSTEM AND LOCAL GOVERNMENT REFORM IN UKRAINE

**VIKTORIA LOBUNETS**, *PhD in Economics; Associate Professor of the Department of Public Management, Administration, and International Economics, Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine*  
[ORCID ID 0000-0002-9141-0149](https://orcid.org/0000-0002-9141-0149)

**Purpose.** The topicality of the research is determined by the urgent need to improve the model of public administration, to implement the administrative and territorial reform on the principles of decentralization. The article aims are to study the current state and main problems of the administrative-territorial system reform, to assess the effectiveness of implementing the reform of local self-government and to develop suggestions on improving the efficiency of

the united territorial community's formation and their sustainable development.

**Design/methodology/approach.** The basic principles of the research are historical, systematic and comparative methods, institutional and structural-functional approaches have been used.

**Findings.** The article deals with the analysis of the theoretical basis of decentralization towards changing the administrative territorial structure and carrying out the reform of local self-government. The paper points out the solution of the problems of the administrative territorial reform concerns changing the strategic concept of public administration with an emphasis on building up a decentralized system of local self-government. Formation of administrative territorial units boundaries, their empowering and financial support are compulsory to achieve the effective result of the reform. Conclusions on the problems and prospects of the administrative territorial reform in Ukraine are made according to the results of the local communities rating. Recommendations ensuring the effectiveness of the

administrative-territorial reform implementation and the sustainable development of the united territorial communities are submitted.

**Research limitations/implications.** The concept of decentralization as an effective form of administrative territorial reform, the realization of which will ensure the sustainable development of territorial communities, is proposed. The causes, which level the implementation of administrative territorial reform in Ukraine in the late 90's, are substantiated. The analysis of the main legislative acts ensuring the effectiveness of the local self-government reform and the change of the administrative-territorial system is carried out. The positive influence of the adopted regulatory documents on the dynamics of united territorial communities establishment in Ukraine is proved.

**Originality/value.** It is concluded that the implementation of state power decentralization reform in Ukraine will allow to create a new model of public administration focused on the formation of capable territorial communities capable of solving their own problems independently on the basis of the principles of subsidiarity and financial self-sufficiency.

**Keywords:** *decentralization, administrative-territorial reform, united territorial communities.*

**Постановка проблеми.** В умовах орієнтації національної економіки на європейські стандарти розвитку гостро стала потреба в удосконаленні моделі державного управління, реформування державної влади, зміни адміністративно-територіального устрою. Для України, яка знаходиться в процесі відходу від централізованої моделі управління в складних економічних умовах, особливо важливо не помилитися з напрямом трансформації державного устрою. Нині найбільш важливим напрямом проведення реформи в Україні є децентралізація (реформа місцевого самоврядування). Децентралізацією прийнято вважати передачу повноважень та бюджетних надходжень від державних органів до органів місцевого самоврядування, що здійснюють за для зростання спроможності територіальних громад [1, с. 10]. Обраний шлях децентралізації зобов'язаний забезпечити фінансову самостійність органів місцевої влади, сприяти реалізації інтересів територіальних громад, покращити рівень та якість життя мешканців цих громад, задовольнити їх соціальні потреби та вплинути на зростання показників розвитку територіальних одиниць в цілому.

Зауважимо, що існує тісний взаємний зв'язок між адміністративно-територіальним устроєм та місцевим самоврядуванням, які пов'язані спільною територіальною основою і є компонентами територіальної організації держави. Тому неможливо відокремлювати реформу місцевого самоврядування від реформування адміністративно-

територіального устрою, які є єдиним цілим та взаємодоповнюють процес децентралізації. Саме адміністративно-територіальний устрій є одним з визначальних чинників, що впливає на динамічний та збалансований соціально-економічний розвиток країни, стимулює сталий розвиток територіальних громад [2, с. 95].

Незважаючи на значну кількість наукових публікацій та широке пропагування реформи місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою, практика її впровадження не має загальноприйнятого визнання та розуміння. Багатовекторність проблеми, потреба в акумуляції теоретичних знань, досвіду та результатів впровадження реформи місцевого самоврядування ідентифікують необхідність в більш детальному її дослідженні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Із дослідженням загальних аспектів проведення реформи місцевого самоврядування та проблемами зміни адміністративно-територіального устрою пов'язані імена таких вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів як О. Бориславська, Б. Верховод, Ю. Ганущак, Г. Гладка, В. Куйбіда, А. Лелеченко, А. Павлюк, А. Ткачук, Ф. Белі, Р. Чапман, М. Шіган та ряд інших. Складність вирішення та багатогранність цієї проблеми потребує продовження її досліджень.

Ефективна реалізація реформи направлена на створення сучасної моделі територіальної організації влади, зростання ролі органів



місцевого самоврядування, формування спроможних територіальних громад, перерозподіл повноважень та відповідальності органів місцевої влади, зміни загальних підходів до державної регіональної політики. Водночас вирішення поставлених завдань неможливе без оцінки вже отриманих результатів впровадження реформи, зокрема результативності формування спроможних об'єднаних територіальних громад, їх сталого розвитку, що поставило проблему більш детального її дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження сучасного стану та основних проблем реалізації реформи децентралізації щодо зміни адміністративно-територіального устрою, оцінка результатів впровадження реформи місцевого самоврядування та розробка пропозицій щодо підвищення ефективності формування об'єднаних територіальних громад, їх сталого розвитку. Об'єктом дослідження є процес впровадження адміністративно-територіальної реформи та оцінка його результативності шляхом формування рейтингу створення ОТГ в розрізі областей України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розглядаючи історичні аспекти формулювання теоретичних основ децентралізації звернемося до висновків запропонованих економічною теорією початку 20 століття. Зокрема децентралізація розглядалась як сукупність таких основних тверджень:

– децентралізація надає право регіональній і місцевій владі самостійно та більш ефективно розпоряджатися бюджетними коштами, стримує їх витрати, стимулює до скорочення недоцільних витрат у суспільному секторі;

– децентралізація забезпечує більш ефективне використання всіх ресурсів у громадському секторі, а рішення про розміщення ресурсів приймаються на регіональному і муніципальному рівні, що дозволяє враховувати територіальну специфіку суспільних потреб;

– децентралізація посилює зв'язок між платниками податків та отриманими суспільними благами, який стає більш

прозорим, а податки стягуються там, де здійснюються бюджетні витрати;

– децентралізація спонукає місцеві органи влади вживати заходи для розширення податкової бази, заохочувати розвиток місцевої економіки, залучати приватний бізнес [3, с. 8].

В зарубіжних джерелах під поняттям децентралізації розуміють процес перерозподілу функцій та делегування повноважень людей чи речей від центрального управління [4]. Ряд іноземних авторів вважають, що децентралізацію можна тлумачити як адміністративну техніку делегування повноважень при прийнятті рішень, яка використовується у федеративних та унітарних державах [5, с. 265].

В наукових працях сучасних вітчизняних дослідників децентралізацію розглядають як спосіб організації публічної влади в державі, коли місцеві органи влади отримують право самостійно вирішувати власні поточні та перспективні завдання в межах закріплених законодавчо [6, с. 10]. Однією з основних проблем, яку покладено вирішити через децентралізацію, є підвищення ефективності розвитку адміністративно-територіальних одиниць на принципах демократії, а результатом оцінки ефективності стане повноцінне забезпечення прав, законних інтересів та обов'язків місцевого населення об'єднаного в територіальні громади [7, с. 2].

Вважаємо, що децентралізація є своєрідною формою демократії, що дозволяє при збереженні основних функцій державних органів розширити повноваження місцевого самоврядування, стимулювати населення до участі в публічному управлінні і реалізації власних інтересів, активізувати ринковий механізм саморегуляції та самофінансування як ефективну стратегію, що забезпечить зміни в адміністративно-територіальному устрої України та сприятиме об'єднанню територіальних громад, їх ефективному розвитку.

Враховуючи теоретичне обґрунтування поняття децентралізації, накладемо її на практику впровадження в Україні. Особливістю вітчизняної децентралізації є одночасне реформування системи місцевого



самоврядування та адміністративно-територіального устрою, яке вносить зміни в бюджетно-фінансову та економічну сфери суспільного життя.

Так, за поданням Кабінету Міністрів України отримала схвалення Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Документом було визначено мету, напрями, механізми та терміни переходу до ефективної системи місцевого самоврядування та територіального управління. Концепція затвердила такі основні етапи реформування [8]:

- створення об'єднаних громад як бази для зміни адміністративно-територіального устрою України;

- формування нових районів, як центрів, на які буде покладено вирішення питань в межах їх компетенції: управління комунальною власністю, вторинною медициною, школами-інтернатами та іншими соціальними та інфраструктурними об'єктами, а основні повноваження перекласти на об'єднані громади. Так в кожній області передбачено створення регіональних адміністративно-територіальних одиниць – префектур та інституту державних префектів, як контролюючого органу для територіальних громад, що забезпечать виконання законів України [9, с. 48];

- обласний напрям реформування, без зміни межі областей, але зі зміною форми управління.

Завершальний етап реформування полягає у формуванні багаторівневого територіального управління, яке буде здійснюватись органами публічного управління та неурядовими структурами усіх рівнів щодо певної території з метою дотримання прав і свобод її громадян, ефективної організації виробництва та розміщення продуктивних сил, забезпечення інтересів різних груп населення, сприяння соціально-економічному розвитку територій. водночас кожна адміністративно-територіальна одиниця буде мати свої адміністративні межі діяльності, що стимулюватиме системний підхід до

ефективного розвитку територій та оптимізує спільні управлінські дії [3, с. 48-49].

Концепція задала вектор на створення умов для гідного рівня життя населення, задоволення їх інтересів у різних сферах на території проживання, доступу до отримання якісних публічних послуг, узгодження суспільних інтересів держави і громади. Нині в Україні успішно проводиться перший початковий етап реформи місцевого самоврядування та поступово реалізуються окремі складові поставлених завдань. Вважаємо логічним продовжити формування законодавчої бази для більш дієвого результату децентралізації.

Орієнтуючись на досвід європейських країн, який нині є визначальним у пріоритетах та напрямках соціально-економічного розвитку України, доцільним є дотримання норм міжнародного правового регулювання за для ефективного створення та функціонування новостворених адміністративно-територіальних одиниць. Європейська хартія про місцеве самоврядування, ратифікована законом України, стала одним з базових нормативних документів у формуванні основ децентралізації в Україні. Внесення положень цього документа до норм вітчизняного законодавства, дозволяє проводити реформування з урахуванням історичних та географічних особливостей регіонів, демографічного стану адміністративно-територіальних одиниць, рівня їх соціальної інфраструктури [10]. У вітчизняному законодавстві базові засади децентралізації як моделі державного управління були закладені Конституцією України [11, ст. 132]. Зокрема, було закріплено право на створення інституту місцевого самоврядування, самостійність у функціонуванні місцевих бюджетів, фінансові основи органів місцевого самоврядування.

В період становлення законодавчих основ децентралізації було прийнято Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [12] та Закон України «Про місцеві державні адміністрації» [13]. Зазначені законодавчі акти було введено в дію в кінці 90-х років, але вони не забезпечили умови для переходу державної влади до децентралізованої моделі державного управління. Крім того, було

виявлено ряд інших проблем пострадянського періоду, які нівелювали кроки до проведення реформи місцевого самоврядування, зокрема [8; 14, с. 9-10; 15, с. 5-7]:

- відсутність єдиної концепції щодо впорядкування адміністративно-територіальних одиниць, їх правового статусу;

- невизначеність у критеріях та відсутність чіткого механізму створення районів, недосконалість формування та процедури віднесення населених пунктів до категорії сіл, селищ, міст, що знижувало можливості управління занадто подрібненими територіальними одиницями;

- недосконалість нормативно-правового забезпечення у сфері розподілу повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, що сприяло зниженню рівня відповідальності, дублювання їх функцій, зростанню бюрократії та корупції;

- суттєві диспропорції у формуванні фінансово-економічного потенціалу та соціально-демографічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць одного рівня;

- низький рівень фінансового забезпечення місцевого самоврядування, що потребувало вдосконалення ресурсної бази на місцевому і регіональному рівні, перерозподілу надходження податків на прямих місцевих бюджетів; дотаційний характер фінансування сільських і селищних громад, зокрема близько 5,4 тис. місцевих бюджетів дотувалися більш як на 70%;

- низьке матеріальне забезпечення розвитку місцевого самоврядування, зношеність чи відсутність закладів комунальної інфраструктури, водно-каналізаційних мереж, фонду житла, неможливість відновлення об'єктів соціальної інфраструктури через мінімальне фінансування сільських територіальних громад;

- низький рівень соціальної культури, побуту та інформаційного забезпечення населення; відсутність поняття соціальної ініціативи, мінімальна спроможність жителів до відстоювання власних інтересів та реалізації проектів сталого розвитку власних територіальних громад;

- зниження демографічних показників сільської місцевості, масова міграція сільських жителів в більш розвинуті регіони, міста, за кордон і як наслідок, відсутність кваліфікованих спеціалістів в сфері публічного управління, незацікавленість в перспективах розвитку територіальних громад. Так, за період незалежності України чисельність сільського населення скоротилась більш як на 2,5 млн. осіб, а зниклих населених пунктів налічується близько 340 одиниць [16].

Підсумовуючи виявлені проблеми вважаємо, що для досягнення дієвого результату реформи місцевого самоврядування важливим є послідовне вирішення трьох основних завдань, зокрема, розробити методичний підхід до просторового розмежування адміністративно-територіальних одиниць, їх нормативного забезпечення; делегувати повноваження органам місцевого самоврядування; розробити та затвердити фінансовий механізм забезпечення місцевого самоврядування.

Вважається, що з моменту схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади Верховною Радою України починається новий етап впровадження реформи місцевого самоврядування. Починаючи з квітня 2014 року ряд визначальних положень Концепції було враховано та відображено в законодавчо-нормативних актах, але ряд з них залишається перспективними. Серед нормативних документів, які забезпечують реалізацію державної політики реформування місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою, які прийнято на сьогодні виділимо наступні: Закон України «Про співробітництво територіальних громад» [18], Закони України про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів [19, 20], Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [21], Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад» [22] та інші.

Крім зазначених законодавчих актів, прийнято ряд інших документів, зокрема, що регулюють надання адмінпослуг у вирішенні реєстраційних та земельних питань. Очікують

прийняття закони про службу в органах місцевого самоврядування, про формування адміністративно-територіального устрою та розпорядження земельними ресурсами в межах ОТГ та інші [23].

Відмітимо, що прийняті законодавчі акти мали дієвий вплив на стимулювання реформи децентралізації та позитивну динаміку у створенні ОТГ в Україні (табл. 1).

Таблиця 1

*Формування об'єднаних територіальних громад в Україні у 2015–2018 роках [23]*

Показники	Роки			
	2015	2016	2017	2018
Кількість ОТГ	159	366	665	876
Кількість громад, що об'єдналось	804	1747	3124	4010
Кількість жителів в ОТГ, млн. осіб	1,4	3,1	5,6	9,0
Площа ОТГ, тис. кв. км	36,5	84,2	164,1	210,1

Процес формування ОТГ в Україні проходить досить динамічно. Згідно статистичних даних на кінець 2016 року було зареєстровано 336 ОТГ, які об'єднали 1747 громад, на кінець 2018 року їх чисельність ОТГ зросла до 876 (з них у 69 – призначено перші вибори), а кількість громад, що об'єдналась за період 2017-2018 рр. зросла на в 2,3 рази. Нині на території об'єднаних територіальних громад проживає 9 млн осіб, що становить 25,5% від загальної кількості населення України (станом на 31.12.2018 р.). Загальна площа об'єднаних територіальних громад займає 210,1 тис. кв. км, тобто 37,6 % від загальної площі України [16, 23].

Наявні статистичні дані дозволяють провести рейтингову оцінку формування ОТГ в розрізі областей України за період 2015-2018 рр. Результативність формування ОТГ в регіонах та визначення їх місця в рейтингу вважаємо логічним провести за такими основними параметрами як: кількість ОТГ, затверджених перспективними планами; загальна кількість створених ОТГ; кількість територіальних громад, що об'єдналась; площа ОТГ; ОТГ з кількістю жителів менше 5 тис. осіб (табл. 2).

На рівні обласних державних адміністрацій було сформовано та передано на затвердження Уряду перспективні плани щодо формування ОТГ в регіонах України. Зауважимо, що Кабінетом Міністрів України було погоджено створення 1285 ОТГ, що

становило 81,9 % від запланованих у 2015-2018 роках. Тобто, частину перспективних планів було повернуто на доопрацювання. Водночас, значна частина областей мала територіальні громади, які не включили до перспективних планів. Такі громади залишилися без перспектив реформування, що надалі може спричинити суттєві перешкоди в реалізації всеукраїнської адміністративно-територіальної реформи та негативно вплинути на фінансову забезпеченість цих громад.

За офіційними даними значна частина проектів перспективних планів об'єднаних громад суттєво відрізнялася від вимог Методики формування спроможних територіальних громад, хоча і були затверджені Урядом [15, с. 38]. Логічними будуть сумніви щодо результативності та спроможності таких громад, особливо враховуючи відсутність досвіду та знань у членів громад у цій сфері. Вирішенню проблеми сприятиме інформаційне забезпечення з питань місцевого самоврядування та досвіду формування спроможних територіальних громад, проведення навчальних семінарів та тренінгів громадськими та міжнародними організаціями.

Таблиця 2

Рейтингова оцінка результативності формування ОТГ в регіонах України (станом на 31.12. 2018 р.) [16, 23].

Регіон (область)	Кількість ОТГ, затверджених перспективними планами		Загальна кількість створених ОТГ	Кількість територіальних громад, що об'єдналася		Площа ОТГ		ОТГ з кількістю жителів менше 5 тис. осіб		Місце в рейтингу
	кількість	%		кількість	%	кв. км.	%	кількість	%	
1. Вінницька	58	39,5	42	125	17,7	4554	17,2	19	45,2	20
2. Волинська	74	92,0	51	222	53,9	11373	56,5	17	33,3	5
3. Дніпропетровська	92	100,0	63	193	55,5	18085	56,7	25	39,7	8
4. Донецька	45	100,0	16	100	37,2	6108	34,6	3	18,8	11
5. Житомирська	64	97,9	56	410	65,0	19022	63,8	20	35,7	2
6. Закарпатська	0	0,0	6	20	5,9	616	4,8	0	0,0	24
7. Запорізька	72	100,0	52	188	62,9	17369	63,9	25	48,1	4
8. Івано-Франківська	60	97,6	30	137	26,6	3241	23,3	4	13,3	14
9. Київська	29	54,3	17	108	16,4	3985	14,2	3	17,6	22
10. Кіровоградська	53	99,8	21	62	14,9	4424	18,0	10	47,6	23
11. Луганська	28	100,0	22	91	48,9	7949	43,0	12	54,5	10
12. Львівська	85	89,2	40	164	23,1	4765	21,8	11	27,5	19
13. Миколаївська	40	83,3	41	142	45,4	12176	49,5	19	46,3	12
14. Одеська	34	30,2	31	135	27,6	10018	30,1	5	16,1	18
15. Полтавська	54	45,5	46	169	33,6	8809	30,6	23	50,0	21
16. Рівненська	66	100,0	34	113	31,0	5847	29,2	11	32,4	13
17. Сумська	53	99,6	34	167	39,9	9710	40,7	12	35,3	9
18. Тернопільська	59	98,0	49	282	45,9	6258	45,3	22	44,9	6
19. Харківська	58	100,0	17	79	17,2	5771	18,4	0	0,0	16
20. Херсонська	49	90,0	31	105	35,2	8897	31,3	13	41,9	15
21. Хмельницька	62	100,0	45	348	57,5	11737	56,8	12	26,7	1
22. Черкаська	56	64,3	55	204	36,7	8076	38,6	29	52,7	17
23. Чернівецька	42	94,5	33	118	43,5	3517	43,4	7	21,2	7
24. Чернігівська	52	98,2	44	328	57,6	17793	55,8	16	36,4	3
Всього	1285	81,9	876	4010	36,6	210100	37,6	318	36,3	x

Так, на базі Білоцерківського національного аграрного університету протягом 2018 року проводилися науково-практичні семінари щодо популяризації реформи децентралізації влади та розвитку місцевого самоврядування. Об'єктом вивчення та обговорення став європейський досвід та українські реалії реформи. Активну участь в проведенні семінарів взяли представники Київського Центру розвитку місцевого самоврядування та швейцарсько-українського проекту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO, а слухачами стали члени територіальних громад Білоцерківського району, Київської області.

Київська область займає одне з останніх місць в рейтингу формування ОТГ, зокрема, їй належить 22 місце серед 24 обласних центрів України. На кінець 2018 року в Київській області було створено лише 17 ОТГ, а перспективним планом затверджено об'єднання лише 54,3% територіальних громад. Лідируючі позиції в проведенні адміністративно-територіальної реформи належать Дніпропетровській області, в якій на даний час було сформовано 63 ОТГ, Житомирській – 56, Черкаській – 55, Запорізькій – 52, Волинській – 51, Тернопільській – 49. Категорично не сприймається реформа громадами Закарпатської області, в якій було сформовано за аналогічний період 6 ОТГ, але без затвердження їх у перспективних планах.

Важливим показником, включеним до рейтингової оцінки формування ОТГ є їхня площа. Звертаємо увагу на нерівномірність розподілу областей обсягом площі ОТГ. Так, в Житомирській області площа ОТГ займає 63,8 % від загальнообласної площі, в Запорізькій – 63,9 %, в Дніпропетровській і Хмельницькій областях відповідно 56,7 і 56,8 %. Тоді як у Київській області площа ОТГ займає всього 14,2 %, а найменше в Закарпатській – 4,8 % від обласної території.

Питання територіального обмеження та розмір ОТГ є одним з дискусійних. Так, великі за розмірами ОТГ мають ряд переваг, серед яких значні надходження до місцевих бюджетів, високий рівень платоспроможності, можливість економії витрат на управління та інфраструктуру. Проте, в ОТГ з великою площею виникають проблеми віддаленості

частини сіл від центру ОТГ, що скорочує можливості для якісного та вчасного надання соціально-адміністративних послуг.

Отже, підсумуємо результати децентралізації кількісними показниками формування ОТГ за останні 4 роки. Процес є достатньо динамічним, про що свідчить зростання кількості ОТГ з 159 в 2015 році до 876 на кінець 2018 року. Територіально ОТГ займають більш як третину території України, де проживає чверть її населення. Чисельність територіальних громад, що об'єдналися на кінець 2018 року становила 4010 і складала 36,6 % від загальної їх кількості. Відповідно середня кількість територіальних громад в складі однієї ОТГ становила 4,6 з чисельністю населення в середньому 10288 осіб. Нині лише 36,3 % (318) ОТГ мають чисельність населення менш як 5 тисяч осіб. Зважаючи на узаконення можливості створення спроможних територіальних громад з центром у місті обласного значення на початку 2018 року, вважаємо, що тенденція до збільшення середньої чисельності населення в одній ОТГ буде зростати [16, 23].

Враховуючи проведену оцінку процесів децентралізації та виявлені проблеми й успіхи реформи місцевого самоврядування, вважаємо за необхідне консолідувати зусилля на наступних діях:

- забезпечити зміни до Конституції України та доопрацювати нормативно-правову базу регулювання питань щодо реформи місцевого самоврядування;

- завершити новий розподіл та нормування повноважень органів управління на рівні районів; забезпечити регламентацію контролю за рішеннями місцевих органів;

- розробити нормативну базу та запровадити механізм проведення земельної реформи, яка має вирішальне значення для розвитку новоутворених сільських територіальних громад;

- розширити часові межі та забезпечити максимальну реалізацію потенційних переваг реформи децентралізації через нову Стратегію розвитку регіонів та ОТГ;

- систематизувати поширення інформації про практику і позитивні сторони створення ОТГ, фінансові переваги децентралізації,



можливості їх реалізації в різних регіонах України;

– активізувати залучення державних та приватних (в тому числі міжнародних) інституцій для методичної й аналітичної підтримки створення ОТГ, їх інформаційного забезпечення;

– розширити межі міжмуніципальної роботи щодо спільного вирішення гострих соціальних проблем;

– забезпечити участь приватного бізнесу в процесі стратегічного розвитку новостворених громад шляхом пошуку спільних бізнес-інтересів в реалізації соціально-інфраструктурних проектів за участю ОТГ та підприємців.

**Висновки.** За результатами дослідження сучасного стану та оцінки проведення реформи адміністративно-територіального устрою вважаємо логічним зробити ряд висновків.

В Україні активно проходить процес децентралізації направлений на формування сучасної моделі територіальної організації влади з передачею більшості повноважень, відповідальності та ресурсів на рівень територіальних громад, що вносить суттєві зміни в політичний, соціально-економічний, адміністративний устрій держави.

Прийнято ряд законодавчих актів, які забезпечують регламентацію процесу впровадження реформи місцевого самоврядування та стимулюють зміни адміністративно-територіального устрою України, хоча деякі аспекти реформи залишаються неузгодженими й потребують термінового вирішення.

Оцінка результатів децентралізації за кількісними показниками формування ОТГ у 2015-2018 роках свідчить про динамічність процесу в більшості регіонів України. Реформа місцевого самоврядування привела до зміни територіального устрою та створення ОТГ більш як на третині території України із залученням близько четвертої частини населення. Така результативність в просуванні реформи децентралізації дозволяє покращити забезпечення інтересів місцевих жителів шляхом надання їм якісних соціальних, адміністративних та комунальних послуг; наділити невеликі громади можливостями для

об'єднання фінансових, майнових та інтелектуальних ресурсів; збільшити арсенал податкових надходжень; суттєво розширити фінансову спроможність ОТГ, стимулюючи економічний розвиток та залучення інвестицій; створити можливості для реалізації стратегій місцевого розвитку.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Суть реформи органів місцевого самоврядування (децентралізації). Міжнародний центр перспективних досліджень. URL: [http://icps.com.ua/sut-reformy-detsentralizatsiyi--spromozhnist-rehioniv-samostiyno-za-rakhunok-vlasnykh-resursiv-vyrishuvaty-pytannya-mistsevoho-znachennya/reformi\\_ukr\\_b\\_full.pdf](http://icps.com.ua/sut-reformy-detsentralizatsiyi--spromozhnist-rehioniv-samostiyno-za-rakhunok-vlasnykh-resursiv-vyrishuvaty-pytannya-mistsevoho-znachennya/reformi_ukr_b_full.pdf) (дата звернення: 08.12.2018).
2. Верховод Б. А. Адміністративно-територіальна реформа як основа підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. № 16 (205). с. 95–99.
3. Лелеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень: навч. посіб. Київ, 2017. 110 с.
4. Definition of decentralization. The Free Dictionary. URL: <https://www.thefreedictionary.com/decentralization> (Accessed 13. 03. 2019).
5. Bealey F., Chapman, M., R. Sheehan Elements in political science. Edinburgh: Edinburgh University Press, 1999.
6. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. та ін. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ: ТОВ «Софія», 2012. 128 с.
7. Гладка Т. І. Децентралізація влади в Україні як засіб посилення демократії та підвищення її стабільності. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 12. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=937> (дата звернення: 15.12.2018).

8. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. №333-вр. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>. (дата звернення: 26.12.2018).
9. Ганущак Ю. Префекти: уроки Франції для України. К.: ІКЦ «Легальний статус», 2015. с. 5-42.
10. Європейська хартія про місцеве самоврядування, ратифікована Законом України від 15.07.1997 р. № 52/97 / Верховна Рада України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036) (дата звернення: 26.12.2018).
11. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>. (дата звернення: 26.12.2018).
12. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-вр зі змінами і доповненнями / Верховна Рада України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>. (дата звернення: 26.12.2018).
13. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09.04.1999 р. № 586-XIV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/586-14> (дата звернення: 26.12.2018).
14. Реформи в Україні: експертиза прийнятих державних рішень Міжнародний центр перспективних досліджень (МЦПД). 2015. URL: [http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/reformi\\_ukr\\_b\\_full.pdf](http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/reformi_ukr_b_full.pdf) (дата звернення: 28.12.2018).
15. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування / за ред. А. П. Павлюк. Київ: НІСД, 2016. 61 с.
16. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.01.2019).
17. Ганущак Ю. Експерт з децентралізації: Ця реформа приречена на успіх! URL: [http://persha.kr.ua/news/life/79731-ekspert-z-](http://persha.kr.ua/news/life/79731-ekspert-z-detsentralizatsiyi-tsyia-reforma-pryrechen-na-uspih/)
- [detsentralizatsiyi-tsyia-reforma-pryrechen-na-uspih/](http://persha.kr.ua/news/life/79731-ekspert-z-detsentralizatsiyi-tsyia-reforma-pryrechen-na-uspih/) (дата звернення: 30.01.2019).
18. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-15 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення: 03.02.2019).
19. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформування міжбюджетних відносин від 28.12.2014 р. № 79-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/79-19> (дата звернення: 03.02.2019).
20. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи від 28.12.2014 р. № 71-19 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/71> (дата звернення: 05.02.2019).
21. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 05.02.2019).
22. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 30.08.2017 р. № 662 URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/662-2017-p> (дата звернення: 12.02.2019).
23. Децентралізація влади: офіційний сайт. URL: <http://www.decentralization.gov.ua/region/item/id/5> (дата звернення: 12.02.2019).

## REFERENCES:

1. The essence of the reform of local government (decentralization). International Center for Policy Studies. [Online], URL: [http://icps.com.ua/sut-reformy-detsentralizatsiyi-spromozhnist-rehioniv-samostiyno-za-rakhunok-vlasnykh-resursiv-vyrishuvat-pytannya-mistsevoho-znachennya/reformi\\_ukr\\_b\\_full.pdf](http://icps.com.ua/sut-reformy-detsentralizatsiyi-spromozhnist-rehioniv-samostiyno-za-rakhunok-vlasnykh-resursiv-vyrishuvat-pytannya-mistsevoho-znachennya/reformi_ukr_b_full.pdf), (Accessed 08.12.2018).
2. Verhovod, B. A. (2013) "Administrative and territorial reform as the basis for increasing the efficiency of local government activities", *Visnyk Shidnoukrai'ns'kogo nacional'nogo universytetu*

*imeni Volodymyra Dalja* [Bulletin of the Volodymyr Dahl East-Ukrainian National University], No 16 (205), pp. 95–99.

3. Lelechenko, A. P., Vasylijeva, O. I., Kujbida, V. S. and Tkachuk, A. F. (2017) *Misceve samovrjaduvannja v umovah decentralizacii' povnovazhen': navch. Posib [Local self-government in the conditions of decentralization of authority: teaching. Manual]. Kyi'v, Ukraine.*

4. The Free Dictionary “Definition of decentralization”. URL: <https://www.thefreedictionary.com/decentralization> (Accessed: 13. 03. 2019).

5. Bealey, F., Chapman, R. and Sheehan, M. (1999) *Elements in political science*, Edinburgh University Press, Edinburgh, Scotland.

6. Boryslavs'ka, O., Zaveruha, I. and Zaharchenko E. and other (2012). *Decentralizacija publichnoi' vlady: dosvid jevropejs'kyh krajin ta perspektyvy Ukrainy* [Decentralization of public power: the experience of European countries and the prospects of Ukraine]. Shvejcars'ko-ukrai'ns'kyj proekt «Pidtrymka decentralizacii' v Ukraini – DESPRO» [Swiss-Ukrainian project «Support for Decentralization in Ukraine – DESPRO»]. TOV «Sofia», Kyiv, Ukraine.

7. Gladka, T. I. (2015). *Decentralizacija vlady v Ukraini jak zasib posylennja demokratii' ta pidvyshhennja i'i' stabil'nosti.* [Decentralization of power in Ukraine as a means of strengthening democracy and increasing its stability]. *Derzhavne upravlinnja: udoskonalennja ta rozvytok* [Public administration: improvement and development]. No 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=937>, (Accessed 15.12.2018).

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (1 April 2014), «Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine №333-p. «On Approval Of Concept Of Reforming Local Self-Government And Territorial Organization Of Power In Ukraine». URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>. (Accessed: 26.12.2018). (In Ukrainian).

9. Ganushhak Ju. (2015). “Prefects: French lessons for Ukraine”, K.: IKC «Legal'nyj status», pp. 5-42.

10. The Law of Ukraine, (15 July, 1997). № 52/97. «European Charter on Local Self-Government, ratified by the Law of Ukraine» [Verhovna Rada Ukrainy]. URL:

[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036), (Accessed 26.12.2018). (In Ukrainian).

11. The Law of Ukraine The Constitution of Ukraine (28 June, 1996). № 254k/96. [Verhovna Rada Ukrainy]. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr.>, (Accessed 26.12.2018). (In Ukrainian).

12. The Law of Ukraine, (21 May, 1997). № 280/97. «On Local Self-Government in Ukraine: with amendments and supplements». [Verhovna Rada Ukrainy]. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/280/97-vr.>, (Accessed 26.12.2018). (In Ukrainian).

13. The Law of Ukraine, (9 April, 1999). № 586- XIV «About local state administrations». [Verhovna Rada Ukrainy]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/586-14>, (Accessed 26.12.2018). (In Ukrainian).

14. *Reformy v Ukraini: ekspertyza pryjnjatyh derzhavnyh rishen' Mizhnarodnyj centr perspektyvnyh doslidzhen' (MCPD) [Reforms in Ukraine: An Examination of Accepted State Decisions International Center for Policy Studies]. 2015. [Online], URL: [http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/reformi\\_ukr\\_b\\_full.pdf](http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/reformi_ukr_b_full.pdf), (Accessed 28.12.2018).*

15. Pavliuk, A.P. (2016) *Terytorial'na gromada jak bazova lanka administratyvno-terytorial'nogo ustroju Ukrainy: problemy ta perspektyvy reformuvannja* [Territorial community as the basic link of the administrative-territorial system of Ukraine: problems and perspectives of reformation] in. Pavljuk A. P. (ed.) Kyi'v: NISD, (Ukraine).

16. Official State Statistics Service of Ukraine (2018) [Online], URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 26.01.2019).

17. Ganushhak, Ju. (18.06.2016). “An expert on decentralization: This reform is doomed to success”. *Persha elektronna gazeta.* [Online], URL: <http://persha.kr.ua/news/life/79731-ekspert-z-detsentralizatsiyi-tsya-reforma-pryrechena-na-uspih/> (Accessed 30.01.2019).

18. The Law of Ukraine, (17 June, 2014) № 1508-15 «On Cooperation of Territorial Communities». [Verhovna Rada Ukrainy]. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>, (Accessed 03.02.2019). (In Ukrainian).

19. The Law of Ukraine, (28 December, 2014). No. 79-VIII «On Amendments to the Budget Code

of Ukraine on the Reform of the Intergovernmental Fiscal Relations». [Verhovna Rada Ukrai'ny]. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/79-19>, (Accessed 03.02.2019). (In Ukrainian).

20. The Law of Ukraine (28 December, 2014). № 71-19 «On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Certain Legislative Acts of Ukraine on Tax Reform». [Verhovna Rada Ukrai'ny]. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/71>, (Accessed 05.02.2019). (In Ukrainian).

21. The Law of Ukraine (05 February, 2015). № 157-VIII «On Voluntary Association of Territorial Communities». [Verhovna Rada Ukrai'ny]. URL:

<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19>, (Accessed 05.02.2019). (In Ukrainian).

22. Cabinet of Ministers of Ukraine (30 August, 2017). № 662 «Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 662 «On Amendments to the Methodology for the Formation of Capable Territorial Communities». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/662-2017-p>, (Accessed 12.02.2019). (In Ukrainian).

23. Decentralization of power: an official website. [Online], URL: <http://www.decentralization.gov.ua/region/item/id/5>, (Accessed 12.02.2019).

---

**ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

---

Kuchyn, S. P. (2019) "Modern trends of development of service sector in Ukraine and in the world", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 93-100. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-10](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-10)

Received:  
28 January, 2018  
1st Revision:  
7 February, 2018  
Accepted:  
18 February, 2019

УДК: 338.46

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-10](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-10)

**MODERN TRENDS OF DEVELOPMENT OF SERVICE SECTOR IN UKRAINE AND IN THE WORLD**

**SERGIY KUCHYN**, *Doctor of economic science, assistant professor, Associate Professor of the Department of Economics of Enterprise, Marketing and Economic Theory, Luhansk National Agrarian University, Kharkiv*

*ORCID ID: [0000-0002-0633-0014](https://orcid.org/0000-0002-0633-0014)*

**Purpose.** The purpose of the study is to identify the current trends in the development of services. The subject of the research is current trends in the development of services in Ukraine and in the world.

**Design/methodology/approach.** During the study, the classical methods of scientific knowledge (analysis, synthesis, grouping, graphic method, analytical, forecasting, studying of scientific and statistical sources) were used.

**Findings.** The article investigates modern trends of the sphere of services development in Ukraine and in the world.

The service sector is considered as part of the dynamically developing domestic and world economic system. The article concludes that the development of various services depends to a large extent on the influence of the state. Allocation of budgetary funds promotes the development of medical services, education, and culture. However, these services have a limited impact on consumers due to the small amount of resources currently allocated to their maintenance and development in Ukraine. The article describes the classification of types of services on a professional basis and developed a scheme that reveals the interconnection between the components of the service sector and socio-cultural infrastructure.

**Research limitations/implications.** The obtained results and conclusions are the basis for in-depth scientific research of the problems of development of the national and world socio-cultural sphere.

**Originality/value.** Results and conclusions can be used in the development of national economy development programs, in the formation of a modernization strategy for modern economic systems. The practical value of the work consists in the fact that the provisions and practical recommendations make it possible to solve the broken scientific and practical problem, and the results of the research, which are of an applied nature, can have practical application in the activities of enterprises, organizations and service providers.

**Keywords:** *services, development, trend, economy, state*

**СУЧАСНІ ТRENДИ РОЗВИТКУ СФЕРИ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

У статті досліджено сучасні тренди розвитку сфери послуг в Україні та світі. Сфера послуг розглядається як частина вітчизняної та світової економічної системи, що динамічно розвивається. Метою дослідження є визначення сучасних трендів розвитку сфери послуг. Предмет дослідження – сучасні тренди розвитку сфери

**КУЧИН СЕРГІЙ ПАВЛОВИЧ**,  
*доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки  
підприємства, маркетингу та  
економічної теорії, Луганський  
національний аграрний університет,  
м. Харків*

*ORCID ID: [0000-0002-0633-0014](https://orcid.org/0000-0002-0633-0014)*



послуг в Україні та світі. В ході дослідження використовувались класичні методи наукового пізнання (аналіз, синтез, групування, графічний метод, аналітичний, прогнозування, вивчення наукових та статистичних джерел). У статті зроблено висновок, щорозвиток різних послуг значною мірою залежить від впливу держави. Виділення бюджетних коштів сприяє розвитку послуг медичного обслуговування, освіти, культури. Однак ці послуги мають обмежений вплив на споживачів у зв'язку з невеликими ресурсами, які нині виділяються на їх утримання та розвиток в Україні. У статті наведено класифікацію видів послуг за професійною ознакою та розроблено схему, що розкриває взаємозв'язок складових сфери послуг та соціально-культурної інфраструктури. Результати та висновки можуть бути використані при розробці програм розвитку національної економіки, при формуванні стратегії модернізації сучасних економічних систем. Отримані результати та висновки є підґрунтям для поглибленого наукового дослідження проблем розвитку вітчизняної та світової соціально-культурної сфери. Практичне значення роботи полягає у тому, що положення та практичні рекомендації дають можливість вирішити порушену науково-практичну проблему, а результати дослідження, що мають прикладний характер, можуть мати практичне застосування в діяльності підприємств, організацій та установ сфери послуг.

**Ключові слова:** послуги, розвиток, тренд, економіка, держава.

## СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ В УКРАИНЕ И МИРЕ

**КУЧИН СЕРГЕЙ ПАВЛОВИЧ,**

*доктор экономических наук, доцент,*

*доцент кафедры экономики*

*предприятия, маркетинга и*

*экономической теории, Луганский*

*национальный аграрный*

*университет, г. Харьков*

*ORCID ID: 0000-0002-0633-0014*

В статье исследованы современные тренды развития сферы услуг в Украине и мире. Сфера услуг рассматривается как часть отечественной и мировой экономической системы, динамично развивается. Целью исследования является определение современных трендов развития сферы услуг. Предмет исследования – современные тренды развития сферы услуг в Украине и мире. В ходе исследования использовались классические методы научного познания (анализ, синтез, группировки,

графический метод, аналитический, прогнозирование, изучение научных и статистических источников). В статье сделан вывод, что развитие различных услуг в значительной степени зависит от влияния государства. Выделение бюджетных средств способствует развитию услуг медицинского обслуживания, образования, культуры. Однако эти услуги имеют ограниченное влияние на потребителей в связи с небольшими ресурсами, которые сейчас выделяются на их содержание и развитие в Украине. В статье представлена классификация видов услуг по профессиональному признаку и разработана схема, раскрывающая взаимосвязь составляющих сферы услуг социально-культурной инфраструктуры. Результаты и выводы могут быть использованы при разработке программ развития национальной экономики, при формировании стратегии модернизации современных экономических систем. Полученные результаты и выводы являются основой для углубленного научного исследования проблем развития отечественной и мировой социально-культурной сферы. Практическое значение работы состоит в том, что положения и практические рекомендации дают возможность решить научно-практическую проблему, а результаты исследования, имеющие прикладной характер, могут иметь практическое применение в деятельности предприятий, организаций и учреждений сферы услуг.

**Ключевые слова:** услуги, развитие, тренд, экономика, государство.

**Formulation of the problem.** The service sector occupies a prominent place not only in the development of human capital; but also affects the functioning and development of material production; helps increase free time; provides

opportunities for deeper development and satisfaction of socio-cultural needs of individuals and population in general; it is a key element ensuring the formation of a new life quality; ensures the quality of the enhancement including

the economic one and the competitiveness of the national economics and economy [6, p. 292].

**Analysis of recent research and publications.** A significant contribution to the study of the problems of development of services, the mechanisms of regulation of economic activity of its elements was made by scientists such as O. Batishcheva, Ia. Bystrushkin, M. Zhulinsky, B. Danylyshyn, A. Degtyar, V. Kovalchuk, A. Kolot, V. Kutsenko, P. Levin, O. Malysheva, O. Melnitchenko, S. Mirvoda, M. Moiseev, V. Novikov, Ia. Ostafichuk, G. Osipov, G. Sklyar, V. Cherba, and others. Among foreign researchers it is worth mentioning the following authors: Alexander J., Baumol W., Benger R., Bourdieu P., Canepa-Koch G., Charon J., Kotter J. and others. In the works of the abovementioned authors the methodological, theoretical and practical aspects of the development of the service sector, the mechanisms of functioning and improvement of state regulation of the service sector in Ukraine and the world are studied.

**Formulating the aims of the article.** The purpose of the study is to identify the current trends in the development of services. The subject of the research - current trends in the development of services in Ukraine and in the world. During the study, the classical methods of scientific knowledge (analysis, synthesis, grouping, graphic method, analytical, forecasting, studying of scientific and statistical sources) were used.

**Presenting main material.** The analysis of features and factors of development of the sphere of services is a key aspect of research of the social and cultural sphere. The level of development of the service sector determines the well-being of the population, so in many countries governments give special attention for it. In addition, some areas of the social complex are among the most profitable, despite of the long-term payback period (tourism, health resort economy). An effective service sector is an indicator of the level of development of innovative processes in the state.

From the beginning of 30-ies of XX century, the production and provision of services in individual countries becomes the main object of commodity-money relations [5]. As a result, the service sector in its development is ahead of the sphere of material production. Taking into account

the importance of the service sector and its impact on modern society, the United Nations proclaimed a period between 1990 and 2000 a decade for the development of the service sector. According to the classification of the International monetary fund, at the start of XXI century all available services are almost 70% of the value of the total output in the world, and international trade in services is now growing dynamically [2, p. 41].

Foreign experience confirms that the growth of the service sector is one of the important directions of development of modern society. The share of services in the gross national product of developed countries is about 2/3, and in the USA the number of workers in the service sector reaches 80% of the total number of employed. According to world forecasts, the increase in the number of free workplaces in the future will be exclusively at the expense of this sphere [1].

The factors that contribute to the development of services around the world should be viewed from two opinions: from the position of the development of material production, and changes in the economic behavior of households.

According to the first position, scientific and technical progress is considered. In the second half of the twentieth century new technologies, including informative ones, significantly increased the requirements for the content and quality of the workforce, the development of management and marketing in existing enterprises. Training and release of the relevant specialists can be made exclusively through a highly developed service sector. In provision and results of material production, a key role moved to a complex technique and equipment, that led to an increase in the level of technical maintenance of production, the formation of service centers, as well as the expansion of external and internal activities in the service sector, an increase in demand for production (installation, engineering, leasing, etc.) and post-sale (service, repair) services. Automation of production processes has led to an increase in labor productivity, that, accordingly, led to the complete displacement of the labor force beyond the material production, there was its overflow into the service sector. These changes in social production have been called "softization"-it is the process of enhancing of the role of intangible resources in ensuring of the social reproduction.

This term is understood as the saturation of the management process with scientific and technical innovations, information, modern means of communication; the optimization and efficiency of management, growth of the value of consulting, engineering, etc. [7, p. 90].

On the other hand, we are talking about the growth of income of the population. This is one of the most important factors, which changes the parameters and structure of development in the service sector. Accordingly, the well advanced service sector is an example of a developed society. This relationship is realized through the behavior of the consumer, who treats his profit as a source of purchase of goods or services.

This situation is clearly explained by the German economist E. Engel, who in the 80-s of the XIX century formulated the law, according to which "as the family's income increases, the share of its expenditures on food products decreases, while the share of expenditures on housing, electricity, clothing are almost unchanged, but the share of expenditures on services increases" [3].

A separate factor that forces the service sector to develop is the growth of the amount of free time which a person has. This trend belongs to all developed countries. If the number of people who need spiritual growth and physical improvement grows, it leads to the growth of the role and scale of educational, cultural, sports, health, touristic and

other services.

Demographic changes play a key role in the development of services. That is, they objectively determine the sizes and scales of the service sector due to the changing in population, on other hand—cause the consistence and structure of the cultural sphere, because for example, an increase in the percentage of elderly people leads to an increase in demand for medical and recreational services.

A feature of the development of services during the development of market relations is the increase in the share of services provided for a fee, as well as the development of the commercial sector of the national economy. The paid services include household, housing and communal services, passenger transport services, communications, some services in the sphere of culture and education, health, physical culture and sports, legal, services of financial institutions, sanatorium-resort, tourist and excursion and others.

Services are classified as follows: production-engineering, leasing, repair of equipment and technique; distribution-services in trade, transport services, communications; consumer-utilities, tourism; public-television, radio broadcasting, education, health and culture; professional-banking, insurance, financial, consulting, advertising (Fig. 1).

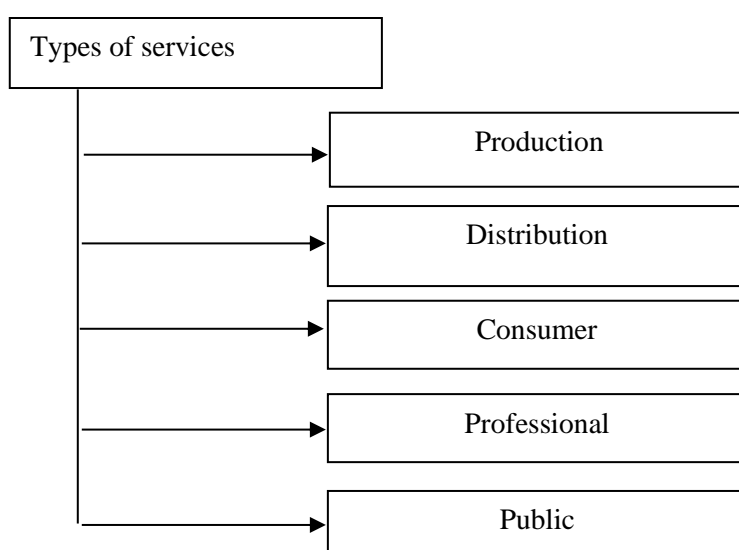


Fig. 1. Classification of types of services on professional feature  
Source: created by the author

The development of services in Ukraine largely determined the process of transformation of the economy in the early 90-ies of XX century. Firstly, because it has been causing the appearance of many new types of services, mainly intermediary ones (financial and credit, consulting, audit, brokerage, etc.). Secondly, because of decline in public financing, many services that were previously free, have become payable (education, health, television, etc.).

Another key factor for Ukraine in the development of the service sector has become the small amount of startup capital. It is for this reason that the market for services was and is attractive for small-sized entrepreneurs. That is, many types of services do not require significant startup capital, that implies a quick return of investments. Also, the development of the service sector provides favorable conditions for the use of skilled labor. Unfortunately, now, in Ukraine, the rapid development of the service sector is hampered by a narrow internal market for its products because of the total impoverishment of the vast majority of the population, sharp increase in prices for paid services and so on [4].

If we consider the development of the state from economic positions, the economic growth in Ukraine can not be achieved only through the development of heavy industry. During the last years all developed and some developing countries have shifted the structure of the national economy from the production of goods to the production of services. There are services which have become the source of long-term economic growth of countries. The insufficient level of development of the service sector is often defined as a “mismatch” of the structure of the domestic economy to the conditions of integration into the European space.

Three components of the service sector should be distinguished: material production services (transport, communications, household services), spiritual life services (education, culture), social services (trade, housing and communal services, health care). The relationship between the components of the service sector and socio-cultural infrastructure is shown in Fig. 2.

The spiritual sphere is considered as the sphere of relations of people concerning the creation, expansion and perception of spiritual values; as the

wide complex of ideas, views, conceptions, that is, the whole spectrum of consciousness production (both individual and social), its transformation, conversion into the individual spiritual world of a person [9]; as the set of influences of national traditions, family, education, culture, religion, environment and other factors that make a person kinder (more humane) [8, p. 18].

Before the beginning of the crisis in the world economy, developed countries spent up to one third of their gross domestic product on social services. It is natural that as a result of crises in the countries unemployment grows, tax revenues and real incomes of households decrease, financial opportunities of the state to support the sphere of culture and promote development of cultural and artificial infrastructure narrow. In addition, households are beginning to save on cultural products, because basically such services do not belong to the benefits that satisfy the primitive daily needs of human.

**Conclusions.** The socio-cultural environment is becoming increasingly important for the developed world countries. The development of the social and cultural sphere is a vital condition for satisfaction of needs of human. The social and cultural sphere is one of the most important sources of job creation, it is one of the few areas where the attraction of new technologies does not lead to a rapid reduction of personnel. In Ukraine, the active development of the social and cultural sphere should become a source of achieving of a high level of employment, that, in turn, will contribute to improving of the standard of living of all citizens of Ukraine.

Ukraine needs to develop a holistic concept of changes in the state regulation of services. This concept should be based on the introduction of a new financial and economic strategy. The strategy should envisage diversification of sources of funding, involvement of marketing principles in the production process, attraction of modern technologies and innovative approach, clarification of factors of growth of competitiveness at the world level. Practical recommendations on improving the state regulation of the economic mechanism of the service sector in Ukraine will provide an opportunity to solve the modern scientific and practical problem of the effective development of the national economy.

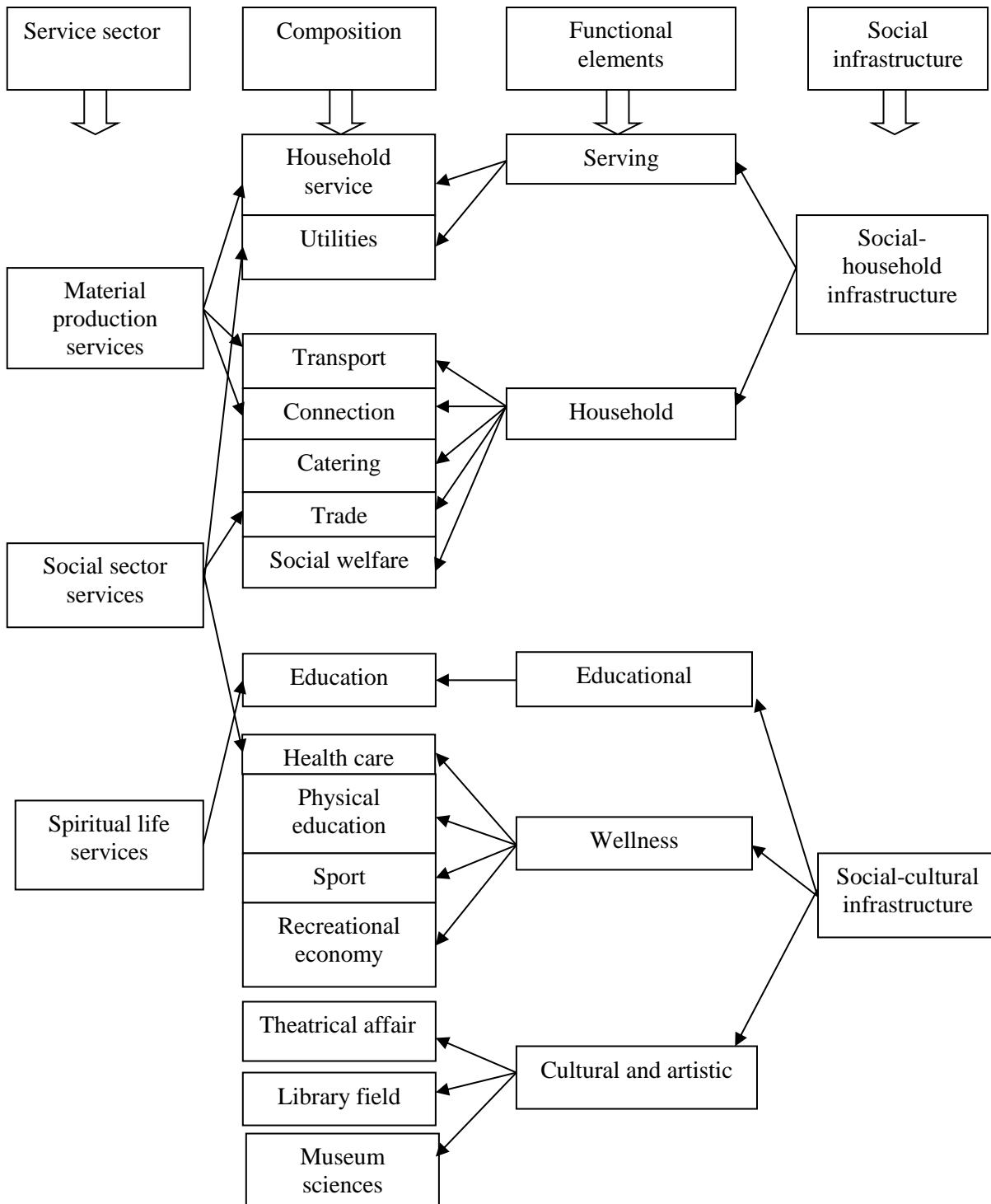


Fig. 2. Relationship between components of the service sector and social and cultural infrastructure  
Source: created by the author

The development of various services largely depends on the influence of the state. The allocation of budget funds contributes to the development of medical services, education and culture. However, these services have a limited

impact on consumers due to the small resources that are now allocated for their maintenance and development in Ukraine. The sphere of culture should be more protected from foreign influence, because the penetration of foreign services in this



sphere can have a negative impact on its sovereignty and state security, so the cultural and artistic infrastructure requires enhanced control and regulation by state authorities and local self-government, state support in an economic development and management of the sphere of culture.

#### REFERENCES:

1. Abankyna, T. (2012) "Multichannel financing of culture and art: foreign experience", *Zhurnal Novoj ekonomycheskoj assotsyatsyy*, vol. 2 (14), pp. 138-141.

2. Bakumenko, V.D. (2006) "Identification of a complex of problems of state management of the processes of European and Euro-Atlantic integration of Ukraine, elaboration of proposals on improvement of the system of public administration of these processes": scientific research, National Academy For Public Administration under the President of Ukraine; Center for Studies and Research on European and Euro-Atlantic Integration of Ukraine, [Online], Kyiv, Ukraine, available at <http://www.napa-eurostudies.org.ua/2-2.rtf> (Accessed 12.09.2018).

3. Hryhor'ev, D. A. (2008), "Modeling demand for luxury goods", Ph. D. Thesis, Mathematical and instrumental methods of economics, Saint Petersburg State University of Engineering and Economics, Russian Federation.

4. Danylyshyn, B. M., Kutsenko, V. I. and Ostafijchuk, Ya. V. (2005) *Sfera ta rynek posluh u konteksti sotsial'noi modyfikatsii suspil'stva* [Sphere and market of services in the context of social modification of society], ZAT «Nіch lava», Kyiv, Ukraine.

5. Mochernyj, S. V. (2002) *Sfera posluh. Ekonomichna entsyklopediia u tr'okh tomakh* [Economic Encyclopedia in three volumes], vol. 3. Vydavnychj tsentr «Akademiia», Kyiv, Akademiia narodnoho hospodarstva, Ternopil', Ukraine.

6. Filipenko, A., Heiets', V., Kriuchkova, I., Lianova, E., Oparin, V. and Fedorova, V. (2003) *Osnovni problemy ekonomiky rozvytku* [The main problems of the development economy], translated, Lybid', Kyiv, Ukraine.

7. Ostafijchuk, Ya. V. (2009) "The potential of services in stimulating the development of regions

through the creation of interregional scientific and production-production clusters, taking into account the principle of polarized spatial development", *Natsional'ne hospodarstvo Ukrainy: teoriia ta praktyka upravlinnia*, vol. 84, pp. 86-91.

8. Syniakevych, I. (2010) "Terrestrial civilization in the twenty-first century: economic, environmental, social and spiritual problems of development", *Naukovi pratsi Lisivnychoi Akademii nauk Ukrainy*, vol. 8, pp. 18-21.

9. Khamendyk, V. (2012) "Social responsibility in the modern world: vocation or need?", Hileia, [Online], Vol. 62, available at [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Gileya/2012\\_62/Gileya62/F18\\_doc.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya/2012_62/Gileya62/F18_doc.pdf) (Accessed 02.09.2018).

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Абанкина Т. Многоканальное финансирование культуры и искусства: зарубежный опыт. Журнал Новой экономической ассоциации. 2012. №2(14). С. 138-141.

2. Бакуменко В.Д. Виявлення комплексу проблем державного управління процесами європейської та євроатлантичної інтеграції України, розробка пропозицій щодо вдосконалення системи державного управління цими процесами: наук.-досл. робота. Київ : НАДУ при Президентові України; Центр навчання і досліджень з європейської та євроатлантичної інтеграції України, 2006. 41 с. URL: <http://www.napa-eurostudies.org.ua/2-2.rtf> (дата звернення: 12.09.2018)

3. Григорьев Д. А. Моделирование спроса на товары, относимые к предметам роскоши : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.13 / Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет, Санкт-Петербург, 2008. 146 с.

4. Данилишин Б. М., Куценко В. І., Остафійчук Я. В. Сфера та ринок послуг у контексті соціальної модифікації суспільства, Київ : ЗАТ «Ніч лава», 2005. 328 с.

5. Мочерний С. В. Сфера послуг. Економічна енциклопедія у трьох томах. Том 3. Київ: Видавничий центр «Академія», Тернопіль: Академія народного господарства, 2002. 678 с.

6. Філіпенко А., Геєць В., Крючкова І., Ліанова Е., Опарін В., Федорова В. Основні проблеми економіки розвитку: пер. з англ. Київ: Либідь, 2003. 684 с.

7. Остафійчук Я. В. Потенціал сфери послуг у стимулюванні розвитку регіонів шляхом формування міжрегіональних науково-освітньо-виробничих кластерів з урахуванням принципу поляризованого просторового розвитку. Національне господарство України: теорія та практика управління. 2009. Вип. 84. С. 86-91.

8. Синякевич І. Земна цивілізація в двадцять першому столітті: економічні, екологічні, соціальні та духовні проблеми розвитку. Наукові праці Лісівничої Академії наук України. 2010. №8. С. 18-21.

9. Халамендик В. Соціальна відповідальність в сучасному світі: покликання чи потреба? Гілея. 2012. Вип. 62. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Gileya/2012\\_62/Gileya62/F18\\_doc.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya/2012_62/Gileya62/F18_doc.pdf) (дата звернення 02.09.2018)

Prymuk, O. R., Ustynovych, N. V. and Yaroshok V.M. (2019) “Research and forecasting of the market of consumption of pork”, O. (2019) “Development of energy management as the main technique of energy efficiency of production enterprises”, *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 101-108.  
doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-11](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-11)

Received:  
5 March, 2019  
1st Revision:  
7 March, 2019  
Accepted:  
10 March, 2019

УДК: 338.433: 636:084

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-11](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-11)

## ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ РИНКУ СПОЖИВАННЯ ПОГОЛІВ'Я СВИНИНИ

**ПРИЙМУК ОЛЬГА РОМАНІВНА**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ  
[ORCID ID: 0000-0003-1265-272X](https://orcid.org/0000-0003-1265-272X)

**УСТИНОВИЧ НАТАЛЯ ВОЛОДИМИРІВНА**, старший викладач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ  
[ORCID ID: 0000-0002-3294-946X](https://orcid.org/0000-0002-3294-946X)

**ЯРОШОК ВАЛЕНТИНА МИКОЛАЇВНА**, магістрант, Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ

**Ключові слова:** поголів'я свинини, вирощування свинини, ринок споживання, державна підтримка, зовнішні ринки

Ринок м'яса та м'ясної продукції є одним із самих значних сегментів ринку продовольчих товарів, як за місткістю, так і за кількістю учасників. Обсяг споживання м'яса залежить від рівня доходів населення, а його структура – свинина, яловичина, курятина – від споживчих звичок та співвідношення цін. Метою статті є дослідження ринку споживання поголів'я свинини в Україні та прогнозування її динаміки. Предметом дослідження є обґрунтування обсягів споживання свинини на м'ясному ринку країни та виявлення їх чинників. У ході дослідження застосовувалися методи порівняння, аналізу статистичних даних та графічні методи.

Наукова значущість роботи полягає в аналізі основних факторів, що впливають на ринок споживання свинини та прогнозуванні динаміки зміни ключових показників його діяльності. Як висновок наводиться необхідність активізації державної підтримки господарств по вирощуванню свинини та розширення нових зовнішніх ринків. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та ефективності функціонування ринку м'яса, що безпосередньо впливає на розвиток економіки як окремих регіонів, так і країни в цілому.

## ИССЛЕДОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ РЫНКА ПОТРЕБЛЕНИЯ ПОГОЛОВЬЯ СВИНИНЫ

Рынок мяса и мясной продукции является одним из самых крупных сегментов рынка продовольственных товаров, как по емкости, так и по количеству участников. Объем потребления мяса зависит от уровня доходов населения, а его структура – свинина,

**ПРИЙМУК ОЛЬГА РОМАНОВНА**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, маркетинга и бизнес-администрирования, Государственный университет инфраструктуры и технологий, г. Киев  
[ORCID ID: 0000-0003-1265-272X](https://orcid.org/0000-0003-1265-272X)

**УСТИНОВИЧ НАТАЛЬЯ****ВЛАДИМИРОВНА**, *старший**преподаватель кафедры**экономики, маркетинга и бизнес-**администрирования,**Государственный университет**инфраструктуры и технологий, г.**Киев**ORCID ID: 0000-0002-3294-946X***ЯРОШОК ВАЛЕНТИНА****НИКОЛАЕВНА**, *магістрант,**Государственный университет**инфраструктуры и технологий, г.**Киев*

говядина, курятина – от потребительских привычек и соотношении цен.

Целью статьи является исследование рынка потребления поголовья свинины в Украине и прогнозировании его динамики. Предметом исследования является обоснование объемов потребления свинины на мясном рынке страны и выявление их причин. В ходе исследования применялись методы сравнения, анализа статистических данных и графические методы. Научная значимость работы заключается в анализе основных факторов, влияющих на рынок потребления свинины и прогнозировании динамики изменения ключевых показателей его деятельности. Как вывод приводится необходимость активизации государственной поддержки хозяйств по выращиванию свинины и

расширении новых внешних рынков. Это будет способствовать повышению конкурентоспособности и эффективности функционирования рынка мяса, который непосредственно влияет на развитие экономики как отдельных регионов, так и страны в целом.

**Ключевые слова:** *поголовье свинины, выращивание свинины, рынок потребления, государственная поддержка, внешние рынки*

## RESEARCH AND FORECASTING OF THE MARKET OF CONSUMPTION OF PORK

**Purpose.** The purpose of the article is to study the market for consumption of pork livestock in Ukraine and forecast its dynamics.

**Design/methodology/approach.** In the course of the study, methods of comparison, analysis of statistical data and graphic methods were used.

**Findings.** The subject of the study is the substantiation of the volume of consumption of pork in the meat market of the country and the identification of its factors.

Pork is a very promising industry that is developing dynamically. A number of companies plan to increase the stock, opening new pig farms on their farms. Therefore, the issue of studying the market situation of consumer consumption of pork is relevant, taking into account the perspective expectations of its growth in large farms with vertical integration.

The main factors influencing the dynamics of the number of livestock are: the outbreak of African swine fever; reduction of demand in the domestic market; reduction of state support to the pig industry; export of pork.

Over time, the pork market will expand, with both production and consumption growing. The ever-increasing demand for it encourages producers to develop innovative technologies to increase pork production and improve its quality.

**Research limitations/implications.** The scientific significance of the work is in the analysis of the main factors influencing the market of consumption of pork and forecasting the dynamics of changes in key indicators of its activity. As a conclusion, the necessity of intensification of state support of farms for

**OLGA PRYMUK**, *Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor, Department of Economics, Marketing and Business Administration, State University of Infrastructure and Technologies, Kyiv*  
*ORCID ID: 0000-0003-1265-272X*

**NATALIA USTYNOVYCH**,  
*Senior Lecturer of the Department of Economics, Marketing and Business Administration, State University of Infrastructure and Technologies, Kyiv*  
*ORCID ID: 0000-0002-3294-946X*

**VALENTINA YAROSHOK**,  
*master, State University of Infrastructure and Technologies, Kyiv*

growing pork and expansion of new external markets is presented.

**Originality/value.** The practical significance of the research is to identify factors influencing the volume of sales of pork, contribute to increasing the competitiveness and efficiency of the meat market, which directly affects the development of the economy as separate regions and the country as a whole.

**Key words:** *pork livestock, pork, consumer market, state support, foreign markets*

**Постановка проблеми.** Ринок м'яса та м'ясної продукції є одним із самих значних сегментів ринку продовольчих товарів, як за місткістю, так і за кількістю учасників. Обсяг поживання м'яса залежить від рівня доходів населення, а його структура – свинина, яловичина, курятина – від споживчих звичок та співвідношення цін. Але можна з точністю сказати, що ринок споживання свинини в Україні займає переважне місце. Особливості формування даного ринку полягають у його специфікації. Попит на м'ясо свинини на протязі всього року залишається незмінним.

Свинарство є дуже перспективною галуззю, що динамічно розвивається. У 2016 р. прибутковість бізнесу свинарства (виробництво саме в живій вазі) зросла, оскільки знизився ринок конкуренції та зменшилася пропозиція на ринку, що призвели до зростання цін реалізації, хоча собівартість вирощування свинини (більше ніж 70 % – вартість зернових) зростає з набагато меншими темпами.

Ряд підприємств планують нарощувати поголів'я, відкриваючи нові свинокомплекси на території своїх господарств. Так, у 2018 р. 5 господарств в Дніпропетровській, Волинській, Житомирській, Черкаській і Харківській областях планують посилити маточне поголів'я в середньому на 1 000 – 1 500 голів [1].

Тому актуальним є питання дослідження кон'юнктури ринку споживання поголів'я свинини, враховуючи перспективні очікування його приросту у великих господарствах з вертикальною інтеграцією.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Більшість економістів-аграрників, які досліджували питання розвитку галузі свинарства, приділяли увагу аналізу особливостей і проблемам формування ринкової кон'юнктури вирощування та реалізації поголів'я свинини. Так, В. Г. Андрійчук, О. М. Бородіна, Н. М. Вдовенко, Н. П. Грищенко, С. М. Кваша, С. М. Приліпко, В. С. Паштецький, С. М. Приліпко,

П. Р. Пуцентейло [4], В. П. Рибалко, В. С. Шепелєв тощо, акцентували свою увагу на формування високих темпів попиту і пропозиції свинини залежно від вирішення соціальних питань та перспектив зростання купівельної спроможності українців. Проте, не зважаючи на вагомість їхніх розробок, питання дослідження та прогнозування кон'юнктури ринку продукції свинарства в Україні потребує ґрунтовного дослідження.

**Постановка завдання.** Мета статті – визначити основний цільовий сегмент споживачів свинини, проаналізувати теперішній стан галузі свинарства в сільськогосподарських підприємствах та визначити потенціал її розвитку, здійснити маркетингові дослідження ринку споживання свинини в Україні, спрогнозувати тенденції розвитку даної галузі. Для досягнення поставленої мети вирішуються такі основні завдання: проаналізовано динаміку ринку споживання поголів'я свинини, виявлені фактори зниження обсягів їх вирощування та реалізації, зроблено прогноз основних показників ринку свинини у перспективі.

На даний час питанням досягнення позитивної динаміки на ринку споживання свинини приділяється багато уваги, проте наукові погляди стосовно основних факторів її забезпечення не завжди збігаються, що потребує подальших досліджень.

**Виклад основних результатів.** На ринку свинини в Україні спостерігалось стрімке скорочення поголів'я за останні 5 років. Основні причини негативної динаміки: епідемія африканської чуми свиней (АЧС), скорочення попиту на внутрішньому ринку і зменшення державної підтримки сільськогосподарських підприємств.

Розглянемо динаміку вирощування поголів'я свинини різними суб'єктами господарської діяльності в Україні за 2014 – 2018 рр. (рис. 1).

Поголів'я свиней за останні 4 роки



скоротилося на 21 %. Більш різке скорочення відбулося в приватному секторі (-29 %), в меншій мірі – на сільськогосподарських підприємствах (13 %).

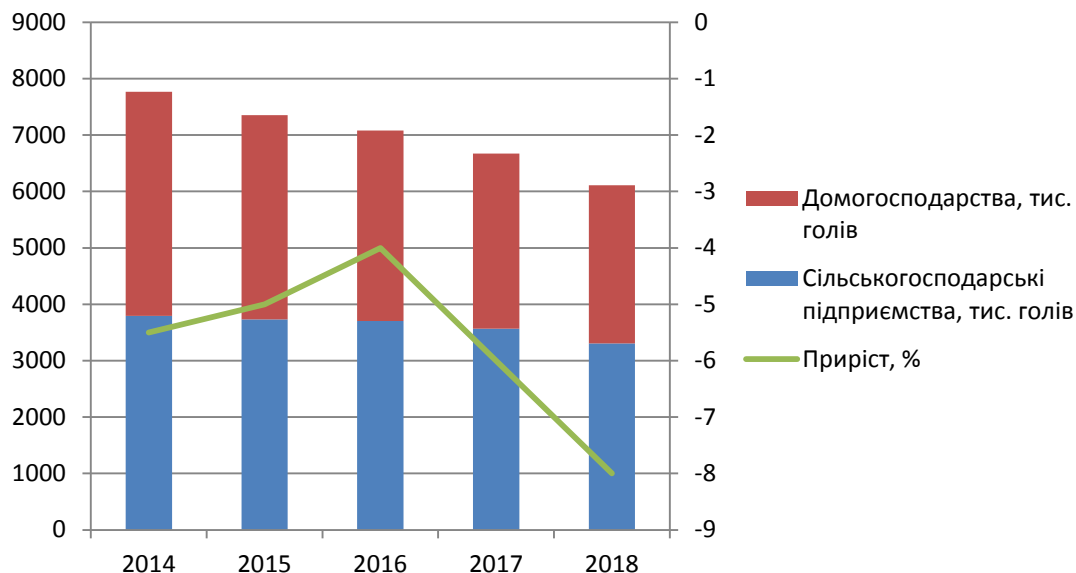


Рис. 1. Динаміка вирощування поголів'я свинини в Україні за 2014 – 2018 рр.

За статистичними даними [6] у 2017 р. сільськогосподарські підприємства України зменшили обсяги вирощування свиней на 9 % та обсяги їх реалізації на забій – на 7 % в порівнянні з попереднім роком (рис. 2).

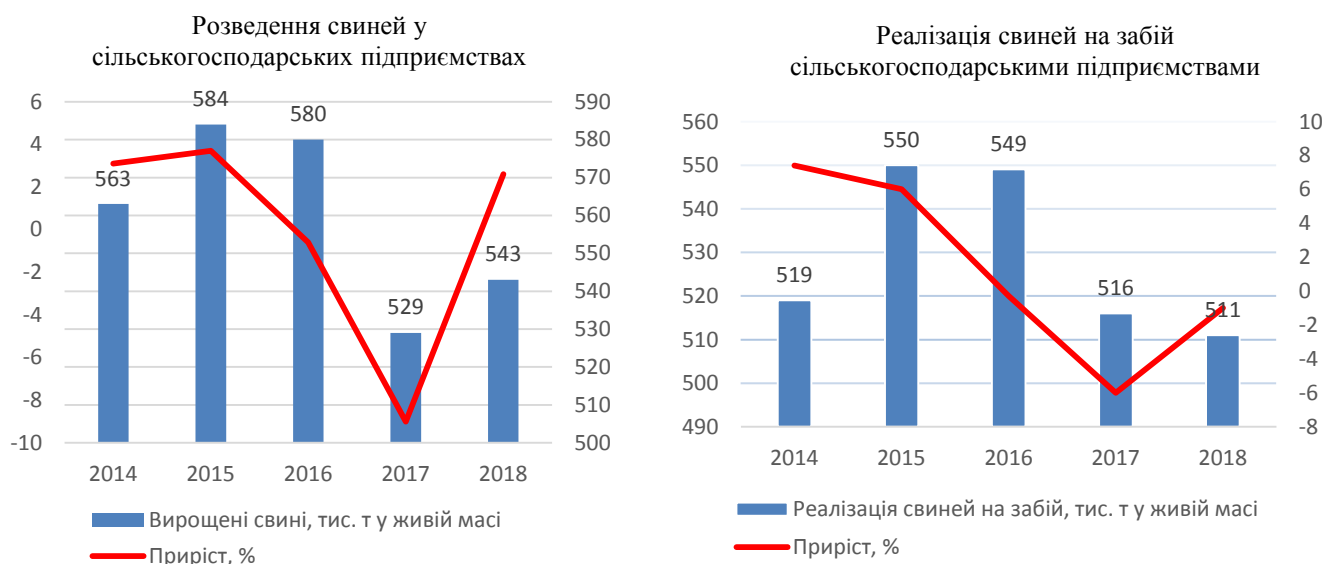


Рис. 2. Динаміка вирощування свиней та обсяг реалізації свиней на забій в Україні за 2014 – 2018 рр.

Основними факторами, що впливають на динаміку кількості поголів'я є:

- Африканська чума свиней (АЧС). При прямому впливі відбувається знищення реально

зараженого поголів'я, а при непрямому – прискорений збут поголів'я на забій підприємствами та домашніми господарствами, які перебували в зоні ризику і не могли забезпечити біобезпеку на підприємстві. Масова поява спалаху відбулася у 2017 р. і було зареєстровано 163 випадки, 6 з яких відбулися у промисловому секторі. Це призвело до закриття не тільки господарств, які реально були інфіковані, а й дрібних господарств, що перебували в цьому ж регіоні.

Станом на середину березня 2018 р. було зафіксовано 42 випадки. В цьому році відзначається істотне скорочення спалахів в приватному секторі, однак – збільшення у промисловому.

За даними Держпродспоживслужби [5] на кінець 2018 р. кількість випадків АЧС в країні скоротилася на 10 %. На рис. 3 зображена динаміка розповсюдження вибухів АЧС в Україні за 2014 – 2018 рр.

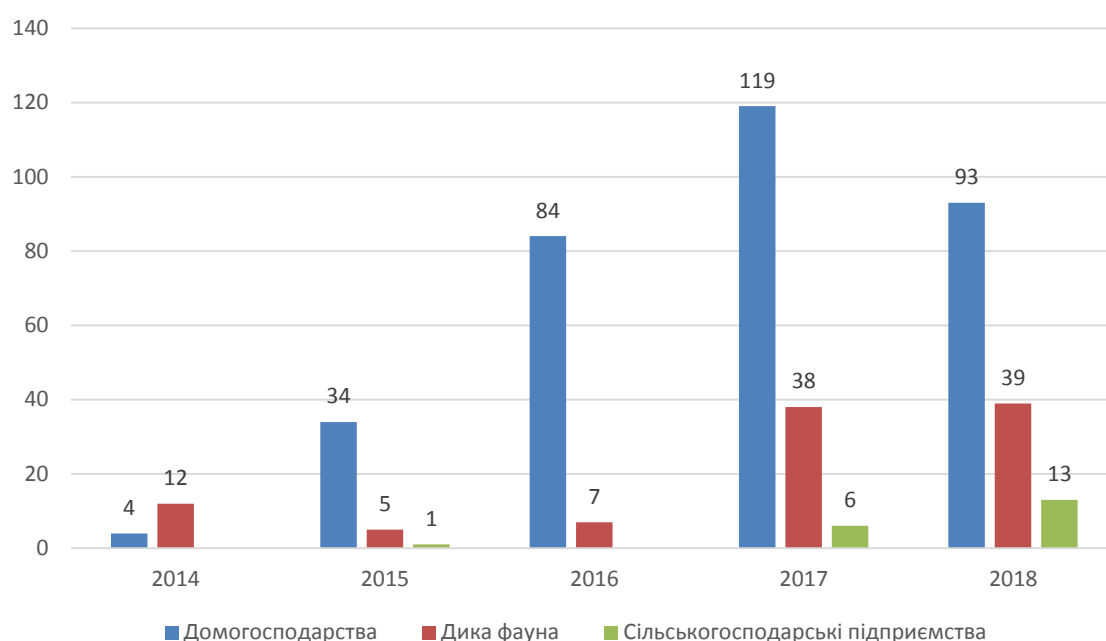


Рис. 3. Динаміка розповсюдження вибухів АЧС в Україні за 2014 – 2018 рр., од.

Дані рис. 3 демонструють зміну структури спалахів – близько половини випадків зафіксовано в дикій фауні. Це свідчить про зменшення ризику занесення вірусу в домашні господарства і промислові підприємства. Якщо наявна тенденція до поширення АЧС збережеться, Україна до 2020 р. втратить понад 1,2 млн свиней, або 4 млрд грн, а сумарні втрати від непрямих витрат складуть 5 – 7,5 млрд грн [5].

- Скорочення попиту на внутрішньому ринку. Споживання м'яса в країнах, що розвиваються, зростає разом зі зростанням економіки.

Цей закон працює у всьому світі і, зазвичай, дуже гарно спрацьовує і в Україні. У період з 2014 по 2018 рр. відбувається зменшення попиту на споживання свинини.

Це відбувається внаслідок девальвації гривні у даний період та скорочення рівня реальних доходів населення.

За останні 4 роки споживання свинини скоротилося на 25 %, а курки – всього на 3 %.

Структура споживання м'яса в Україні: птах – 48 %, свинина – 37 %, яловичина – 14 %, інші види м'яса – 1 % м'ясного раціону (табл. 1).

Таблиця 1

Структура споживання м'яса в Україні за 2014 – 2018 рр., тис. т.

Показники	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Свинина	652,42	593,2	627,96	610,57	603,18
приріст, %	-	-9,1	5,9	-2,8	-1,2
Курятина	1 023,49	1 002,02	978,76	1 034,73	1072,2
приріст, %	-	-2,1	-2,3	5,6	3,6
Яловичина	299,1	251,8	261,4	234,4	223,2
приріст, %	-	-15,8	3,8	-10,3	-4,8

Такий розподіл обсягів споживання м'яса обумовлено такими чинниками.

- перехід споживачів на більш дешевий вид м'яса. У раціоні українців м'ясо птиці витісняє інші види м'яса через більшу доступність за ціною. Крім того, відбувається популяризація споживання курки, як здорового та дієтичного м'яса. У 2016 р. зменшується пропозиція м'яса курки внаслідок збільшення експортних квот (2,3 %), що зумовлює підвищення попиту на свинину на 5,9 %;

- низький рівень купівельної спроможності населення. Зниження купівельної спроможності населення за останні 5 років обумовлено різкою девальвацією національної валюти і як результат – підвищенням, в першу чергу, цін на імпортовані товари і послуги, а також стагнующим рівнем реальної заробітної плати населення із-за високої інфляції.

За прогнозами міжнародних організацій, в наступні 4 роки в країні буде спостерігатися поступова стабілізація економіки, що позитивно позначиться на загальному добробуті населення і призведе до поступового зростання попиту споживання м'яса свинини.

- Зменшення державної підтримки у галузь свиноводства. У 2017 р. на підтримку тваринництва було виділено 170 млн грн. Згідно бюджету України на 2017 р. було закладено 4 млрд грн прямих дотацій аграріям, замість спеціального режиму ПДВ, дію якого скасували 1 січня 2017 р. За перше півріччя 2017 р. аграріям нарахували 1,91 млрд грн. Половину всіх коштів – 890 млн грн – отримала найбільша агрокомпанія України «Миронівський хлібопродукт» [5]. Тому більшість промислових свиного господарств покладаються на власні сили. Адже державна

підтримка може тільки частково компенсувати витрати та полегшити фінансове навантаження, яке лягає на виробника, що бажає розвиватися. Заміна автоматичного механізму повернення ПДВ на прямі дотації для підприємств означає зменшення розміру дотацій в порівнянні з механізмом повернення ПДВ. Крім того, сам процес розподілу дотацій на ринку є непрозорим і ефективним.

- Експорт свинини. Україна експортує незначні обсяги свинини. Максимальний рівень – 27 тис. тонн м'яса (близько 7 % від загального обсягу виробництва м'яса свинини) експортували у 2015 р. Обсяги експорту 2016 р. і 2017 р. істотно нижче – 3 тис. тонн і 5 тис. тонн відповідно (близько 1 % від загального обсягу виробництва м'яса свинини).

Основним покупцем свинини українського виробництва була Росія (96,56 % від усіх зовнішніх поставок). З початку 2016 р. РФ заборонила ввезення українського м'яса на свою територію. Ввезення української свинини також заборонили Білорусь, Угорщина, Молдова, Вірменія, Румунія через АЧС.

Потенційно, відкрити ринки країн, які заборонили ввезення української свинини через АЧС допоможе механізм компартименталізації, сутність якого полягає у поділі тваринницьких господарств за ступенем їх біологічного захисту [5]. Підприємства з достатнім рівнем захисту отримують статус безпечних, і тоді їх продукція може виходити на зовнішні ринки. Однак перспективи його реалізації дуже туманні. Крім того, цей механізм не дозволить повернути найбільший експортний ринок Росії.

Таким чином, відкриття великих експортних ринків для українського м'яса в найближчій перспективі не передбачається.

Так, ембарго стало ударом для українських виробників, але воно мотивувало до пошуку нових можливостей. Основні країни, які потенційно будуть продовжувати купувати українську свинину в майбутньому – Гонконг, В'єтнам і Грузія. Однак ці країни здатні

компенсувати не більше чверті обсягів, які поставлялися тільки в Росію до 2016 р.

На основі аналізу чинників, що впливають на ринок споживання свинини можна спрогнозувати динаміку його ключових показників (табл. 2).

Таблиця 2

## Прогнозні дані ключових показників ринку споживання свинини



Можна зробити наступні висновки щодо прогнозування ключових показників ринку споживання свинини:

– поголів'я свинини скоротилося на 17 %. Очікується поступове, не агресивне, нарощування поголів'я великими господарствами;

– втрата головного ринку – Росії. Відновлення обсягів експорту не передбачається;

– ціна на живу вагу зросла на 155 %. Прогнозується незначне зростання у гривневому еквіваленті, що викликано девальвацією національної валюти;

– споживча ціна зросла на 112 %. Прогнозується зростання ціни на 23 % на наступні 4 роки;

– суттєвий спад купівельної спроможності викликано зростанням цін та девальвацією. Прогнозується поступове, але дуже слабе, підвищення;

– скорочення річного споживання внаслідок зниження купівельної спроможності та схильністю споживачів перемикатися на більш дешевий вид м'яса. Очікується стагнація у 2019 р., а далі подальше зростання.

**Висновки.** Останні кілька років стали для українського ринку свинини важкими. У період

з 2014 – 2018 рр. спостерігалися тенденції скорочення поголів'я свиней в Україні, яке торкнулося 70 % областей в країні. Зменшилися обсяги реалізації свиней на забій, різке зниження (практично в 9 разів) обсягів постачання української свинини за кордон, падіння рівня рентабельності виробництва продуктів свинарства.

Надалі ринок свинини буде розширятися, причому буде зростати як виробництво, так і її споживання. Постійно зростаючий попит на неї стимулює виробників розвивати інноваційні технології для збільшення виробництва свинини та підвищення її якості.

Для розвитку галузі свинарства слід активізувати державну підтримку у вигляді дотацій на будівництво високотехнологічних ферм, побудованих за всіма нормами біобезпеки.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку свинини в Київській, Одеській, Миколаївській, Херсонській областях та в Україні в цілому. Обґрунтування будівництва забійного цеху. 2017 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-svininy-v-kievskoj-odesskoj-nikolaevskoj-hersonskoj-oblastyah-i-v-ukraine-v-celom-obosnovanie-stroitelstva-ubojnogo-ceha-2017-god>. (дата звернення: 13.10.2018)

2. Вдовенко Н. М., Грищенко Н. П., Шепелев В. С. Регулювання ринку свинини України в умовах євроінтеграції: [монографія]. Видавничий дім «Кондор», 2017. 372 с.

3. Карп'як М. О. Особливості функціонування ринку м'яса в Україні та його вплив на розвиток економіки регіонів. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Випуск 1 (129). С. 77-80. URL:

[http://ird.gov.ua/sep/sep20181\(129\)/sep20181\(129\)\\_077\\_KarpyakM.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20181(129)/sep20181(129)_077_KarpyakM.pdf). (дата звернення: 5.02.2019)

4. Пуцентейло П. Р. Конкурентоспроможність м'ясного скотарства України: теорія і практика: монографія / П. Р. Пуцентейло. Тернопіль: Економічна думка, 2011. – 420 с.

5. Результати діяльності у 2018 році / Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. [URL:

<http://www.consumer.gov.ua/Pictures/Files/Editor/document/pdf>. (дата звернення: 12.01.2019)

6. Тваринництво України: [стат. зб.] / за ред. О. М. Прокопенко; Держ. служба статистики України. Київ, 2018. 165 с.

#### REFERENCES:

1. Analysis of the pork market in the Kiev, Odesa, Mykolaiv, Kherson regions and in Ukraine as a whole. Substantiation of the construction of the slaughter shop. 2017 year, [Online], available at: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-svininy-v-kievskoj-odesskoj-nikolaevskoj-hersonskoj-oblastyah-i-v-ukraine-v-celom-obosnovanie-stroitelstva-ubojnogo-ceha-2017-god>. (Accessed 13 October, 2018)

2. Vdovenko N. M, Grishchenko N. P. and Shepelev V. S. (2017) *Regulyuvannya rynku svynyny Ukrayiny v umovakh yevrointehratsiyi* [Regulation of the pork market of Ukraine in the conditions of European integration]: monograph, Kyiv: The publishing house Condor, 372 p.

3. Karp'yak M. O. "Features of the functioning of the meat market in Ukraine and its impact on the development of the regional economy", *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, [Online], Issue 1 (129), pp. 77-80, available at:

[http://ird.gov.ua/sep/sep20181\(129\)/sep20181\(129\)\\_077\\_KarpyakM.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20181(129)/sep20181(129)_077_KarpyakM.pdf). (Accessed 5 February, 2019)

4. Putsenteylo P. R. (2011) *Konkurentospromozhnist' m'yasnoho skotarstva Ukrayiny: teoriya i praktyka* [Competitiveness of meat cattle breeding in Ukraine: theory and practice] [Text]: monograph, Ternopil: Economic Thought, 420 p.

5. Results of activity in 2018. State Service of Ukraine for Food Safety and Consumer Protection [Online], available at: <http://consumer.gov.ua/>. (Accessed 12 January, 2019)

6. *Tvarynnytstvo Ukrayiny [ctat. zb.]* [Animal husbandry of Ukraine]: / ed. O. M. Prokopenko; The state Statistics Service of Ukraine, Kyiv, 2018, 165 p.



Shabatura, T.S. (2019) "Formation of an adaptive strategy of economic development of enterprises in the context of European integration", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 109-119. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-12](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-12)

Received:  
18 February, 2019  
1st Revision:  
22 February, 2019  
Accepted:  
28 February, 2019

УДК: 330.341

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-12](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-12)

## ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

**ШАБАТУРА ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет, м. Одеса  
[ORCID ID: 0000-0002-7107-0167](https://orcid.org/0000-0002-7107-0167)

Актуальність досліджуваної теми обумовлена нагальною необхідністю підвищення ефективності економічного розвитку підприємств з огляду на визначальну роль адаптаційних можливостей підприємства в процесі розвитку національної економіки. Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти формування та реалізації адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств. Мета – дослідження питання формування адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в умовах поглиблення інтеграційних та глобалізаційних процесів. Для досягнення зазначеної мети використано загальнонаукові методи пізнання: порівняння, теоретичного обґрунтування, методи узагальнення і систематизації, порівняльний метод, метод аналізу та синтезу. Наукова значущість роботи полягає в поглибленні атрибутивного наповнення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства та наведенні алгоритму її реалізації. Як висновок наводиться необхідність впровадження адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства. На практиці це забезпечить реалізацію пріоритетних цілей економічного розвитку підприємства в контексті євроінтеграції.

**Ключові слова:** адаптація, можливості, здатності, ресурси, компетенції, підприємство.

## ФОРМИРОВАНИЕ АДАПТИВНОЙ СТРАТЕГИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В КОНТЕКСТЕ ЕВРОИНТЕГРАЦИИ

Актуальность исследуемой темы обусловлена насущной необходимостью повышения эффективности экономического развития предприятий с учетом определяющей роли адаптационных возможностей предприятия в развитии национальной экономики. Предметом исследования являются теоретико-методологические аспекты формирования и реализации адаптивной стратегии экономического развития предприятий. Цель – исследование вопроса формирования адаптивной стратегии экономического развития предприятий в условиях углубления интеграционных и глобализационных процессов. Для достижения указанной цели использованы общенаучные методы познания: сравнение, теоретического обоснования, методы обобщения и систематизации, сравнительный метод, метод анализа и синтеза. Научная значимость работы заключается в углублении атрибутивного наполнения адаптивной стратегии экономического развития предприятия и приведения схемы ее реализации. Как вывод приводится необходимость

**ШАБАТУРА ТАТЬЯНА СЕРГЕЕВНА**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории и экономики предприятия, Одесский государственный аграрный университет, г. Одесса  
[ORCID ID: 0000-0002-7107-0167](https://orcid.org/0000-0002-7107-0167)

внедрення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства. На практиці це забезпечит реалізацію пріоритетних цілей економічного розвитку підприємства в контексті євроінтеграції.

**Ключевые слова:** адаптація, можливості, здібності, ресурси, компетенції, підприємство

## FORMATION OF AN ADAPTIVE STRATEGY OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

**TETYANA SHABATURA,**  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor, Associate  
Professor of the Department of  
Economic Theory and Economics of  
Enterprise, Odessa State Agrarian  
University, Odessa  
[ORCID ID: 0000-0002-7107-0167](https://orcid.org/0000-0002-7107-0167)

**Purpose.** The paper purpose is to research the ways of the formation of adaptive strategy of the economic development of enterprises in the context of integration and globalization processes. For this goal the following main tasks were set and solved:

- the position of Ukraine in the world ranking rating according to the Global Competitiveness Index is researched;
- the range of negative affection factors of economic development of domestic enterprises is determined;

- the attributive filling of the adaptive strategy of economic development of the enterprise is deepening;

- the scheme of adaptive concept of economic development of the enterprise in the conditions of European integration challenges is given.

**Design/methodology/approach.** For the achievement of the mentioned purposes the general scientific methods of cognition have been used: comparison, theoretical substantiation, methods of generalization and systematization, comparative method, method of analysis and synthesis.

**Findings.** The subject of the study is theoretical and methodological aspects of the formation and implementation of an adaptive strategy of economic development of enterprises.

The relevance of the question researched is caused by the urgent need to increase the efficiency of economic development of enterprises referring to the decisive role of adaptive facilities of the enterprise in the development processes of the national economy. Today, enterprises are the key element of the national economy, whose economic development defines the level of material security of the country, satisfaction of the needs of the consumer sector, the growth of the national economy as a whole and the level of its integration into the European Union. Despite of a number of negative tendencies of European integration processes, Eurointegration will outline strategic priorities for the global economy development in the 21st century. As a conclusion, the obligatoriness of the implementing adaptive strategy of economic development of the enterprise is substantiated, which will ensure the implementation of the priority goals of its economic development in the European integration context.

**Research limitations/implications.** The attributive filling of the adaptive strategy of economic development of the enterprise is deepened and the scheme of its realization is given in the research.

**Originality/value.** Such knowledge will help to provide the implementation of the priority goals of economic development of the enterprise in the context of European integration. The prospect of further research is the development of a mechanism for implementing the economic potential of enterprises on the adaptability basis, that caused by scale up of European integration processes and the integration of Ukraine into the global economic system.

**Key words:** adaptation, opportunities, facilities, abilities, resources, competence, enterprise.

**Постановка проблеми.** Сьогодні головними детермінантами антагонізму та асиметрії розвитку євроінтеграційних процесів у соціально-економічному розрізі є: посилення суперечностей між євроінтеграційним поглинанням монополій та економічним суверенітетом міжнародних держав; конкурентне поглинання євrorинків; посилення

протиріччя між євроінтеграцією та націоналізацією економічної діяльності; посилення протиріччя між різними прошарками міжнародної соціальної сфери; посилення дисбалансу ролі та функцій держав на міжнародній економічній арені; зростання глобальних проблем планети тощо [2, 6]. Проте, не зважаючи на низку негативних тенденцій євроінтеграційних процесів, саме євроінтеграція окреслюватиме контури стратегічних пріоритетів розвитку світового господарства в ХХІ. А оскільки ключовим елементом національної економіки є підприємства, ефективність економічного розвитку яких визначає рівень матеріального забезпечення країни, задоволення потреб споживчого сектору, економічне зростання національної економіки в цілому та рівень її інтеграції в Європейський Союз, то, відповідно, актуалізується питання формування адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в умовах поглиблення інтеграційних та глобалізаційних процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам адаптивного розвитку підприємств відповідно до сучасних умов розвитку інтеграційних процесів багато уваги було відведено в наукових працях як вітчизняних, так і іноземних вчених, а саме: М. Буднік, Р. Віпп, О. Гончар, О. Дрінь, В. Дубчак, А. Козаченко, С. Кравченко, Е. Лофквіст, Р. Майлз, Т. Олійник, Е. Петігрю, І. Сірик, Ч. Сноу Є. Чиженькова, П. Ярзабовскі.

Зокрема у працях Р. Віппа [1], Лофквіста [2] Е. Петігрю [3], П. Ярзабовскі [4] висвітлено змістовні характеристики адаптації та специфіка її проявів. Так, П. Ярзабовскі [4] акцентує увагу на вагомості адаптивності як певної властивості суб'єкта з огляду на забезпечення його конкурентоспроможності; Е. Петігрю [3], Р. Віпп [1], Е. Лофквіст [2] пов'язують адаптивність із адаптацією до макро тенденцій. В працях І. Сірика [5] та О. Дріня [6] розкрито теоретико-методичні засади оцінки зовнішнього середовища для адаптації підприємства. Формування адаптаційної стратегії висвітлено у працях Р. Майлза і Ч. Сноу [7]. Підходи до структуризації адаптаційного потенціалу та методичні засади його визначення розкрито в працях О. Гончара [8], Т. Олійника [9] та ін.

Проте, не зважаючи на фундаментальність досліджених питань, переважна більшість науковців в своїх наукових розробках акцентували увагу на окремих проблемах адаптації вітчизняних підприємств до зовнішніх змін та підкреслювали роль адаптивного підходу в підвищенні ефективності економічного розвитку як окремого підприємства, так і національної економіки в цілому. Тому, на сьогодні в полі наукового зору ще досі загостреним залишається питання щодо формування адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в умовах посилення інтеграційних викликів.

**Постановка завдання.** Метою наукової статті є дослідження питання розробки адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в умовах поглиблення інтеграційних та глобалізаційних процесів. Для досягнення поставленої мети були поставлені та вирішені такі наукові завдання: досліджено позицію України у рейтингу країн світу за Індексом глобальної конкурентоспроможності; визначено коло проблемних чинників економічного розвитку вітчизняних підприємств; поглиблено атрибутивне наповнення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства; запропоновано алгоритм адаптивної концепції економічного розвитку підприємства за умов євроінтеграційних викликів.

**Виклад основних результатів.** Світове господарство протягом останніх десятиріччя пережило ряд трансформаційних процесів, які генерували глобальну фінансово-економічну систему, до елементного складу якої входить єдина світова мережа фінансових центрів. Під євроінтеграцією, в економічному колі, розуміють посилення процесу інтегрування в єдиний світовий простір національних економік в розрізі зростання діапазонів міжнародно-торгівельних відносин, широкого використання досягнень науково-технічних розробок, нарощення міжнародних обсягів переливання капіталу тощо, де будь-який економічний суб'єкт міждержавних відносин має прямий стосунок до глобалізаційних процесів.

Трансформаційні процеси, що на протязі останніх десятиріччя відбувалися і в соціально-економічній платформі України, стали причиною радикальних змін в торговельно-

економічному просторі як на міжнародному, так і на внутрішньому рівнях, суттєво посиливши при цьому роль харчової промисловості в національній економіці. Підтвердженням такої динаміки є місце підприємств харчової промисловості в структурі обсягу реалізованої переробної промислової продукції, питома вага яких поступово зростає, а саме з 20,3% в 2016 році до 22,4% в 2017 році [10]. Така тенденція сприяла посиленню вагомості харчової промисловості у вітчизняному експорті, витіснивши на другий план машинобудівну та хімічну індустрію, а також традиційно першу металургійну промисловість. За даними Державної служби статистики України, у січні-жовтні 2017 року реалізація продукції харчової промисловості склала 364,8 млрд грн, що відповідає 21,2% від усієї національної промислової продукції. Традиційно, найбільшу частку посідає виробництво олії та тваринних жирів, яких було реалізовано на 103,9 млрд грн. більше, що склало 6% від загального обсягу всієї промисловості [11].

Разом з цим, враховуючи інтеграційні тенденції та особливості входження України в єврозону, створення в країні сприятливого економіко-політичного клімату для забезпечення сталого економічного зростання національної економіки та піднесення

економічної діяльності підприємницьких структур, окреслюється необхідність реалізації стратегічних орієнтирів економічного розвитку кожного підприємства, їх здатність завчасно адаптуватися до невизначеностей та викликів євроінтеграційних процесів. З одного боку, тенденції розвитку євроінтеграційних процесів є джерелом виникнення небезпечних ситуацій, пов'язаних з ризиками виробничої та комерційної діяльності підприємств на світових ринках; з другого - глобалізація євроінтеграційних процесів окреслює перспективи нарощення нових платформ для діяльності підприємств і можливості забезпечення перспективної реалізації поставлених бізнес-цілей.

Як підтверджує сучасна практика, головні позиції на світових ринках, як правило, належать розвиненим країнам (Швейцарія, США, Сінгапур, Нідерланди, Німеччина та інші), які фактично регламентують умови товарообміну на міжнародній арені та не є зацікавленими у появі нових конкурентів. За результатами проведеного дослідження Всесвітнього економічного форуму Україна за Індексом глобальної конкурентоспроможності У 2017-2018 рр. посіла 81 місце серед 137 країн світу, що на 4 позиції вище за 2016-2017 РР. (рис.1) [11].

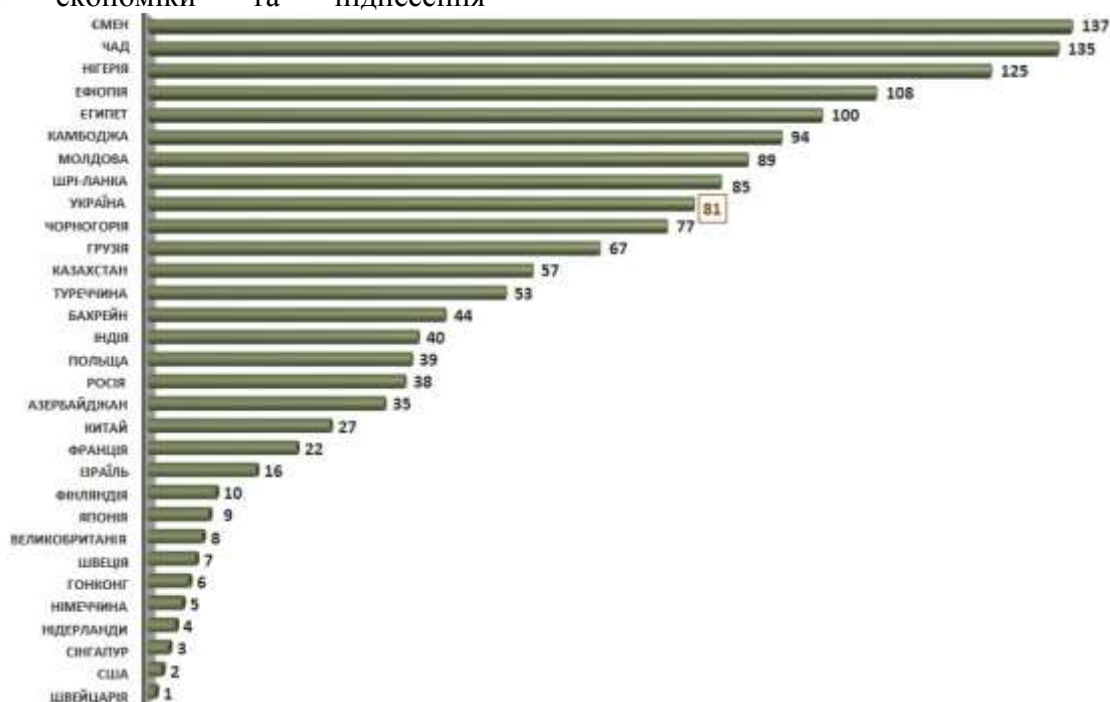


Рис. 1. Позиція України в рейтингу країн світу за Індексом глобальної конкурентоспроможності 2017-2018 років



Згідно з даними дослідження, Україна погіршила свої позиції у 4 з 12 основних показників. Найбільше втрачено (мінус 13 пунктів) за складовою «Ефективність ринку праці». Тенденція до погіршення цього показника спостерігалася і в минулорічних дослідженнях, при чому в торішньому ми погіршили за ним свої позиції на 17 пунктів.

Також, Україна зазнала втрат за оцінкою інноваційної складової Індексу – («мінус» 9 пунктів), інфраструктурної («мінус» 3 пункти) та за складовою, що характеризує вищу освіту та професійну підготовку («мінус» 2 пункти).

За проведеною експертною оцінкою визначено коло проблемних чинників економічного розвитку підприємницьких структур у нашій країні, серед яких в порядку зменшення виділено: інфляцію, корупцію, політичну нестабільність, високі податкові ставки, складність податкового законодавства, нестабільність уряду, ускладнений доступ до фінансових ресурсів, неефективну державну бюрократію, регулювання валютного ринку, недостатню освіченість працівників, недосконалу етику робочої сили, недостатню здатність до інновацій, обмежувальне регулювання ринку праці, невідповідну якість інфраструктури, злочинність та крадіжки, низьку якість охорони здоров'я [11].

Оскільки на світових ринках головні позиції відведені високотехнологічним країнам, Україна в міжнародному обміні може виступати із пропозицією тільки відносно дешевих ресурсів. Саме тому для реалізації стратегії «експортного прориву» Україна має розвиватися за принципами інноваційно євроорієнтованої економічної політики. За таких умов особливо актуалізується питання щодо ефективної мобілізації внутрішніх можливостей національної економіки, зокрема підприємств, на основі розробки та впровадження адаптивної стратегії, яка має стати сучасною парадигмою економічного розвитку підприємств за умов глобалізації та євроінтеграції.

Під адаптацією Г. Козаченко [12] розуміє процес спрямованої зміни критеріїв, структурного складу та ознак економічних суб'єктів, спричиненої трансформаційними процесами бізнес-середовища. Є. Чиженькова [13] наголошує, що адаптація розкриває процес

приспосовання критеріїв господарюючих суб'єктів до невизначеностей оточуючого середовища. Одночасно, В. Дубчак [14] аргументує, що адаптація суб'єкту до трансформаційних процесів ринкового простору окреслює процес його взаємодії з соціально-економічним колом на основі узгодження інтересів учасників. Науковець М.М. Буднік [15] зауважує, що адаптація виступає результатом процесу пристосовування підприємства до умов функціонування, тобто кінцевий етап пристосовування. На думку С.А. Кравченка [16], адаптація – це комплекс способів виживання економічних суб'єктів в конкурентному просторі та розглядає адаптивний процес через логістичну призму. Не зважаючи на певну розбіжність зазначених поглядів, їх єдність полягає в тому, що лише адаптація підприємства до ринкових перетворень та інтеграційних невизначеностей забезпечує можливість виконання бізнес-стратегій, а тому виступає об'єктивним підґрунтям економічного зростання підприємства.

З нашої точки зору, адаптація представлена сукупністю способів розкриття можливостей підприємства протистояти негативному впливу можливих змін будь-яких ситуації та розширює діапазон його здатностей ефективно використовувати наявну ресурсну комбінацію та ключові компетенції під час реалізації пріоритетних цілей економічного розвитку. Таке наповнення атрибуції ґрунтується на об'єктивній та суб'єктивній складових, а саме сукупності конкретних можливостей та здатностей підприємства опиратися змінам бізнес-оточення та євроінтеграційним викликам з подальшою його перебудовою під себе та асиміляцією, що, відповідно, і визначає інструментарій адаптивної стратегії економічного розвитку.

Колективом науковців [12-15] досліджено сукупність факторів, що виступають джерелами генерування можливостей підприємства:

- ринкові, носіями формування яких є готові товари і послуги та споживачі, що відповідно створюють на ринку попит і пропозицію;
- виробничо-майнові, носіями формування яких є персонал, споживачі та власники;
- фінансові, що генеруються мобілізацією фінансових потоків з метою забезпечення



виробничого процесу та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Усі джерела формування адаптивних можливостей позначаються на внутрішньому та зовнішньому полі економічного розвитку підприємства, де виробничо-майнові та фінансові окреслені факторами внутрішньої дії, а ринкові - зовнішньої. Тому за умов посилення ознак антагонізму й асиметрії євроінтеграційних процесів реалізація стратегічних пріоритетів економічного розвитку має здійснюватися на основі мобілізації можливостей та здатностей підприємства швидко локалізувати ймовірну дію ризик-невизначеностей та адаптуватися до трансформаційних вимог ринкової сучасності. Отже, здатності підприємства швидко реагувати на вплив внутрішнього та зовнішнього оточення шляхом реалізації набору його можливостей виступають інструментами адаптації.

Джерелом створення здатностей є компетенції, процес формування яких прихильники теорії динамічних здатностей корелюють із динамічною ознакою здатностей підприємства, що відбувається на основі акумуляції знань і досвіду, в результаті чого компетенції виокремлюють за зовнішніми і внутрішніми джерелами. Таким чином, компетенції підприємства в умовах перманентно-мінливого ринкового середовища так само як і здатності, характеризуються «внутрішньою» природою формування та виступають джерелом створення унікальних ринкових факторів успіху, а динамічні

здатності за умови постійного пошуку економічним суб'єктом векторів і засобів реконфігурації його внутрішніх і зовнішніх компетенцій виступають джерелом формування стійких конкурентних переваг. Тому саме динамічні здатності підприємства означають адаптивну концепцію економічного розвитку, оскільки виступають універсальним інструментом впливу як на джерела формування можливостей, так і на самі можливості.

«Динамічні здатності – це здатність фірми до інтеграції різних технологій в кінцевій продукції, до розробки і реформуванні зовнішніх і внутрішніх компетенцій... Таким чином, динамічні можливості відображають здатності організації створювати нові, передові форми ключових компетенцій в конкретних обставинах, що склалися на ринку» [1], а «здатності підприємства розвивати наявні компетенції, адаптувати їх до мінливих ринкових умов, доповнювати знання» [2].

Атрибутивне наповнення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства зводиться до позиціонування його в системі координат «ресурсна комбінація – адаптивні можливості», за якою адаптація до можливих змін ситуації визначається обсягами та потужностями наявної ресурсної комбінації, рівнем реалізації можливостей та засобами існуючих компетенцій, які виступають інструментарієм адаптивної стратегії економічного розвитку (рис. 2).

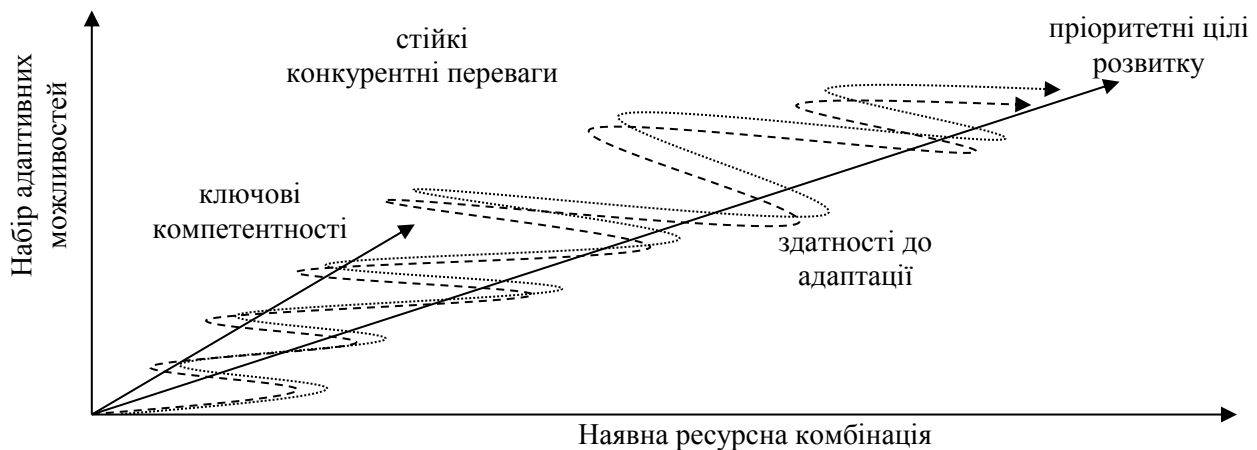


Рис. 2. Атрибутивне наповнення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства

Відповідно до сучасної ресурсної концепції виокремлюється два підходи до розгляду взаємозв'язку економічних категорій «ресурси» та «здатності»:

– ресурси виступають базовою одиницею аналізу, що характеризують значення економічного показнику на певну дату, тоді як здатності розглядаються як специфічні організаційні можливості цих ресурсів, на основі яких підприємство обирає оптимальний сценарій їх використання, забезпечуючи тим самим формування ключових компетенцій;

– ресурси є похідною компетенцій підприємства, а компетенції – похідною його здатностей.

Таким чином, здатності до адаптації, на відміну від ресурсів, створюються самим підприємством, а тому виступають джерелом створення стійких конкурентних переваг над конкурентами в реалізації пріоритетних стратегій економічного розвитку.

Іншими словами, ефективна ресурсна комбінація підприємства та якість реалізації набору його адаптивних можливостей залежить від здатності швидко адаптуватися до змін ринкового простору, що визначатиме стратегію економічного розвитку підприємства.

На основі проведеного дослідження щодо ефективного використання ресурсів підприємства та якості реалізації набору його можливостей можна стверджувати про сучасний несприятливий клімат економічного розвитку вітчизняних підприємств і низьку здатність адаптації до них, а масштабність дії негативних ризик-подій наглядно демонструє необхідність використання принципів адаптивної стратегії в економічному розвитку підприємств.

Узагальнення теоретичних аспектів системи вихідних теоретичних підходів, котрі є основою економічного розвитку підприємства, наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Система вихідних теоретичних підходів економічного розвитку підприємства

Підхід	Теоретичні аспекти підходу
1	2
Багаторівневий	Ґрунтується на структуризації рівнів формування економічного потенціалу підприємства, декомпозиції складових на кожному з них і виконанні планомірної дії із врахуванням специфіки розвитку підприємства. Реалізація орієнтована на окреслення головних чинників впливу на елементи.
Поелементний	Ґрунтується на декомпозиції на складові формування економічного потенціалу підприємства, де наголос ставиться на інтенсивність їх дії на загальний результат економічного розвитку. Реалізація економічного потенціалу розглядається як єдиний механізм діалектичної взаємодії сукупності складових потенціалу підприємства.
Сценарний	Ґрунтується на розробці та підборі сценарію перспективного економічного розвитку підприємства на основі врахування впливу конкретних обставин та факторів реальної ситуації. Реалізація економічного потенціалу підприємства орієнтована на максимізацію позитивного результату діяльності шляхом коректування векторів його економічного розвитку.
Процесно-орієнтований	Формування та реалізація економічного потенціалу підприємства розглядається як безперервний процес виконання цілей стратегічного розвитку.
Адаптивний	Ґрунтується на постійному моніторингу набору реальних факторів і обставин, що здійснюють вплив на розвиток підприємства у певний час та його спроможність швидко адаптуватись до їх впливу з метою коригування векторів його розвитку.
Мотиваційний	В рамках даного бачення мотивація позиціонується основою економічного розвитку, де процес реалізації здатностей відбувається чи до первинної точки мотивації дії (настрій, воля, прагнення), чи до сприйняття настрою корельованого з мотивацією.

Продовження таблиці 1

Когнітивний	Ґрунтується на застосуванні процесів розуміння і пояснення, пізнання, мислення, сприйняття, де акцентуються умови економічного розвитку.
Синергійний	Ґрунтується на постійному обліку синергетичних закономірностей, що суттєво змінює стале бачення процесу економічного розвитку як складноорганізованої системи, елементи якого мають бути консолідовані з внутрішніми тенденціями розвитку підприємства.

\*Згруповано автором за джерелами [12-15]

Варто відмітити, що за умов посилення необхідності раціонального та ефективного використання наявної ресурсної комбінації та набору адаптивних можливостей підприємства, виявлення та нарощення позитивного ефекту від інтеграції та динамічної взаємодії системоутворюючих блоків економічного потенціалу та подальший процес економічного розвитку підприємства має відбуватися на засадах синергізму. Синергетичні ефекти, як результати економічного зростання підприємства, виступаючи платформою зростання виробничої потужності та якісної зміни його можливостей, виконують роль адекватного інструменту реалізації адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства.

Адаптивна стратегія економічного розвитку підприємства на засадах синергізму орієнтована на формування конкурентних переваг шляхом використання ефективної ресурсної комбінації, максимізації ринкової вартості бізнесу як сукупності матеріальних і нематеріальних фінансових потоків, забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах дії євроінтеграційних викликів без залучення додаткових ресурсів. В той же час, застосування принципів когнітивного підходу сприяє комплексному опрацюванню початкової інформації, типізації та класифікації знань про фактори впливу на процес формування та реалізації економічного потенціалу підприємства, й окреслює платформу для обґрунтування та узгодження цілей та стратегій економічного розвитку підприємства.

Розробка методологічних аспектів адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств вимагає врахування: складності та різноманітності виробничих процесів; мінливості внутрішнього та зовнішнього бізнес-оточення; наявності та взаємозалежності формалізованих і неформалізованих стратегічних пріоритетів розвитку; способів, методів і критеріїв оцінки (рис.3).



Рис.3. Алгоритм адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства за умов євроінтеграційних викликів

**Висновки.** Розроблений алгоритм стратегії економічного розвитку підприємства орієнтований на забезпечення економічної захищеності за рахунок локалізації дії ризик-невизначеностей та чинників євроінтеграції на економічну діяльність; розвиток конкурентних переваг на основі нарощення можливостей підприємства адаптуватися до можливих змін бізнес-оточення та євроінтеграційних викликів; реалізацію пріоритетних цілей розвитку на основі максимізації здатностей підприємства ефективно використовувати наявну ресурсну комбінацію та ключові компетенції під час адаптації, що дозволить побудувати ефективну модель економічного розвитку підприємства в контексті євроінтеграції.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Whipp R. The Management of Strategic and Operational Change. *Management Research News*. 1998. Vol. 11, No. 2. P. 27–28.
2. Lofquist E. A. Measuring the Effects of Strategic Change on Safety in a High Reliability Organization [Text]: diss. ... to the Department of Strategy and Management at the Norwegian School of Economics and Business Administration in partial fulfillment of the requirements for the degree PhD. Bergen, 2008. 216 p.
3. Pettigrew A. M. Competitiveness and the management process. Oxford: Blackwell, 1988. 255p.
4. Jarzabkowski P. Strategy as practice: Recursiveness adaptation and practices-in-use. *Organization Studies*. 2004. Vol. 25, Issue 4. P. 529-560.
5. Сірик І. П. Обґрунтування управлінських рішень в умовах адаптації підприємства до змін ринкового середовища: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04. Суми, 2012. 20 с.
6. Дрінь О. Я. Поліморфізм стратегій підприємства в диференційованих умовах середовища: автореф. дис.... канд. екон. наук: спец. 08.00.04. Київ, 2016. 20 с.
7. Miles R. E., Charles C. Snow Organizational strategy, structure, and process. Stanford Calif.: Stanford University Press, 2003. 274 p.
8. Гончар О. І. Мотиваційні аспекти адаптивного управління потенціалом

підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2016. Вип. 2. С. 79–81.

9. Олійник Т. В. Адаптивні стратегії фінансового управління на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2014. № 10. С. 255–259.

10. Головне управління статистики у Києві. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності у 2010-2017 роки. URL: <http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=433&lang=1> (дата звернення 27.10.2018)

11. Овчаренко, М. За 10 місяців 2017 року Україна реалізувала продукції харчової промисловості на 365 млрд грн. *Промисловий портал*. URL: <http://uprom.info/news/agro/za-10-misyatsiv-2017-roku-ukrayina-realizovala-produktsiyi-harchovoyi-promislovosti-na-365-mlrd-grn> (дата звернення 27.10.2018)

12. Козаченко А.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения [Текст]: (монография). Київ: Либра, 2003. 280 с.

13. Чиженькова Е.В. Формирование экономического механизма адаптации хозяйствующего субъекта к рыночной среде [Текст]: автореферат дис. канд. экон. наук. Москва, 2006.

14. Дубчак В.В. Теоретико-методологические аспекты формирования системы адаптивного управления промышленными предприятиями [Текст]: автореферат дис. канд. экон. наук. Ростов-на-Дону, 2006.

15. Буднік М.М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання [Текст]: автореферат дис. канд. екон. наук. Харків, 2002.

16. Кравченко, С.А. Адаптация экономического механизма функционирования сельскохозяйственных предприятий к условиям рынка [Текст]: (монография). Киев: ННЦ ИАЭ, 2008. 444с.

#### REFERENCES:

1. Whipp, R. (1998) "The Management of Strategic and Operational Change", *Management Research News*, 11 (2), 27–28.
2. Lofquist, E. A. (2008) *Measuring the Effects of Strategic Change on Safety in a High Reliability Organization*. Dissertation to the



Department of Strategy and Management at the Norwegian School of Economics and Business Administration in partial fulfillment of the requirements for the degree PhD. Bergen: Norwegian School of Economics and Business Administration.

3. Pettigrew, A. M. (1988) *Competitiveness and the management process*. Oxford: Blackwell.

4. Jarzabkowski, P. (2004) Strategy as practice: Recursiveness adaptation and practices-in-use. *Organization Studies*, 25(4), 529–560.

5. Sirik, I. P. (2012) “Substantiation of managerial decisions in conditions of adaptation of the enterprise to changes in the market environment”, Abstract Ph.D. dissertation, Sumy, Ukraine.

6. Drin, O. Ya. (2016) “Polymorphism of enterprise strategies in differentiated environmental conditions”, Abstract Ph.D. dissertation, Kiev, Ukraine.

7. Miles, R. E. and Snow, C. C. (2003) *Organizational strategy, structure, and process*. Stanford California: Stanford University Press.

8. Gonchar, O. I. (2016) “Motivational aspects and adaptive management of the potential of the company”, *Naukovyi visnyk Polissia*, 2, p.79–84.

9. Oliynyk, T.V. (2014), “Adaptive strategies of financial management at the enterprise”, *Biznes Inform*, 10, p.255–259 .

10. The Main Department of Statistics in Kyiv, (2018), “Volume of sold industrial products by types of activities in 2010-2017”, [Online], available at:

<http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=433&lang=1> (Accessed 27 October 2018), (In Ukrainian).

11. Ovcharenko, M. (2017) Industrial Portal, In 10 months of 2017, “Ukraine sold food products to 365 billion hryvnias”, [Online], available at: <http://uprom.info/news/agro/za-10-misyatsiv-2017-roku-ukrayina-realizovala-produktsiyi-harchovoyi-promislovosti-na-365-mlrd-grn> (Accessed 27 October 2018), (In Ukrainian).

12. Kozachenko, A. V. (2003) *Ekonomycheskaia bezopasnost' predpriyatya: suschnost' y mekhanizm obespecheniya*, [Economic security of an enterprise: the nature and mechanism of ensuring], Kyiv, Ukraine.

13. Chizhenkova, E.V. (2006) “Formation of the economic mechanism of adapting the economic entity to the market environment”, Abstract Ph.D. dissertation, Moscow, Russia.

14. Dubchak, V. V. (2006) “Theoretical and methodological aspects of the formation of the system of adaptive control by industrial enterprises”, Abstract Ph.D. dissertation, Rostov-on-Don, Russia.

15. Budnik, M, M. (2002) “Adaptation of industrial enterprises to market conditions of management”, Abstract Ph.D. dissertation, Moscow, Russia.

16. Kravchenko, S. A. (2008) *Adaptacija jekonomicheskogo mehanizma funkcionirovanija sel'skohozjajstvennyh predpriyatij k uslovijam rynku*, [Adaptation of the economic mechanism of functioning of agricultural enterprises to market conditions], NNC IAJe, Kiev, Ukraina.

## ЛОГІСТИКА

Zagurskiy O.M. (2019) "Assessment of socio-ecological efficiency of motor transport company with transaction expenses", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 120-129.  
doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-13](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-13)

Received:  
4 February, 2019  
1st Revision:  
10 February, 2019  
Accepted:  
15 February, 2019

УДК: [629.33/.36+334.72](049.3)502.1-027.236[33.061+336.5]

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-13](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-13)

## ОЦІНКА СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ

**ЗАГУРСЬКИЙ ОЛЕГ**

**МИКОЛАЙОВИЧ**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри транспортних технологій та засобів у АПК, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

*ORCID ID: 0000-0002-5407-8466*

Чисельні дослідження вчених і практиків висвітлюють значний вплив транспортного фактору на економічний розвиток та становлення ринкових інститутів. Однак питання взаємодії транспортного та інституціонального факторів та їх впливу на ефективність економічного розвитку країни потребують окремої уваги.

**Метою** дослідження є аналіз теоретичних та методологічних аспектів впливу транспортного та інституціонального факторів на економічний

розвиток країни та вирішення методологічної проблеми визначення та оцінки трансакційних витрат в економічному аналізі соціально-екологічної ефективності функціонування автотранспортних організацій.

**Матеріали та методи.** Використано системно-еволюційний та системно-структурний підходи, які передбачають проведення дослідження в цілісності з виявленням різноманітних характерних ознак та залежностей, що виникають у процесі визначення методики оцінки соціально-екологічної ефективності автотранспортних підприємств з урахуванням трансакційних витрат.

**Результати.** Суть дослідження полягає у формуванні нових підходів щодо аналізу синергетичного ефекту від взаємодії транспортного та інституціонального факторів який сприяє структурному заміщенню транспортними витратами витрат інших галузей, що призводить до загального зростання економіки. За таких умов доцільним є введення в методологію економічної оцінки соціально-екологічної ефективності функціонування автотранспортних організацій відповідних методик оцінки інституціональних взаємодій в ринковій економіці.

**Висновки.** Визначений коефіцієнт соціально-екологічної ефективності показує розмір одержаних вигід автотранспортним підприємством і суспільством від витрачених фінансових ресурсів на підвищення соціально-екологічної ефективності транспорту та зменшення трансакційних витрат на встановлення ефективних взаємодій з учасниками інституціональних змін.

**Науковий та практичний зміст** визначається тим, що теоретико-методологічні положення, висновки та рекомендації дозволяють приймати науково обґрунтовані ефективні управлінські рішення про реалізацію транспортно-технологічних схем доставки вантажів і пасажирів; мати кількісні критерії оцінки ефективності пропонує соціальних та природоохоронних заходів; здійснювати на основі розроблених підходів оцінку ефективності

системи державного регулювання автотранспортної діяльності.

**Ключові слова:** автомобільний транспорт, взаємодії, інститут, соціально-екологічна ефективність, трансакційні витрати.

## ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ С УЧЕТОМ ТРАНСАКЦИОННЫХ ИЗДЕЖЕК

Многочисленные исследования ученых и практиков освещают влияние транспортного фактора на экономическое развитие и становление рыночных институтов. Однако вопросы взаимодействия транспортного и институционального факторов и их взаимного влияния на эффективность экономического развития страны требуют отдельного внимания.

**Целью** исследования является анализ теоретических и методологических аспектов влияния транспортного и институционального факторов на экономическое развитие страны, решение методологической проблемы определения и оценки трансакционных издержек в экономическом анализе социально-экологической эффективности функционирования автотранспортных организаций.

**Материалы и методы:** Используются системно-эволюционный и системно-структурный подходы, которые предусматривают проведение исследования в целостности с выявлением различных характерных признаков и зависимостей, возникающих в процессе определения методики оценки социально-экологической эффективности автотранспортных предприятий с учетом трансакционных издержек.

**Результаты:** Суть исследования заключается в формировании новых подходов к анализу синергетического эффекта от взаимодействия транспортного и институционального факторов который способствует структурному замещению транспортными расходами затраты других отраслей, что приводит к общему росту экономики. При таких условиях целесообразно введение в методологию экономической оценки социально-экологической эффективности функционирования автотранспортных организаций, соответствующих методик оценки институциональных взаимодействий в рыночной экономике.

**Выводы:** Предложенный коэффициент социально-экологической эффективности показывает размер полученных выгод автотранспортным предприятием и обществом от затраченных финансовых ресурсов на повышение социально-экологической эффективности транспорта и уменьшение трансакционных издержек на установление эффективных взаимодействий с участниками институциональных изменений.

**Научная и практическая значимость работы** определяется тем, что теоретико-методологические положения, выводы и рекомендации позволяют принимать научно обоснованные эффективные управленческие решения о реализации транспортно-технологических схем доставки грузов и пассажиров; определять количественные критерии оценки эффективности предлагаемых социальных и природоохранных мероприятий; осуществлять на основе разработанных подходов оценку эффективности системы государственного регулирования автотранспортной деятельности.

**Ключевые слова:** автомобильный транспорт, взаимодействия, институт, социально-экологическая эффективность, трансакционные издержки.

**ЗАГУРСКИЙ ОЛЕГ**

**НИКОЛАЕВИЧ**, доктор

экономических наук, доцент,

профессор кафедры транспортных технологий и средств в АПК,

Национальный университет

биоресурсов и природопользования

Украины, г. Киев

**ORCID ID: 0000-0002-5407-8466**

## ASSESSMENT OF SOCIO-ECOLOGICAL EFFICIENCY OF MOTOR TRANSPORT COMPANY WITH TRANSACTION EXPENSES

**OLEG ZAGURSKIY**, *Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Transport technologies and facilities in the agroindustrial complex, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv*  
*ORCID ID: 0000-0002-5407-8466*

There are a lot of research of scientists and practitioners about the significant impact of the transport factor on economic development and the emergence of market institutions. However, it's important to pay attention to the question of the transport and institutional factors interaction and their impact on the efficiency of the country economic development.

**Purpose.** The purpose of the research is to analyze the theoretical and methodological aspects of the transport and institutional factors influence on the country economic development and to solve the methodological problem of determining and estimating transaction costs in the economic analysis of the socio-ecological efficiency of the operation of motor transport companies.

**Design/methodology/approach.** System-evolution and system-structural approaches have been used in the article. They are necessary for a coherent research to identify the various characteristics and dependencies which come up in the process of determining the assessment methodology of the socio-ecological efficiency of motor transport companies with transaction costs.

**Findings.** New approaches of the synergistic effect analysis of the transport and institutional factors interaction which contributes to the structural replacement of other industries transport costs leading to overall economic growth have been formed in the research. So, it is expedient to introduce appropriate methods for institutional interactions assessment in a market economy into the methodology of economic assessment of socio-ecological efficiency of motor transport companies.

**Research limitations/implications.** The coefficient of socio-ecological efficiency shows the size of the motor transport company and society benefits from the lost financial resources for improving its socio-ecological efficiency and transaction costs for establishment of effective interactions with participants of institutional changes.

**Originality/value.** The research has practical content. Theoretical and methodological thesis, conclusions and recommendations permit to accept scientifically substantiated effective administrative decisions on realization of the transport and technological schemes of the cargoes and passengers delivery; have quantitative criteria for assessment of the proposed socio-ecological efficiency measures; to evaluate the efficiency of the state regulation system of motor transport activity on the basis of developed approaches.

**Key words:** *motor transport, interaction, institute, social-ecological efficiency, transaction costs.*

**Постановка проблеми.** Чисельні дослідження вчених і практиків висвітлюють значний вплив транспортного фактору на економічний розвиток та становлення ринкових інститутів. Разом з тим об'єктивного оцінити рівень ефективності функціонування ринку транспортних послуг при використанні тільки принципів панівної нині неокласичної економічної теорії практично неможливо, оскільки згідно з нею економічні агенти, що не зосереджують

значні величини основного і оборотного капіталу та не отримують надприбутки від своєї діяльності, володіють низькою конкурентоспроможністю і відповідно в перспективі нежиттєздатні.

Проте з тим світова та вітчизняна господарська практика показує, що сучасний автотранспортний бізнес еволюціонує в бік індивідуального підприємництва і спостерігаються стійкі тенденції до розукрупнення великих, а інколи і середніх

автотранспортних організацій. Наявність таких тенденцій, яскраво підтверджує необ'єктивність постулатів неокласичної теорії стосовно поточних явищ в економіці в цілому і в автотранспортній галузі зокрема.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню економічного значення різних видів транспорту приділяли увагу як зарубіжні так і вітчизняні вчені: Д. Мачерет [1], Ю. Пашенко і О. Никифорок [2], А. Тойнбі [3], Р. Фогель [4], Ю. Цветова [5] та інші. В них розглянуто проблеми і перспективи розвитку транспортних систем та їх вплив на розміщення виробництва й зростання економіки. Однак питанням взаємодії транспортного та інституціонального факторів економічного розвитку країни приділено недостатню увагу.

**Мета і завдання дослідження.** Полягають у розгляді теоретичних та методологічних аспектів впливу транспортного та інституціонального факторів на економічний розвиток країни. Вирішенні методологічної проблеми визначення та оцінки транзакційних витрат в економічному аналізі соціально-екологічної ефективності функціонування автотранспортних організацій.

**Матеріали та методика дослідження.** У реальній господарській практиці, крім відомих з неокласичної економічної теорії ресурсних, часових та інформаційних обмежень на вибір тих чи інших напрямів дій економічних агентів та способів використання ними ресурсів, існують і інші типи обмежень, пов'язані з традиційними цінностями, нормами або правилами (в тому числі соціальними, правовими, економічними, екологічними, технічними тощо). Для норм та правил правового, економічного або технічного характеру, які подаються у формалізованому вигляді (регламенти, закони та інші нормативно-правові акти), характерним є зовнішній механізм примусу, оскільки санкції за їх порушення накладаються ззовні – державними контрольно-наглядовими органами чи органами місцевого самоврядування. Теж саме стосується і норми

правил, що мають соціальний або екологічний контекст, але примус до їх застосування як правило має неформалізований характер і полягає у суспільному осуді чи репутаційно-іміджевих втратах. Тобто реальна господарська діяльність пов'язана із наявністю інституціональних обмежень, що існують в економіці країни, регіону, населеного пункту тощо.

Разом з тим принципова особливість транспорту, яка дає підставу розглядати транспортний фактор економічного розвитку поряд з інституціональним, полягає в тому, що це не звичайна галузь економіки з виробництва товарів або послуг певного роду. Транспорт є матеріальною основою обміну, що відбувається на ринку, а, отже, і інструментом використання ринкових інститутів. Нобелівські лауреати Д. Норт і Ф.А. фон Хайек підкреслювали ключове значення обміну як інструменту створення нових цінностей, а значить – економічного розвитку і збільшення суспільного багатства [6]. Синергія розвитку транспорту та обміну з розвитком ринкових інститутів створила умови для формування, за термінологією Ф. Хайєка «розширеного порядку людського співробітництва» [7] – глобалізованого ринкового суспільства, що забезпечує кращі умови існування для все більшого числа людей.

При цьому варто звернути увагу на те, що довгострокове підвищення ефективності економіки і добробуту людей в епоху економічного зростання супроводжується підвищенням частки комунікаційних витрат [8, с. 121]. У загальному вигляді воно може бути інтерпретовано як структурне заміщення транспортними витратами витрат інших галузей, що веде до загального зростання ефективності економіки за рахунок розширення ринків і зниження витрат на виробництво товарів [1, с. 24-33].

Відповідно за сучасних економічних умов транспорт є необхідною складовою будь-якої економічної діяльності. Країна або регіон може цілком успішно розвиватися без тих чи інших галузей промисловості або сільського господарства, імпортуючи



відповідні товари [9]. Проте без транспорту неможливий ніякий розвиток. Як галузь економіки транспорт має свої особливості:

– по-перше, транспорт не створює нових матеріальних цінностей у вигляді нової продукції, його продукцією є саме переміщення;

– по-друге продукція транспорту виробляється й реалізується водночас. Тому, її не можна виробити завчасно як іншу продукцію матеріального виробництва.

– по-третє транспортну продукцію – перевезення – не можна імпортувати, вони здійснюються лише на конкретній території, а для цього там має бути створена необхідна транспортна інфраструктура.

До речі остання особливість стосується й інститутів. І хоча дифузія інститутів, безумовно, відбувається, їх безпосередній «імпорт» визнається вченими практично нездійсненним завданням [10, с. 374]. Нехай і з урахуванням світового досвіду, ефективні інститути повинні формуватися в кожній країні виходячи з наявного в ній інституціонального середовища, і це – специфічний, довгий і складний процес.

З огляду на це цілком логічним і доцільним буде введення в методологію економічної оцінки соціально-екологічної ефективності функціонування автотранспортних організацій відповідних методик оцінки інституціональних взаємодій в ринковій економіці.

Головна роль інститутів і сенс їх існування не просто в обмеженні дій економічних агентів певними рамками, а скоріше в створенні нових видів відносин влади і впливу, що зменшують невизначеність та трансакційні витрати і розширюють кордони їх взаємодій. У першу чергу інститути створюють нові можливості, оскільки засновують особливий тип повноважень, наприклад права, обов'язки, зобов'язання, санкції, дозволи, довіреності, вимоги та посвідчення [11, с. 15] і виступають як колективна дія управління спрямована на розширення індивідуальної дії.

Відповідно одним зі значущих чинників, що впливає на рівень ефективності

автотранспортних систем, як і будь яких інших економічних систем є трансакційні витрати, врахування яких змінює співвідношення конкурентоспроможності та ефективності функціонування автотранспортного підприємства. Досвід експлуатації автомобільного транспорту показав, що закони прийняті в державі, які визначають правила здійснення діяльності з перевезення пасажирів і вантажів, а також норми примусу до їх виконання (в тому числі отримання дозволів на перевезення укладення договорів на перевезення, трудових договорів, ведення бухгалтерського обліку, проведення заходів щодо забезпечення безпеки дорожнього руху та транспортної безпеки) – суттєво впливають на структуру витрат та ефективність фінансово-господарської діяльності автотранспортних підприємств.

При цьому суттєвий вплив мають не тільки основні правові, економічні та технічні норми з організації перевезень, а і бар'єри входу (наприклад встановлення додаткових ліцензійних вимог до діяльності з перевезення пасажирів може зменшити приплив в цю сферу бізнесу підприємців-початківців, знизити рівень конкуренції на ринку автотранспортних послуг, підвищити вартість послуг тощо). Так загальні витрати автотранспортного підприємства поділяються на трансформаційні витрати що, пов'язані з фізичним переміщенням пасажирів і/або вантажів і трансакційні витрати – які відбивають зміни або відтворення інституціональних умов в суспільстві, а саме витрати по оцінці корисних властивостей об'єкта [12] і витрати по дотриманню прав і примусу до їх дотримання [13]. Структура і динаміка останніх в сукупності з технологією перевезень визначають форми організації економічної діяльності автотранспортних підприємств, зміст і характер господарських операцій в ній.

Таким чином, при розрахунку соціально-екологічної ефективності функціонування автотранспортного підприємства виникає необхідність вирішення методологічної проблеми визначення та оцінки

трансакційних витрат.

Вперше трансакційні витрати були досліджені Р. Коузом, який зазначав, що за межами підприємства розміщення ресурсів визначається цінами через послідовність ринкових трансакцій обміну [14, с. 63]. Фундаментальна відмінність цих витрат в тому, що вони насамперед є витратами обміну, а точніше недосконалих взаємодій при обміні. Вони складаються з витрат «ex ante»: складання і укладання контракту, та «ex post»: нагляд за дотриманням контракту і забезпечення його виконання в протилежність виробничих витрат, суть яких полягає власне у виконанні контракту» [15].

Для автотранспортних підприємств трансакційні витрати – це витрати, організації взаємодії господарюючих суб'єктів з бізнесом, суспільством і державою, а також між собою. До трансакційних витрат автотранспортних підприємств відносяться:

- витрати пошуку інформації про потреби в транспортних послугах;
- витрати проведення переговорів і укладення договорів на перевезення вантажів і пасажирів;
- витрати здійснення контролю за діяльністю автотранспортного підприємства, в тому числі з боку держави в особі контрольних-наглядових органів;

– витрати виконання вимог нормативно-правових актів, що регламентують діяльність автотранспортних організацій;

– витрати по забезпеченню безпеки доставки вантажів та пасажирів;

– витрати ресурсів, пов'язані з юридичним захистом діяльності автотранспорту та інші.

Один з методів визначення трансакційних витрат розкрито у працях В.Л. Тамбовцева. У нього трансакційні витрати поділено на ті, що мають продуктивний, тобто суспільно корисний характер, і ті, що мають непродуктивний характер і призводять «до втрат в добробуті суспільства» [16]. Вихідні дані для кількісної оцінки перерахованих видів витрат за запропонованою методикою можуть бути отримані з опитувань автоперевізників, а також з аналізу судових справ з економічних злочинів в автомобільній галузі.

Інший підхід до оцінки трансакційних витрат, заснований на поєднанні макро-і мікроекономічних чинників. Відповідно до нього для автотранспортного підприємства рівень трансакційних витрат визначається часткою накладних витрат стосовно решти статей собівартості. Тут трансакційні витрати у найбільш загальному вигляді можуть бути представлені у вигляді функції

$$C_t = f(K, N, I, \alpha, \beta, t), \quad (1)$$

Де  $C_t$  – трансакційні витрати автотранспортного підприємства;

$K$  – коефіцієнт приведення, що залежить від рівня розвитку транспортних систем та інституціонального устрою;

$N$  – кількість економічно активних агентів, які здійснюють інституціональні взаємодії з автотранспортним підприємством;

$I$  – кількість інститутів, що впливають на автотранспортне підприємство;

$\alpha, \beta$  – коефіцієнти, що враховують рівень впливу економічно активних агентів і інституціональних угод на автотранспортне підприємство;

$t$  – період часу, протягом якого діють інституціональні взаємодії.

Розробка аналітичного вигляду цієї функції дозволяє спрогнозувати розвиток інституціонального середовища автотранспортної галузі і рівень трансакційних витрат в автотранспортному комплексі та забезпечити ефективне

нормативно-правове регулювання в даному секторі економіки. Разом з тим розуміючи, що інституціональна структура – це більш високий рівень розвитку суспільства і передусім продукт усвідомленої і цілеспрямованої його дії, направленої на

інноваційний розвиток. Результатом її змін має бути застосування практики інституціональної модернізації та проектування інститутів розвитку автотранспортної галузі економіки, здатних стати і каталізаторами зростання виробництва транспортних послуг та підвищення їх ефективності, і гарантами високого рівня соціальної орієнтації економічного розвитку автотранспортного бізнесу зокрема й економіки в цілому. На цьому шаблі розвитку «правила гри» свідомо конструюються, відбуваються інституціональні трансакції, які, на думку Д. Бромлі, є результатом нових економічних умов і полягають у наборі дій, спрямованих на формування нових інституціональних угод [17, с. 110], а зміна інституціональних структур передбачає не тільки заміну системи певних правил, а й зміну ідеологій та стереотипів мислення, тобто побудову нової інституціональної системи, яка передбачає не тільки модифікацію вже чинних інститутів, перерозподіл функцій між ними або створення нових їх видів, а й побудову цілісної соціально-економічної системи, в якій особливе значення мають три підсистеми: прийняття рішень, інформаційна та мотиваційна.

Метою такого аналізу в автотранспортній галузі є економічна оцінка соціально-екологічної ефективності діяльності суб'єктів господарювання на ринку транспортних послуг, що зображена у вартісному вигляді, за допомогою порівняння загальних соціально-екологічних вигід і пов'язаних з ними трансакційних витрат.

В якості основних критеріїв для економічного аналізу соціально-екологічної ефективності функціонування господарчих суб'єктів автотранспортної сфери нами використані наступні показники:

– прибуток автотранспортного підприємства від встановлення ефективних взаємодій з учасниками інституціональних змін;

– витрати на встановлення ефективних взаємодій автотранспортного підприємства з учасниками інституціональних змін;

– коефіцієнт ефективності соціально-екологічних витрат.

При цьому розрахунок значення прибутку автотранспортного підприємства проводиться за методом дисконтування витрат і доходів, що впливають на підвищення соціально-екологічної ефективності від проведених інституціональних змін:

$$P = \sum_{i=1}^T \frac{(DK_t - BE_t - VT_t) + (DCE_t - BCE_t)}{(1+r)^2} - C_{nr}, \quad (2)$$

Де  $DK_t$  – дохід від комерційної діяльності;

$BE_t$  – трансформаційні (економічні) витрати;

$VT_t$  – трансакційні (не економічні) витрати;

$DCE_t$  – соціальні та екологічні доходи;

$BCE_t$  – соціальні та екологічні втрати;

$C_{nr}$  – вартість втраченого природного ресурсу;

$t$  – часовий період, для якого проводиться розрахунок;

$r$  – ставка дисконтування;

$T$  – період часу, протягом якого будуть відбуватися наслідки від впливу встановлення ефективних взаємодій автотранспортного підприємства з учасниками інституціональних змін на суспільство та навколишнє середовище.

На основі формули 2 можна побудувати коефіцієнт соціально-екологічної ефективності який показує відношення

дисконтованих соціально-екологічних доходів до дисконтованих витрат:

$$K = \frac{\sum_{i=1}^T \frac{DK_t + DCE_t}{(1+r)^2}}{\sum_{i=1}^T \frac{BE_t + BT_t + BCE_t}{(1+r)}}, \quad (3)$$

За  $K=1$  діяльність підприємства на ринку автотранспортних послуг буде нейтральна щодо суспільства та навколишнього середовища.

За  $K>1$  діяльність автотранспортного підприємства потрібно розглядати як економічно обґрунтовану і соціально та екологічно доцільну.

За  $K<1$  діяльність автотранспортного підприємства неефективна, як з погляду на соціально-екологічні витрати і вигоди, так і з погляду транзакційних витрат понесених підприємством і суспільством для їх впровадження [18, с. 167].

До основних принципів соціально-екологічної ефективності діяльності автотранспортних організацій відносяться:

- включення транзакційних витрат на встановлення ефективних взаємодій з учасниками інституціональних змін в грошові потоки, що враховуються при аналізі ефективності діяльності автотранспортних підприємств;

- врахування чинника часу як одного з інструментів для показу довгострокових соціально-екологічних наслідків реалізації транспортно-технологічних схем доставки вантажів і пасажирів ;

- можливість моделювання соціально-екологічних вигід для суспільства з урахуванням транзакційних витрат та опис даних вигід в кількісних показниках.

**Висновки.** З огляду на особливості транспортної діяльності, ефективність якої сприяє структурному заміщенню транспортними витратами витрат інших галузей, що в кінцевому рахунку призводить до загального зростання економіки за рахунок розширення ринків і зниження витрат на виробництво товарів, цілком логічним і доцільним є введення в методологію економічної оцінки соціально-екологічної ефективності функціонування автотранспортних організацій відповідних методик оцінки інституціональних взаємодій в ринковій економіці.

Визначений коефіцієнт соціально-екологічної ефективності показує розмір одержаних вигід автотранспортним

підприємством і суспільством від витрачених фінансових ресурсів на підвищення його соціально-екологічної ефективності та транзакційних витрат на встановлення ефективних взаємодій з учасниками інституціональних змін.

Методика оцінки соціально-екологічної ефективності автотранспортних підприємств з урахуванням транзакційних витрат дозволяє:

- приймати науково обґрунтовані ефективні управлінські рішення про реалізацію транспортно-технологічних схем доставки вантажів і пасажирів;

- мати кількісні критерії оцінки ефективності пропонованих соціальних та природоохоронних заходів;

- здійснювати на основі розроблених підходів оцінку ефективності системи державного регулювання автотранспортної діяльності.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Мачерет Д.А. Транспортные затраты: нагрузка на экономику или стимулятор роста? Экономика железных дорог, 2013. № 8, С. 24-33.

2. Пашенко Ю.Є., Никифорок О.І. Транспортно-дорожній комплекс України в процесах міжнародної інтеграції: монографія. Ніжин: Аспект-Поліграф, 2008. 192 с.

3. Toynbee, A.J. A Study of History, Vol. 1: Abridgement of Volumes I–VI. Oxford

University Press. 1987. 630 p.

4. Fogel, R.W. Notes on the Social Saving Controversy. *Journal of Economic History*, 1979. 38 (1), 1-55.

5. Цветов Ю.М., Макаренко М.В., Цветов М.Ю., Левченко О.В. Трансформація економіки та транспорт України. К.: ДЕДУТ, 2012. 180 с.

6. North D. C., Thomas R. P. Discussion, *Journal of Economic History*, 1975. № 35, March, 18-19.

7. Hayek F. *The Fatal Conceit: The Errors of Socialism*. University of Chicago Press, 1991. 194 p.

8. Мэддисон Э. Контуры мировой экономики в 1-2030 гг. Очерки по макроэкономической истории. М.: Изд-во Института Гайдара, 2012. 584 с.

9. North, D. C. Location theory and regional economic growth. *Journal of Political Economy* 1955. 63, № 3, 243-258.

10. Розенберг Н., Бирдцелл Л. Как Запад стал богатым: экономическое преобразование индустриального мира. Москва; Челябинск: Социум; ИРИСЭН, 2015. 448 с.

11. Серл Дж. Что такое институт? Вопросы экономики, 2007 № 8. С. 5-27.

12. Миндиашвили В.Н. Трансакционные издержки: к уточнению понятия. Проблемы современной экономики, 2006. № 1/2 (17/18). URL: <http://www.m-economy.ru/issue.php?num=17>

13. Williamson O. The New Institutional Economics: taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature*, 2000. № 38(3). P. 595-613.

14. Coase R. H. *The Firm, the Market, and the Law*. University of Chicago Press, 1990. 226 p.

15. Matthews R. The Economics of Institutions and the Sources of Growth. *Economic Journal*. 1986. P. 903-910.

16. Тамбовцев В.Л. Расчет потерь общества от существования административных барьеров ведения хозяйственной деятельности. URL: <http://www.smb.ru/analytics.html?id=lost>

17. Bromley D. *Economic Interests and Institutions*. Cambridge, MA : Basil Blackwell,

1989. 256 p.

18. Корчагин В.А., Ушаков Д.И., Сысоев А.С. Трансакционные затраты транспортных организаций в соответствии с институциональной экономической теорией. *Фундаментальные исследования*, 2016. № 3. С. 164-167.

## REFERENCES:

1. Macheret, D.A. (2013) "Transport costs: load on the economy or growth promoter?", *Jekonomika zheleznyh dorog*, Vol. 8, pp. 24-33. [in Russian]

2. Paschenko Yu.Ye. and Nykyforuk O.I. (2008) *Transportno-dorozhnyj kompleks Ukrainy v protsesakh mizhnarodnoi intehratsii* [Transport and road complex of Ukraine in the processes of international integration] Nizhyn: Aspekt-Polihraf. [in Ukrainian]

3. Toynbee, A.J. (1987) *A Study of History*, Vol. 1: Abridgement of Volumes I–VI. Oxford University Press.

4. Fogel, R.W. (1979) "Notes on the Social Saving Controversy", *Journal of Economic History*, Vol. 38 (1), pp. 1-55.

5. Tsvietov, Yu.M., Makarenko, M.V., Tsvietov, M.Yu. and Levchenko, O.V. (2012) *Transformatsiia ekonomiky ta transport Ukrainy* [Transformation of economy and transport of Ukraine], Kyiv: DETUT, [in Ukrainian]

6. North, D. C. and Thomas, R. P. (1975). Discussion, *Journal of Economic History*, Vol. 35, pp. 18-19.

7. Hayek, F. (1991) *The Fatal Conceit: The Errors of Socialism*, University of Chicago Press.

8. Mjeddison, Je. (2012) *Kontury mirovoj jekonomiki v 1-2030 gg. Ocherki po makrojekonomicheskoi istorii* [The contours of the global economy in 1-2030, Essays on macroeconomic history], Moskva: Izd-vo Instituta Gajdara, [in Russian]

9. North, D. C. (1955) "Location theory and regional economic growth", *Journal of Political Economy* Vol. 3, pp. 243-258.

10. Rozenberg, N. and Birdcell, L. (2015) *Kak Zapad stal bogatym: jekonomicheskoe preobrazovanie industrial'nogo mira* [How the



West Became Rich: The Economic Transformation of the Industrial World], Moskva, Cheljabinsk: Socium, IRISJeN, [in Russian]

11. Serl, Dzh. (2007) "What is an institution?", *Voprosy jekonomiki*, Vol. 8, pp. 5-27. [in Russian]

12. Mindiashvili, V.N. (2006) "Transaction costs: to clarify the concept", *Problemy sovremennoj jekonomiki* Vol. 1/2 (17/18). URL: <http://www.m-economy.ru/issue.php?num=17> [in Russian]

13. Williamson, O. (2000) The New Institutional Economics: taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature*, Vol. 38(3), pp. 595-613.

14. Coase, R. H. (1990) *The Firm, the Market, and the Law*. University of Chicago Press.

15. Matthews, R. (1986) The Economics of Institutions and the Sources of Growth, *Economic Journal*, pp. 903-910.

16. Tambovcev, V.L. (2001) Raschet poter' obshhestva ot sushhestvovanija administrativnyh bar'erov vedenija hozjajstvennoj dejatel'nosti. URL: <http://www.smb.ru/analitics.html?id=lost> [in Russian]

17. Bromley, D. (1989) *Economic Interests and Institutions*. Cambridge, MA : Basil Blackwell.

18. Korchagin, V.A., Ushakov, D.I. and Sysoev, A.S. (2016) "Transaction costs of transport organizations in accordance with institutional economic theory", *Fundamental'nye issledovanija*, Vol. 3, pp. 164-167. [in Russian]

Електронне наукове фахове видання

# **МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ**

ВИПУСК 1 (07) 2019

*Верстка і макетування:*

Онищенко О.А.

*Дизайн обкладинки:*

Онищенко О.А.

*Дизайн та макетування розроблені на платформі графічного дизайну інфографіки Canva: <https://www.canva.com/>*

Засновник видання:

Запорізький національний університет

Адреса редакції: 69063, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 55а, к. 415

Телефон: (061)289-41-15

Офіційний сайт видання: [www.management-journal.org.ua](http://www.management-journal.org.ua)

Електронна адреса: [znu@management-journal.org.ua](mailto:znu@management-journal.org.ua)