

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Черкаський національний університет**  
**імені Богдана Хмельницького**  
**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE**  
**Bohdan Khmelnytsky**  
**National University of Cherkasy**

**DOI: 10.31651/2076-5843-2018-4**



**ISSN 2076-5843 (Print)**

**ВІСНИК**  
**ЧЕРКАСЬКОГО**  
**УНІВЕРСИТЕТУ**

**SHERKASY**  
**UNIVERSITY**  
**BULLETIN**

Серія  
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

ECONOMICS SCIENCES

Виходить 4 рази на рік  
Frequency: four times per year

Заснований у 1997 році  
Established in 1997

**ВИПУСК 4**  
**ISSUE 4**

Черкаси, 2018  
Cherkasy, 2018

**Засновник, редакція, видавець і виготовлювач –  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.  
Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 16161-4633ПР від 11.12.2009.**

Журнал розрахований на економістів, викладачів, науковців, аспірантів, студентів.

Журнал входить до «Переліку наукових фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України від 15 квітня 2014 року № 455.

**Випуск № 4 наукового журналу Вісник Черкаського університету, серія економічні науки рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького (протокол № 2 від 25.10.2018 року).**

*Журнал індексується в міжнародній наукометричній базі **Index Copernicus (ICV 2017 = 74,16)**, реферується Українським реферативним журналом «Джерело» (засновники: Інститут проблем реєстрації інформації НАН України та Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського), індексується Google Scholar.*

#### **Редакційна колегія серії:**

Кирилюк Є.М., д.е.н., проф. (відповідальний редактор); д.е.н., доц. Зачосова Н.В. та к.е.н., доц. Процаликіна А.М. (відповідальні секретарі); Андрусяк В.М., к.е.н., доц.; Бабіна Н.О., к.е.н.; Буряк Р.І., д.е.н., доц.; Волейшо Я., д.е.н., проф. (Польща); Врубель Ю. д.е.н., проф. (Польща); Денисенко В.С., к.ф.-м.н., доц.; Єжі Веславські, д.е.н., проф. (Польща); Єфіменко Н.А., д.е.н., проф.; Живко З.Б., д.е.н., проф.; Зось-Кіор М.В., д.е.н., проф.; Клочан В.В., д.е.н., проф.; Кукурудза І.І. д.е.н., проф.; Назаренко С.А. д.е.н., проф.; Пасека С.Р., д.е.н., проф.; Петрова І.Л., д.е.н., проф.; Прямухіна Н.В., д.е.н., доц.; Пузіков В.В., д.е.н., проф. (Білорусь); Соловійов В.М., д.ф.-м.н., проф.; Шевченко А.М., к.е.н., доц.; Шпильова В.О., д.е.н., проф.

*За дотримання права інтелектуальної власності, достовірність матеріалів та обґрунтування висновків відповідають автори*

**Адреса редакційної колегії:**  
18031, Черкаси, бул. Шевченка, 81  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, к.406  
e-mail: etime.cnu@gmail.com

З електронною версією журналу можна ознайомитися за адресою: <http://econom-ejournal.cdu.edu.ua>

**Founder, editorial, publisher and manufacturer –**  
**Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy.**  
State registration certificate: KV No. 16161-4633PR dated 11.12.2009.

This journal is meant for economists, teachers, researchers, postgraduates, and students.

Journal is entered into the «List of scientific editions in which results of dissertational researches in competition for scientific degrees of doctor and candidate of science may be published» by a Decree of MES of Ukraine dd 15.04.2014 № 455.

**Issue № 4 of the scientific journal Cherkasy University Bulletin: Economics Sciences is recommended for publication and dissemination through the Internet by the Academic Council of Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy (protocol number 2 dated 25.10.2018)**

*The journal is indexed in an international scientific and metric database **Index Copernicus (ICV 2017 = 74,16)**, is referenced by the Ukrainian abstract journal "Dzherelo" (founders: the Institute of Information Recording Problems of the National Academy of Sciences of Ukraine and Vernadsky National Library), is indexed in Google Scholar.*

**Editorial board of the series:**

Kyryliuk Ye. M., Doctor of Economic Sciences, Professor (Editor in Chief); Doctor of Economic Sciences, Associate Professor Zachosova N. V. and Candidate of Economic Sciences, Associate Professor Proshchalykina A. M. (executive secretaries); Andrusyak V. M., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Babina N. O., Candidate of Economic Sciences; Buryak R. I., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor; Voleisho Ya, Doctor of Economic Sciences, Professor (Poland); Vrubel Yu., Doctor of Economic Sciences, Professor (Poland); Denysenko V. S., Candidate of Physics and Mathematics Sciences, Associate Professor; Jerzy Weslawski, Doctor of Economic Sciences, Professor (Poland); Yefimenko N.A., Doctor of Economic Sciences, Professor; Zhivko Z.B., Doctor of Economic Sciences, Professor; Zos-Kior M.V., Doctor of Economic Sciences, Professor; Klochan V. V., Doctor of Economic Sciences, Professor; Kukurudza I.I., Doctor of Economic Sciences, Professor; Nazarenko S.A., Doctor of Economic Sciences, Professor; Pasyeka S.R., Doctor of Economic Sciences, Professor; Petrova I.L., Doctor of Economic Sciences, Professor; Pryamukhina N. V., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor; Puzikov V. V., Doctor of Economic Sciences, Professor (Belarus); Soloviov V. M., Doctor of Physical and Mathematical Sciences, Professor; Shevchenko A. M., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Shpyliova V. O., Doctor of Economic Sciences, Professor.

*The authors are responsible for the observance of the intellectual property right, for the reliability of the materials and for the substantiation of the conclusions*

**Editorial office address:**

18031, Cherkasy, Shevchenko Blvd., 81  
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, ap.406  
e-mail: etime.cnu@gmail.com

All electronic versions of articles are available on the website edition <http://econom-ejournal.cdu.edu.ua>

UDC 656.338.12

DOI: 10.31651/2076-5843-2018-4-3-11

**VOLYNETS Lyudmyla Mykolayivna,**  
Candidate of Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Transport  
Law and Logistics,  
National Transport University, Kyiv, Ukraine  
ORCID ID: 0000-0002-5064-2349  
Volinec\_3@ukr.net

## ENHANCING THE LEVEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF MULTIMODAL TRANSPORTATION AND GUARANTEEING ITS STABILITY

*It has been established that the formation of separate enterprises with different types of transport services in a single mechanism of multimodal transportation in accordance with the latest trends in the development of economic and transport systems is a major problem and the main task for our country. It is substantiated that the development of multimodal transport in Ukraine is a promising direction for the formation of an efficient transport and logistics system of the country, and multimodal transportation is a modern concept of cargo transportation according to the logistic principle "from door to door". It is proved that today it is necessary to introduce new principles of formation and coordination of state policy in the field of transport, creation of conditions for ensuring control over the quality of performance of the functions of the relevant executive authorities.*

**Key words:** transport infrastructure, logistic terminal, chartering, multimodal transportation, tariff.

**Formulation of the problem.** To date, there are insufficient logistic terminals of multimodal traffic and their imperfect economic and political regulation. State support for multimodal transport and development of transport and logistics infrastructure is insignificant, so there are the existing constraints on the container transport market and the lack of an investment friendly climate impede their development. Our transport system simply does not ensure the proper volume of multimodal transportations because of insufficient level of development of logistic infrastructure. It simultaneously reduces its competitiveness and hinders the output of Ukrainian products to the world market. In addition, due to the absence of multimodal terminals in most of the territory of Ukraine, 80% of containers are transported by road. While the average containerization level in the EU is 45%, the container transport industry in Ukraine is at an initial stage of development and is less than 1%.

The possibility of organizing such transportation requires economic and political substantiation, which determines the relevance of the research.

An analysis of recent research and publications and the selection of a part of the previously unresolved problem. Problems of transport activity and multimodal systems were considered in the writings of many domestic and foreign economists. Foreign experience confirms that in the sphere of transport one of the main factors of increasing the level of economic development of multimodal transport and guaranteeing its sustainability. It is worth highlighting also the works of E. Berkum, M. Blimer, L. Wismans, D. Johnson, M. Xoory, I. Chen and other researchers emphasizing the important role and significance of multimodal transport. Researches are devoted to optimization of transport activity and logistics systems, improvement of methodological and practical bases of formation of tariffs for freight traffic in domestic and international communication are described in the writings of domestic scientists, in particular: L. O. Bakayev, A. V. Bazilyuk, N. I. Bogomolova, T. A. Vorkuta, V. M. Gurnaka, M. F. Dmitrichenko, N. M. Kolesnikova, P. R. Levkovtsya, K. Onishchenko, V. I. Pasichnyk, P. I. Pidysniy, O. Y. Sokolova, D. L. Tovkun, I. O. Khomenko, V. V. Chorniy, S. V. Shiryayeva, V. P. Yanovsky and others. However, the formation of economic and political aspects in the organization of multi-modal door-to-door traffic in mixed interconnections remains poorly investigated and requires attention from academics and practitioners.

**The purpose of the article** is to justify the economic and political bases of logistic terminals of multimodal transportation in the conditions of globalization in the organization of international mixed cargo transportation.

**Presentation of the main material.** The globalization of the economy and the development of modern logistics supply chains demanded the creation of a transport product that would combine services of different types of transport in the most efficient and convenient way for shippers and was formed, first of all, based on the interests of the cargo, rather than individual participants in the process of transportation. This product has become multimodal transportation.

The current economic situation requires the search for new approaches to simplify the procedures for trade in goods, among which the main place is the procedures for moving goods between the seller and the buyer. And in this sense, multimodal transportation of goods is aimed at eliminating technical, organizational, and other barriers during the movement of goods by the links of the supply chain.

In order to maximize the use of transport potential of Ukraine, in particular as a transit state, it is necessary to create a customer-oriented system of transport services and take measures to ensure the efficient organization of the country's transport and road system and to obtain a synergistic effect from the effective combination of potential and capabilities of all modes of transport on the basis of partner-competitive principles during transportation.

Unfortunately, today the low level of intermodal, multimodal transport, and transport logistics development is lacking. In order to ensure a comprehensive solution of issues, in particular, the preparation and implementation of the relevant concept or implementation of the program(s) for the development of multimodal transport and logistics technologies, it requires:

- to improve the regulatory and legal framework for the development of intermodal, multimodal transport, transport logistics;
- to ensure the development of multimodal transport technologies and infrastructural complexes to ensure interaction of different modes of transport;
- to create a network of regular container / multimodal freight trains, synchronized with trains of the EU member states;
- to create a network of multimodal transport and logistic clusters and basic logistics centers, "dry ports", terminals, specialized transshipment complexes, etc.
- to provide intransoperable (interoperability) of the national transport system with the multimodal world transport network, including the railway network of the rails of 1435 millimeters wide;
- to create passenger and cargo-logistics infrastructure complexes as an integral part of multimodal clusters with rail, road, aviation and water transport, in particular by developing a system of multimodal transport and logistic clusters and logistic centers at the borders, in ports and airports in the middle countries, which will provide in 2025 the Ukraine's place in the top 50, and in 2030 in the top 20 world rankings for the index of logistic efficiency (World Bank LPI). (National Transport Strategy 2030) [1, p. 10].

The development of multimodal transportation is a promising direction for the development of the transport system of Ukraine, as it can significantly increase the volume of transportation by its territory with the participation of national transport companies, contributing to increasing the competitiveness of the country in the world's transport services market, developing a network of existing transport corridors, integrating Ukraine's transport infrastructure with the world transport systems [3, p. 18].

For the development of effective directions for the development of multimodal transport in Ukraine, an important task is to conduct a scientific study of the conceptual apparatus of multimodal transport and related existing conceptual provisions.

After all, the interest in international cooperation in resolving issues related to international transport activities for the provision of mixed (multimodal) freight was determined at the end of the nineteenth century, when the Berne International Convention on the Carriage of Goods by Rail was signed in 1890, which provided a special form a consignment note by which a mixed shipping of goods could be made.

At the same time, the first half of the twentieth century was not sufficiently productive and successful for the international unification of the rules governing the mixed transport of goods, since in 1927 only the Stockholm Conference of the International Chamber of Commerce was held, where the question was raised about the need to unify such transport [7, p. 18].

In 1969 At the Tokyo Conference of the International Maritime Committee has been developed a draft international convention on mixed transport – Tokyo Rules. The ideas of the Tokyo Rules are the basis of the forms of transport documents developed for the registration of mixed freight by international organizations such as FIATA, BIMKO.

It should be noted that so far in the scientific literature there is a discussion about the conceptual apparatus of mixed cargo transportation. The phrase "international mixed cargo transportation" is the official English equivalent of the English term, which is part of the UN Convention on International Multimodal Transport of Goods, developed under the auspices of UNCTAD and adopted by consensus on May 24, 1980 at the Conference of the United Nations full representatives. That is, the key definition of "multimodal" corresponds to the term "mixed" [2, p.102]

The emergence of multimodal systems is primarily due to the global development of container transport in the world market for transport services, as well as the transition of carriers to a discrete type of accounting and freight traffic organization (unified freight unit), which led to an increase in the cost of transportation and the needs for the formation of modern infrastructure of different types transport [6, p82].

An important direction in the use of multimodal transportation is the combined car and sea transportation. This area is focused on the use of possible multimodal terminals of Ukrainian seaports.

Ukraine is an export-oriented country, however, more than 90% of export goods are sold under "FOB" terms, ie the transit tariff rate is "torn" at the domestic port of departure on board the ship. This is mainly due to the terms of the contract of sale and, in fact, the absence of its own maritime merchant fleet, whose deadweight has declined significantly in recent years.

The lack of an effective mechanism for the reconstruction of the domestic merchant fleet exacerbates the problem of the country's freight dependence in the organization of international trade and significantly influences the inflow of foreign exchange earnings from the transport of export-import cargo.

Today, for the successful promotion of their products to the markets, it is necessary to have efficient transport services, especially in the maritime areas of cargo transportation. After all, sea transport should be the subject of increased attention from the authorities. In the southern regions of our state, the most important enterprises of the maritime and railway infrastructure are concentrated, which is the basis for conducting now foreign economic activity. Especially because Crimea is temporarily in "strange hands", and Azov is actually a zone of hostilities. The fact that the Kerch Strait is now actually subordinated to the Russian authorities should not be rejected, which is why it requires significant investments here. In particular, the region plays a key role in the development of freight transport and logistics and the growth of the potential of intermodal transport [9, p. 22].

Despite the development of the theoretical and methodological foundations of the formation of the national maritime policy, the adoption of targeted state programs for the development of the merchant navy, the Government of Ukraine has not implemented radical measures for the construction of a new maritime fleet. These programs will not be implemented until the issue of preferential taxation of the shipbuilding business is resolved, the adoption and implementation of the International Register of Ships of Ukraine, the abolition of VAT and customs duties on newly built and purchased fleet, etc. But the implementation of these measures takes time. At present, it is urgently necessary to solve this problem now, in order to reduce freight dependence on other countries and to support export markets for domestic goods.

Exit from this provision is partly due to the creation of modern logistic terminals of multimodal transport, which would carry international cargo "door to door", would have on its balance land transport and charter a foreign navy under the terms of "time charter" . Chartering under the terms of a time charter is an agreement on the lease of a ship, when the whole or a part of the vessel is provided at a particular time to the charterer for the carriage of goods in any direction. The shipowner is obliged only to keep the ship in good condition and to pay the crew's salary. The Charterer assumes all other expenses (fuel, port duties) and pays the rent to the shipowner. When chartering a vessel for a time charter, the shipowner is obliged, in addition, to equip and complete the ship with the crew, as well as to support the vessel during the period of the time-charter in a seagoing condition, to pay its insurance and

maintenance of the ship's crew. In the case of chartering a ship by time charter, the captain and other crew members shall be subject to a charterer's order for the operation of the vessel, with the exception of navigational instructions, internal order on the vessel and crew. Or under the terms of "bareboat charter". Chartered on bareboat charter – this is the rental of a ship without a crew. The Charterer assumes all expenses for its use and pays the rent to the shipowner. This type of ship charter is widely used when purchasing ships for payments. In this case, the lease agreement is also a contract of sale. Upon completion of the calculations, the charterer becomes the owner of the vessel. Or under the terms of a demise charter. Chartering on the terms of a DIMAIM-charter is a lease agreement, when the shipowner passes it to the charterer for a specified period, together with a team whose members become employees of the employer, who assumes all expenses for the operation of the vessel, including the salary of the crew and the rent to the shipowner.

Mixed transport of goods by one carrier in a single document belongs to multimodal transport. Multimodal Logistics Manager is a provider of transport and distribution services and services for its clients. When performing multimodal transport, these services are performed, as a rule, at the single tariff rate of the entire complex of transport and logistics services.

Logist of multimodal transportations organizes transportation by a single transport document – a bill of lading and is responsible for the process of transportation in general [8, p.69].

The main functions of the logistics manager of multimodal transportation are given in Table 1.

Table 1

### The main functions of the operator of multimodal cargo transportation

Functions	Terms of transportation / «Incoterms»			
	<b>DDU</b> Delivered Duty Unpaid (destination is indicated)the goods are delivered to the customer, payment of the duty to the customer	<b>CIF</b> Cost, InsuranceandF reight (destina tionportis specified): the goods are insured and delivered to the customer's port (without unloading)	<b>DDP</b> Deliver edDutyPaid (Destinationi sindicated) — the goods are delivered to the customer, cleared of duties and risks	<b>DEQ</b> DeliveredEx Quay (portis pecified) — the goods are delivered to the vessel and unloaded without customs clearance
Determination of the tariff rate	+	+	+	+
Insurance of cargo	+	+	+	+
Forwarding cargo by land transport	+	+	+	+
Operation of own land vehicles (cars, cars)	+	+	+	+
Customs operations in the port of transshipment	+	+	+	+
Cargo expediting in port of transshipment	+	+	+	+
Offshore ship chartering on "time charter" terms	+	+	+	+
Offshore ship chartering on the conditions of a bareboat charter	+	+	+	+
Offshore ship chartering on "demise-charter" terms	+	+	+	+
Agency agent of a ship in the port of departure	+	+	+	+
Marine operation from the port of departure to the port of destination (the functions of the logistics manager of the vessel)	+	+	+	+
Ship's agent in port of destination	+	+	+	+
Cargo expediting in the destination port	+	-	+	+
Import and licenses, permits, customs payments	-	-	+	+
Expediting cargo from the port of destination to the consignee	+	-	+	-
Preparation of the goods for departure and freight work for land transport is performed by the consignor (exporter)				

*Made by the author*

The logistics manager of multimodal transportation, in accordance with the contract, concludes agreements with the actual carrier and is charged with them for the work performed, is responsible to his client for the storage of the cargo throughout the transportation route. The responsibility of the logist for the load is determined from the moment of receipt of the load in its charge (in the charge) up to the time of delivery to the recipient.

The logistics manager of multimodal transportation, in accordance with the contract, concludes agreements with the actual carrier and is charged with them for the work performed, is responsible to his client for the storage of the cargo throughout the transportation route. The responsibility of the logist for the load is determined from the moment of receipt of the load in its charge (in the charge) up to the time of delivery to the recipient.

However, such preforms of the Knesset do not fully eliminate the problem of introducing a single international liability regime for international multimodal transport under a single transport document.

The decision to deal with international multimodal transport is likely to be the "Rotterdam Rules" adopted by the United Nations General Assembly on 11.12.2008 in New York, but they have not yet been ratified by the participating countries.

Thus, for today, multicast transport rules are governed by UNCTAD rules and the multimodal transport document (bill of lading), Multiloc-95 or Bill of Lading [5, p.62].

Consequently, we can state that today, there is a single legal system for the interaction of different modes of transport in the development of the basics of multimodal management.

For the consignor, a single transport document (bill of lading) has certain advantages. In particular, most banks in the world use multimodal bill of lading as a commodity-management document. The seller, who has shipped the goods from the warehouse to the automobile, railway or sea transport, receives a multimodal bill of lading from the logist, and may, if he presented this bill of lading to the bank, to open a letter of credit for obtain a contract for the price of the goods. In turn, the buyer, and in most cases it is a foreign trade company, who has received a multimodal bill of lading, may offer the goods specified therein on the market long before the goods are loaded onto the boat. Estimation of economic efficiency of management of transport process of multimodal transportations involves the definition of the criterion of competitiveness of the selected logistic scheme [4, p. 26].

Such a criterion may be the tariff rate. Since the price of products in the commodity market of consumers ( $U_{np}$ ) is determined on the basis of demand and supply, it should be greater or equal to the cost of production at the place of its production, taking into account the customs and initial operations ( $U_n$ ), the cost of the tariff rate ( $d_{mp}$ ) of delivery of the goods to the port destination and cost ( $U_{om}$ ) of the recipient of the cargo for customs, cargo operations and delivery of the goods to the buyer's warehouse (if the invoice contracts are concluded on CIF terms).

$$U_{np} = U_n + d_{mp} + U_{om} \quad (1)$$

The allowable value of the tariff rate shall be less than or equal to the difference between the market price of products ( $U_n$ ) and the production price, taking into account the initial and customs operations at the point of departure and the cost of the consignee for the customs, cargo operations and delivery of the cargo to the buyer's warehouse:

$$d_{mp} = U_{np} - U_n - U_{om} \quad (2)$$

Today it is difficult for transport companies of Ukraine to ensure the transportation of goods under such a harsh competitive environment in the international transport services market. Therefore, virtually all export goods are sold on FOB terms – the place of shipment in the port of transshipment on board the ship. That is, the logistic transport scheme is torn off in seaports, and more than 70% of the transport tariff rate becomes a gain for foreign carriers. This is due to the fact that domestic rail transport, seaports operate in conditions of monopoly established by the state



tariffs and only maritime transport operates in the freight market. But due to the actual absence of its own merchant fleet, exporters are forced to sell their goods on FOB terms, which leads to freight dependence on other countries, and in many cases to lower sales prices by increasing the freight component of foreign charterers. An exit from this situation is seen in the chartering of sea-going vessels on terms of "time-charter", "bareboat-charter" and "dimay-charter" by Ukrainian logisers with the organization of delivery of freely exported goods on their own. But such an approach will be possible if the cost of chartering ships, fuel and port duties per tonne of cargo will be lower than the market freight rate. With regard to port charges, the rates for all of their components (ship, berths, pilots, administrative fees, etc.) are set by the state in virtually all countries of the world. Chartered timerates and fuel costs are determined on the world's freight and fuel markets.

The calculation of a competitive tariff rate taking into account the optimal choice of the route of cargo delivery and forecasts of the freight market is carried out with the use of economic and mathematical modeling. As already noted above, the through rate consists of the sum of tariff rates for land transport, charter rates and other costs of transshipment complexes of sea merchant ports, market timing charter rates of seagoing vessels, fuel costs, port dues and own expenses, taking into account expedition costs, brokerage, agent and other operations that are used throughout the logistics chain of cargo transportation.

Then the minimum market tariff rate can be determined by the formula:

$$d_{mp} = (1 + p) \frac{A}{B} \leq U_n - U_{np} - U_{om} \rightarrow \min, \quad (3)$$

$d_{mp}$  – tariff rate depending on the chosen term "Incoterms";

$A$  – the amount of expenses incurred by the participants in the carriage of goods in the calculation of the ship's batch.

$$A = [R_{in}^3 + R_{in}^n + R_{im}^{ch} + R_{inm}^{pc} + R_{inm}^t + R_{inm}^{OMK}] f_y C_m C_r j J_{inmj}, \quad (4)$$

$R_{in}^3$  – Logistics costs for cargo transportation by rail from the second consignor to the n-th port of transshipment. They are determined on the basis of the railway tariffs of the operator, which has its own wagon in terms of the volume of the ship's batch;

$R_{in}^n$  – costs of the transshipment complex in the n-th port of transshipment (according to the chord rates and the cost of other works performed by the port);

$R_{im}^{ch}$  – expenses for chartering a marine vessel in a time charter;

$R_{inm}^{pc}$  – port fees in nth m-m ports are determined according to the fares of the ship's country of destination;

$R_{inm}^t$  – the cost of fuel, is determined in accordance with the rates on the fuel market;

$R_{inm}^{OMK}$  – costs of the logistics manager of multimodal transportation for servicing their own wagons, forwarding, brokerage, agency and other activities – are determined on the basis of agreements concluded by the logistics manager with their contractors.

$f_y$  – optimal transportation line;

$i$  – consignor;

$n$  – port of cargo handling;  $f$  – line of transportation;

$r$  – The type of chartered vessel for  $f$ -line of transportation;

$j$  – port of the consignee from the other shipper;

$J_{inmj}$  – boolean change equal to 1 if defined sequence

$J_{inmj}$ , otherwise it equals 0.

$$B = \alpha_y D_y f_{ij} C_{rn} C_{rj} J_{inmj}, \quad (5)$$

$\alpha_y$  – coefficient of use of the carrying capacity of  $r$ -th vessel;

$D_y$  – load capacity  $r$ -th vessel.

$C_{rn}$  – matrix of liability types of ships  $r = \overline{1, R}$  ports of transshipment  $n = \overline{1, N}$ ;

$C_{rj}$  – liability of vessel types  $r = \overline{1, R}$  ports of the consignee of the cargo [8, p.79].

**Conclusions and perspectives of further exploration.** Thus, a generalized economic-mathematical model for determining the optimal market rate for multimodal transport of goods is proposed. The proposed method of sequential analysis of options guarantees the choice of the minimum market rate and its close to the value of the criterion of permissible limits [10, p.17].

For multimodal transport, the future and most countries are already talking about it. Providing great attention to the development of multimodal transport in Ukraine will provide new opportunities for the development of the entire transport and logistics system of Ukraine. The first steps have been taken and there are strong expectations that the implementation of the transport strategy of 2030 and the proposed methodology will lead to qualitative changes in the transport sector.

Ukraine already has a methodological basis for improving the mechanism of combined automobile (rail) and sea transport, serving as one of the main stages of improving the country's transport and logistics system.

Positive changes in the economic and political situation of the country will further enable the formation of multimodal terminals at other sea ports, where they have not yet been introduced, will ensure the servicing of new lines of transportation, will reduce the time of delivery of goods, and significantly reduce the financial costs of transportation.

#### Список використаних джерел:

1. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року (Проект) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/news/28581.html>.
2. Волинець Л.М. Удосконалення взаємодії різних видів транспорту в сучасних умовах / Л.М. Волинець, В.М. Гурнак // Економіка та управління на транспорті. – 2018. – № 6. – С.100-106.
3. Гурнак В.М. Обґрунтування необхідності зміни пріоритетів інвестування розвитку інфраструктури різних видів транспорту в сучасних умовах/ В.М. Гурнак, Л.М. Волинець, М.В. Гурнак// Управління проектами, системний аналіз та логістика. Серія «Економічні науки». –2017. – №9. – С. 33-39.
4. Мультимодальні перевезення: сучасні технології. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.expresstrans.net/gruzak.html>.
5. Никифоров В.С. Мультимодальные перевозки и транспортная логистика. Учебное пособие./ В.С.Никифоров. – Новосибирск: НГАВТ, 1999. – 103 с.
6. Соколова О.С. Теоретичні основи організації та розвитку мультимодальних перевезень в Україні / О.С. Соколова // Економічний простір.- 2014. - № 83. - С. 91-103.
7. Обзор морского транспорта-2016 / Конференция ООН по торговле и развитию – Нью-Йорк, Женева: ООН, UNCTAD – 2016. – 133 с.
8. Підлісний, П. І. Роль контейнеризації змішаних вантажних перевезень у розвитку світової торгівлі / П. І. Підлісний, Н. О. Паткевич, Ю. В. Цветов // Економічний форум. – 2016. – № 3. – С. 67-81.
9. Хоменко І.О. Проблеми розвитку мультимодальних перевезень в Україні та альтернативи, щодо їх вирішення / І.О. Хоменко, Л.М. Волинець // Тези доповідей конференції розвиток інноваційно-інтегрованих структур у вимірі формування інноваційно-орієнтованої моделі економіки (21-22 березня 2018 року). – Кропивницький: Центральноукраїнський національний технічний університет, 2018. – С.70.
10. Шкарлет С.М. Імплементация европейских стандартов как основа механизма удосконалення державного регулювання у транспортній галузі / С.М. Шкарлет, І.О. Хоменко, Л.М. Волинець // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Ч.2: Серія «Економічні науки» – К.: НТУ, 2018. – Вип. 20. – С.55-59.

#### References:

1. Natsionalna transportna stratehiia Ukrainy na period do 2030 roku [National transport strategy of Ukraine for the period up to 2030] (n.d.) mtu.gov.ua. Retrieved from <https://mtu.gov.ua/news/28581.html> (in Ukr).
2. Gurnak, V.M. & Volynets L.M. (2018). Udoskonalennia vzaiemodii riznykh vydiv transportu v suchasnykh umovakh [Improvement of the interaction of different types of transport in modern conditions] *Ekonomika ta upravlinnia na transporti - Economics and Transport Management*, 6 (in Ukr).
3. Gurnak, V.M. & Volynets L.M. & Gurnak M.V. (2017). Obhruntuvannia neobkhdnosti zminy pryorytetiv investuvannia rozvytku infrastruktury riznykh vydiv transportu v suchasnykh umovakh [Justifying the need to change priorities of investing in the development of infrastructure of different types of transport in modern conditions] *Upravlinnia proektamy, systemnyi analiz i lohistyka. Ch.2: Seriiia «Ekonomichni nauky» – Project management, systems analysis and logistics. Part 2: Series «Economics»*, 9, 33-39 (in Ukr).
4. Multymodalni perevezennia: suchasni tekhnolohii [Multimodal transportation: drying of technologia] Retrieved from <http://www.expresstrans.net/gruzak.html>.

5. Nikiforov, V.S. (1999). Multimodalnye perevozki i transportnaya logistika [Multimodal transport and transport logistics]. *Novosibirsk: Siberian State University of Water Transport*.
6. Sokolova, O.E. (2014). Teoretychni osnovy orhanizatsii ta rozvytku multymodalnykh perevezen v Ukraini [Theoretical basis of organization and development of multimodal transportation in Ukraine]. *Ekonomichnyi prostir - Economic space*, 83, 91-103 (in Ukr).
7. Obzor morskogo transporta-2016 [Sea Transport Review-2016] Konferenciya OON po tovgovle i razvitiyu – UN Conference on Trade and Development (p. 133). *New York, Geneva: UN, UNCTAD* (in Russ).
8. Pidlisny, P.I., Patkevich, N.O. & Tsvetov, Yu.V. (2016). Rol konteinerizatsii zmishanykh vantazhnykh perevezen u rozvytku svitovoi torhivli [The role of containerization of mixed freight transport in the development of world trade]. *Ekonomichnyi forum - Economic forum*, 3, 67-81 (in Ukr).
9. Khomenko, I. O. & Volynets, L.M. (2018). Problems of multimodal transport development in ukraine and alternatives to their solution. Proceedings from: Rozvytok innovatsiino-intehrovanykh struktur u vymiri formuvannia innovatsiinoorientovanoi modeli ekonomiky: zbirnyk tez dopovidei Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii - *Development of innovation-integrated structures in the measurement of the formation of an innovation-oriented model of economy: a collection of abstracts of the International Scientific and Practical Internet Conference, Kropivnitsky: Exclusive Systems*, p.17.
10. Shkarlet, S.M. & Khomenko, I.O. & Volynets L.M. (2018). Implementatsiia yevropeiskykh standartiv yak osnova mekhanizmu udoskonalennia derzhavnoho rehuliuвання u transportnii haluzi [Implementation of European standards as the basis of the mechanism for improving state regulation in the transport sector]. *Upravlinnia proektamy, systemnyi analiz i lohistyka. Ch.2: Seriya «Ekonomichni nauky» - Project management, systems analysis and logistics. Part 2: Series «Economics», 20* (in Ukr).

## **ВОЛИНЕЦЬ Людмила Миколаївна,**

к. е. н., доцент,

доцент кафедри транспортного права та логістики,

Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

Volinesc\_3@ukr.net

### **ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ТА ГАРАНТУВАННЯ ЙОГО СТАЛОСТІ**

#### **Анотація.**

**Актуальність.** Сучасна економічна ситуація вимагає пошуку нових підходів до спрощення процедур торгівлі товарами, серед яких головне місце посідають процедури переміщення товарів між продавцем та покупцем. І в цьому сенсі саме мультимодальні перевезення вантажів є спрямованими на усунення технічних, організаційних, та інших бар'єрів під час переміщення вантажів ланками логістичного ланцюгу постачань.

На сьогоднішній день транспортним підприємствам України важко забезпечувати перевезення вантажів в умовах такого жорсткого конкурентного середовища на міжнародному ринку транспортних послуг. Тому практично всі експортні товари продаються на умовах FOB – місце передачі вантажу в порту перевалки на борту судна. Тобто логістична транспортна схема розривається в морських портах. Це пов'язано з тим, що вітчизняний автомобільний та залізничний транспорт, морські порти працюють в умовах монополю встановлених державою тарифів і лише морський транспорт працює в умовах фрахтового ринку. Але у зв'язку з фактичною відсутністю власного торговельного флоту експортери вимушені продавати свої товари на умовах FOB, що призводить до фрахтової залежності від інших держав, а в багатьох випадках до зменшення ціни продажу за рахунок збільшення фрахтової складової іноземних фрахтувальників.

Формування національної морської політики, прийняття цільових державних програм розвитку торговельного флоту, урядом України не здійснено кардинальних заходів щодо будівництва нового морського флоту. Ці програми не будуть виконуватися доти, доки не буде вирішене питання пільгового оподаткування суднобудівного бізнесу, прийняття і впровадження Міжнародного реєстру суден України, скасування ПДВ і митного збору на новозбудований та придбаний флот тощо. Наразі, вкрай необхідно вирішити дану проблему зараз, щоб зменшити фрахтову залежність від інших держав та підтримувати експортні ринки для вітчизняних товарів.

**Мета.** Обґрунтування економічних та політичних засад діяльності логістичних терміналів мультимодальних перевезень в умовах глобалізації при організації міжнародних змішаних перевезень вантажів.

**Методи дослідження.** Методи економічного, системного та порівняльного аналізу.

**Результати.** В статті розглянуто основні теоретичні та практичні аспекти формування економічного та політичного розвитку мультимодальних перевезень. Проведено обґрунтування

заходів, щодо ефективних умов фрахтуванні морських суден та покращення транспортної галузі в Україні. Проаналізовано методичні положення, щодо визначення оптимальної ринкової тарифної ставки при мультимодальних перевезеннях вантажів. Досліджено розрахунки конкурентоспроможної наскрізної тарифної ставки з урахуванням оптимального вибору маршруту доставки вантажу та прогнозів фрахтового ринку.

**Новизна.** Визначено та охарактеризовано ефективні умови фрахтуванні морських суден: «тайм-чартеру», «бербоут-чартеру» та "дймайз-чартеру" українськими логістами з організацією доставки вантажів, що експортуються, власними силами при умові, що витрати на фрахтування суден, паливо й портові збори з розрахунку на одну тонну вантажу будуть нижчими за ринкову фрахтову ставку. Запропонована узагальнена економіко-математична модель визначення оптимальної ринкової ставки при мультимодальних перевезеннях вантажів та метод послідовного аналізу варіантів, який гарантує вибір мінімальної ринкової ставки та близьких до неї за значенням критерію допустимих обмежень.

**Висновок.** На основі проведеного аналізу, було доведено, що розвиток мультимодальних перевезень в Україні є перспективним напрямом формування ефективної транспортно-логістичної системи країни, а мультимодальні перевезення є сучасною концепцією транспортування вантажів за логістичним принципом «від дверей до дверей». Доведено, що на сьогодні є необхідним впровадження нових принципів формування та координації державної політики в галузі транспорту, створення умов забезпечення контролю за якістю виконання функцій відповідних органів виконавчої влади.

Запропоновано методичні положення розвитку мультимодальних перевезень в Україні. Формування оптимальних аспектів доставки вантажів на умовах взаємодії різних видів транспорту дозволить суттєво скоротити час та фінансові витрати на міжнародні перевезення вантажів, а також сприятиме підвищенню економічного рівня розвитку країни.

**Ключові слова:** транспортна інфраструктура, логістичний термінал, фрахтування, мультимодальні перевезення, тариф.

Одержано редакцією: 30.09.2018  
Прийнято до публікації: 22.10.2018

УДК 338.43:631

DOI: 10.31651/2076-5843-2018-4-12-21

**БЕРЕЗІНА Людмила Михайлівна**,  
д.е.н., професор,  
професор кафедри економіки підприємства,  
Полтавська державна аграрна академія,  
м. Полтава, Україна  
ORCID ID: 0000-0003-2843-5893  
l.berezina.poltava@gmail.com

**БАГАН Надія Валеріївна**,  
аспірант кафедри економіки підприємства,  
Полтавська державна аграрна академія,  
м. Полтава, Україна  
ORCID ID: 0000-0003-3846-7207  
bahan.pdaa@gmail.com

### АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті відображено основні напрями використання ресурсів аграрних підприємств у процесі виробничо-господарської діяльності. Досліджено актуальні проблеми використання основних видів ресурсів аграрними підприємствами України. Розглянуто проблеми фінансового забезпечення аграрних підприємств та їх підтримки з боку держави. Запропоновано шляхи подолання проблем використання ресурсів в аграрних підприємствах. Зроблено акцент на необхідності врахування інноваційної та екологічної складових у вирішенні проблем ресурсовикористання аграрними підприємствами.*

**Ключові слова:** ресурси; земля; трудові ресурси; фінансові ресурси; аграрне підприємство, агропромисловий комплекс, інновації, державне фінансування.

**Постановка проблеми.** У процесі своєї діяльності аграрне підприємство може ефективно працювати лише за умови ефективного використання основних ресурсів, до яких належать: земельні, трудові, фінансові, матеріальні, нематеріальні та ін. Проте, існує низка проблем щодо ефективного використання ресурсів, які виникають у процесі виробничо-господарської діяльності підприємства, що потребує вирішення в найближчій перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблем ефективного використання ресурсів аграрних підприємств присвятили свої праці відомі вітчизняні вчені: В. Г. Андрійчук, В. А. Анічін, Л. М. Березіна, О. А. Бугуцький, Ю. В. Василенко, О. Ю. Єрмаков, М. І. Кісіль, І. І. Лукінов, П. М. Макаренко, Л. Ю. Мельник, П. О. Мосіюк, О. М. Онищенко, Б. Й. Пасхавер, В. В. Россоха, П. Т. Саблук, В. М. Яценко та ін. Водночас, не всі проблеми були висвітлені й потребують додаткового вивчення та аналізу.

**Мета та завдання дослідження.** Мета статті полягає в дослідженні проблем ефективного використання ресурсів аграрними підприємствами. Основним завданням є з'ясування основних проблем, які виникають у процесі використання ресурсів аграрними підприємствами, та пропонування можливих шляхів їх подолання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Сільське господарство України у порівнянні з багатьма зарубіжними країнами має природні переваги: Україна займає 0,4 % земної поверхні, при цьому тут зосереджено: 8,7 % світових запасів чорнозему; 2,3 % світової площі ріллі (8-е місце у світі); 2,2 % світової площі, зайнятої під зерновими – основною статтею сільськогосподарського експорту. Аграрний сектор забезпечує продовольчу безпеку та продовольчу незалежність нашої держави, виробляє близько 12 % українського ВВП, надає більш ніж 17 % зайнятого населення робочі місця, аграрний сектор покриває близько 60 % фонду споживання населення [9, с. 37].

У сучасному світі конкурентоспроможність аграрних підприємств забезпечується шляхом ефективного використання наявних ресурсів, впровадження новітніх технологій та різноманітних інноваційних новин. У ринковому середовищі на даному етапі функціонування впроваджують та набувають поширення нові більш жорсткі правила, що стосуються підвищення ефективності наявних ресурсів; напрямів поліпшення ресурсного потенціалу підприємства в цілому; зниження виробничих витрат та підвищення якості вироблених товарів та послуг.

Ефективна діяльність підприємства в сучасних умовах господарювання залежить від низки чинників, зокрема, зовнішніх та внутрішніх. Головним чинником, який впливає на ефективне ведення діяльності підприємства, є ефективне управління його ресурсним потенціалом. Слід враховувати, що нині в сучасній економічній літературі не існує чіткого визначення поняття «ресурси підприємства».

Ресурси підприємства в економічній літературі розглядаються як сукупність природних, виробничо-технічних, організаційних і соціальних факторів. Існує багато різних класифікацій ресурсів: за фізичним змістом, за призначенням в процесі виробництва, за ступенем використання у виробничому процесі [2].

На сучасному етапі розвитку економіки однією з важливих проблем є пошук напрямів ефективнішого використання наявних у аграрному підприємстві ресурсів та формування потенціалу, який необхідний для виробництва певної кількості продукції. Серед цих проблем особливої актуальності набувають питання підвищення ефективності використання і відтворення продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель.

Земельні ресурси є національним багатством нашої країни, важливою умовою життя і діяльності суспільства, матеріальною основою розвитку сільського господарства, базою для розміщення й функціонування всіх галузей господарства. У сучасних умовах господарювання основним завданням аграрного підприємства є повне та раціональне використання землі для виробництва продукції. За раціонального використання землі систематично покращується її якість, що проявляється в підвищенні родючості ґрунту і, відповідно, врожайності сільськогосподарських культур.

Головною проблемою використання земельних ресурсів є її екологічна основа. Сучасне використання земельних ресурсів України не відповідає вимогам раціонального природокористування. Порушено екологічно допустиме співвідношення площ ріллі, природних кормових угідь, лісових насаджень, що негативно впливає на стійкість агроландшафту [4].

Однією з причин зниження біопродуктивності ґрунтів виступає зменшення запасів гумусу. З продуктами ерозії витікає значна частка поживних речовин та органіки. Ерозія ґрунтів є основним і найнебезпечнішим дестабілізуючим фактором екологічної ситуації в ландшафтах. Вона призводить до забруднення та замулення струмків, річок, ставків, посилення евтрофікації водойм [13].

Згідно з прогнозом Інституту спостережень за станом світу (Нью-Йорк), за існуючих темпів ерозії та обезліснення до 2030 р. родючої землі на планеті стане менше на 960 млрд. га, а лісів – на 440 млн. га. Якщо зараз на кожного жителя планети припадає в середньому по 0,28 га родючої землі, то до 2030 р. площа зменшиться до 0,19 га [13].

Інтенсифікація землеробства, збільшення техногенного навантаження на земельні ресурси, безконтрольне застосування засобів хімізації в умовах низької технологічної культури та інші впливи призводять до погіршення якості ґрунтів, зниження їх родючості. Головна причина полягає в тому, що інтенсивні технології сільського господарства увійшли в суперечність із функціонуванням екосистем, порушили природний кругообіг речовин та енергії в них. Проте, у сучасному світі доволі широкого розповсюдження набувають ресурсозберігаючі технології обробітку ґрунту, до яких належить no-till – система нульового обробітку ґрунту. Мінімальний обробіток створює найкращі умови для швидкої мінералізації поживних решток, коштує недорого, однак, може бути застосований лише за оптимальної структури в глибших шарах ґрунту.

Вода є одним із головних стратегічних ресурсів економічного розвитку будь-якої соціально-економічної системи та саме сільськогосподарська галузь є її найбільшим споживачем. У сільському господарстві вода може виступати як предметом праці, так і її засобом. Водні ресурси відіграють все більшу роль в аграрному секторі економіки. Це зумовлено низкою чинників: необхідністю збільшення продуктивності сільського господарства; несприятливими агрокліматичними умовами в сільськогосподарських регіонах; відмінностями в співвідношенні земельного потенціалу та можливостей його забезпечення водними ресурсами.

При дослідженні водних ресурсів необхідно звертати увагу на їх тісний взаємозв'язок із земельними ресурсами, адже на переважній частині сільськогосподарських угідь вони виступають як єдине ціле – засіб виробництва. Оскільки існує дефіцит водних ресурсів на території України, зокрема, для ефективного функціонування сільськогосподарської галузі, то першочерговим завданням виступає економія води та її раціональне використання, пошук різноманітних альтернативних шляхів меліорації земель.

У доповіді Організації Об'єднаних Націй (ООН), присвяченій питанням транскордонних водотоків, повідомляється, що у випадку подальшого інтенсивного виснаження водних ресурсів до 2050 р. хронічно або тимчасово не вистачатиме питної води 25 % населення світу. Як зазначається у документі, в умовах зростання потреби в питній воді (до середини століття приблизно на 40 %), а також глобальних кліматичних змін, що впливають на всі країни, проблема браку питної води викликає все більше занепокоєння [15].

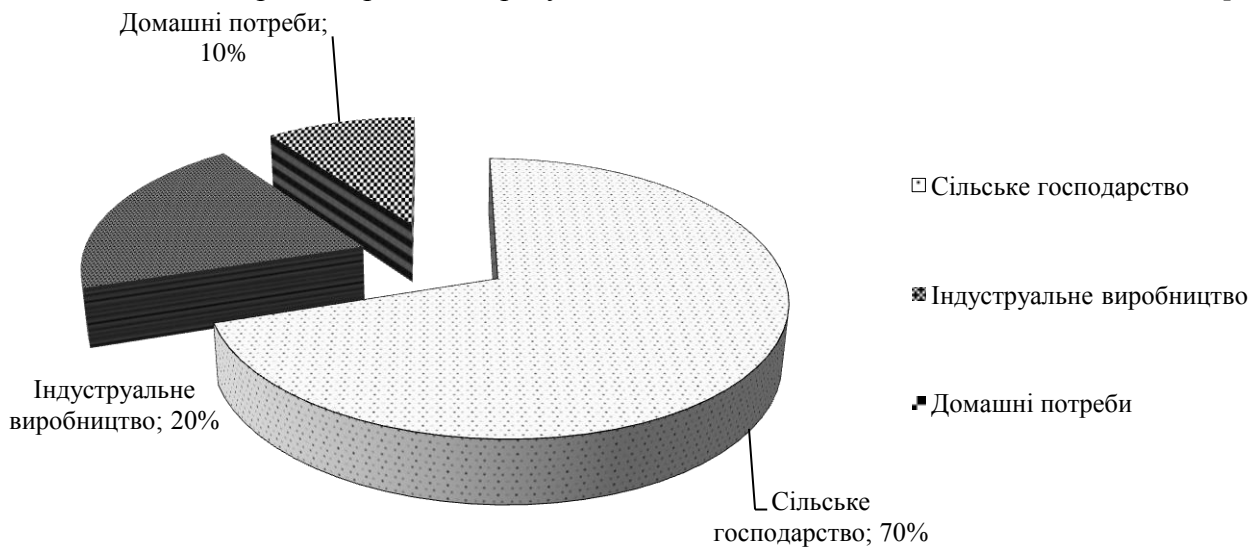


Рис. 1. Розподіл витрат води, %

Україна у забезпеченні ресурсами за обсягом запасів прісної води на одну людину серед 195 країн посідає 111-те місце. Найбільше ризику щодо браку води є в Одеській, Херсонській, Миколаївській, Дніпропетровській та Запорізькій областях. Навіть зараз у центрі та на півночі Одещини частина населених пунктів користується привезеною водою. Ситуація в цьому регіоні за прогнозами не поліпшиться. На якість води в країні дуже впливає скидання неочищених стоків у водойми. Так, наприклад, щорічно скидається близько 5 млрд. кубічних метрів стоків прямо в поверхневі водні об'єкти, неочищених стічних вод щорічно скидається близько 1 млрд. кубічних метрів, що погіршує якість води [14].

За запасами прісних, поверхневих та підземних вод Україна займає друге місце з кінця у Європі та є малозабезпеченою водою країною. Проте, у нас є каскади водосховищ на Дніпрі та інших річках і, наразі, в державі акумулюється достатня кількість води – якщо у 1991 р. на різні потреби йшло щорічно близько 30 кубічних кілометрів води, то зараз споживання зменшилось у три рази. Не зважаючи на те, що є зарезервовані водні ресурси, в Україні залишаються регіони з дефіцитом питної води, майже у 1300 населених пунктів постійно

завозять воду. Проте, через кліматичні зміни і стрімке підвищення температури, якщо такі тенденції збережуться, то до 2050 р. площа посушливої та дуже посушливої зони зросте на 20-30 %. А у 2100-му році в Україні залишиться лише частина Волинського Полісся зі статусом вологого регіону. Решта території буде напівпустелею, а на півдні країни навіть пустелею [14].

Для підвищення ефективності капітальних вкладень у меліорацію важливим фактором виступає покращення техніко-технологічної бази та встановлення відповідної мережі водопровідних каналів, приладів та устаткування, які забезпечили б автоматизований процес водорозподілу та вимірювання водоподачі. Світ уже розпочав думати про те, як можна поліпшити ситуацію та попередити в майбутньому конфлікти, пов'язані з водними ресурсами. Дослідники пропонують не обмежуватися лише будівництвом очисних споруд та зрошувальних каналів. Вчені наполягають на збільшенні площі лісів, покращенні якості ґрунту та використанні дощової води. Такі методи дозволяють на 20 % підвищити продуктивність сільського господарства [14]. Отже, як бачимо, однією з головних проблем в аграрній сфері виступає інтенсифікація використання водних ресурсів з урахуванням екологічної складової.

Одним з головних факторів, який впливає на збільшення виробництва продукції у аграрному підприємстві й покращення рівня життя сільського населення є використання трудових ресурсів. Саме вони є основною складовою частиною продуктивних сил, а їх праця виступає вирішальним фактором виробництва. Саме тому, поряд із землею й засобами виробництва трудові ресурси є необхідним фактором, без якого неможливе ведення виробничо-господарської діяльності в усіх галузях економіки.

Специфіка трудових ресурсів в порівнянні з іншими ресурсами аграрного підприємства полягає в тому, що люди не тільки працюють і виробляють матеріальні та духовні цінності, але і потребують їх; життя людини складається не тільки з трудової діяльності, людина відпочиває, навчається, займається мистецтвом, спортом та ін.; інтелектуальний потенціал та інші особисті якості працівників формуються роками й розкриваються людиною тільки у сприятливих умовах [5].

Ступінь забезпеченості трудовими ресурсами впливає на процеси виробництва. Зокрема, від забезпеченості підприємства персоналом та ефективності його використання залежать обсяг і вчасне виконання всіх робіт, ступінь використання устаткування, машин, механізмів і, як результат, – обсяг виробництва продукції, її собівартість, прибуток та інші економічні показники [5].

Основною проблемою розвитку та ефективного функціонування трудових ресурсів є згортання сільськогосподарського виробництва, різке скорочення посівних площ під трудомісткими культурами, що призводить до зростання рівня безробіття на селі, неповної зайнятості, масової трудової міграції. З кожним роком відсоток зайнятості населення у сільському господарстві досить помітно знижується і станом на початок 2017 р. становить 3,5 % (562,3 тис. осіб); для порівняння – у 2000 р. він становив 13,8 % (2785,7 тис. осіб).

Ще однією з проблем ефективного використання трудових ресурсів у аграрному підприємстві є низька кваліфікація робітників, оскільки роботу виконують люди віком 35-65 років, а це означає, що вони, як правило, не враховують різноманітні інноваційні новинки та технології, які мають змогу опанувати молоді люди у вищих навчальних закладах. Для покращення ведення виробничо-господарської діяльності в аграрних підприємствах необхідний висококваліфікований персонал, який знає і вміє користуватися ІТ-технологіями, зможе ефективно впровадити у виробництво різноманітні інноваційні нововведення та технології.

Будь-яка виробнича та фінансова діяльність підприємства починається з формування фінансових ресурсів. Саме вони створюють передумови для стабільного та безперервного процесу виробництва та його постійного покращення, що й визначає його конкурентоспроможність на аграрному ринку.

Фінансовими ресурсами підприємства вважають кошти фондів підприємств та ті, що надходять ззовні. Вони спрямовуються на формування основного та оборотного капіталу



підприємства, який необхідний для ефективного ведення підприємницької діяльності. Існують власні, позичені та заучені фінансові ресурси підприємства.

Розвиток аграрних підприємств неможливий без достатнього обсягу фінансових ресурсів з усіх можливих джерел фінансування, а оскільки аграрні підприємства мають сезонну специфіку діяльності, то найбільш прийнятним власним джерелом фінансових ресурсів є прибуток, отриманий від господарської діяльності, а залученим – короткострокові й середньострокові кредити. Нині рівень зношеності основних виробничих засобів становить близько 70-80 %, що унеможливує виконання польових робіт в повному обсязі, а амортизація і прибуток – як основна складова внутрішніх джерел фінансового забезпечення – є недостатніми. Тому, аграрним підприємствам не обійтися без залучення фінансових ресурсів або державної фінансової підтримки [1].

Важливою проблемою у поліпшенні фінансового стану аграрних підприємств є часткова державна підтримка. Згідно з українським законодавством питома вага видатків на фінансування сільського господарства має становити не менше 5 % видаткової частини Державного бюджету, реальні ж обсяги фінансування не досягають задекларованих показників і станом на 2017 р. становлять 0,7 % [8].

Останнім часом спостерігається негативна тенденція до зниження питомої ваги видатків Міністерства аграрної політики та продовольства у бюджетах України. Деякі програми підтримки аграрних товаровиробників існували в 2017 р., на них було виділене певне фінансування: «Державна підтримка розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними» – 75 млн. грн, «Фінансова підтримка сільгосптоваровиробників» – 1473,0 млн. грн загального фонду бюджету [8]. Також проектом бюджету на 2017 р. передбачалося залучення 400 млн. євро від Європейського інвестиційного банку на реалізацію інвестиційних проектів в агропромисловому комплексі. Оскільки в останні роки аграрний сектор стає все більш монополізованим, на що вказує формування великих агрохолдингів, які постійно витісняють дрібних товаровиробників, держава розробила проект стратегії розвитку аграрного сектору «3 + 5», який охоплює такі основні напрями: земельна реформа, реформа державної підтримки та реформа державних підприємств. Метою реформи державної підтримки є пряма підтримка дрібних виробників, створення умов для їхнього успішного господарювання та розвитку.

Основними причинами неефективного фінансування державою аграрного сектору є недосконалість механізмів отримання та розподілу бюджетних коштів і порушення бюджетної дисципліни під час їх використання. Щорічна зміна порядку та механізмів виділення коштів з державного бюджету, постійне запізнення з їх затвердженням і неодноразові зміни впливають на несвоєчасне отримання коштів державної фінансової підтримки, їх неефективне використання, і, як результат, повернення наприкінці року до державного бюджету. Проте, у 2018 р. ситуація частково змінюється. Розглянемо розподіл видатків бюджету в агропромисловий комплекс на 2018 р. (табл. 1).

Проведений аналіз існуючої системи державної фінансової підтримки АПК вказує на те, що агропромисловий комплекс недоотримує фінансування і станом на 2 листопада 2018 р. не виплачено 5582 млн. грн порівнюючи з вказаними в бюджеті даними. Таким чином, є необхідність подальшого удосконалення системи державної фінансової підтримки та значно більших фінансових потоків на підготовку наукових кадрів в агропромисловій галузі. Зважаючи на негативну динаміку фінансування наукового потенціалу в АПК неминучим та очевидним стає зменшення результатів науково-технічної діяльності, що, у свою чергу, несприятливо впливає на соціально-економічний розвиток не лише аграрної сфери, а й економіки країни в цілому. Важливим є питання формування державної інноваційно-інвестиційної політики, що має визначати об'єкти підтримки інноваційного середовища та створення сприятливого інвестиційного клімату. У даний час держава повинна здійснювати безперервну підтримку аграрного сектора економіки, що дозволить не тільки забезпечувати населення високоякісною сільськогосподарською продукцією, сировиною і продовольством вітчизняного виробництва, а й експортувати їх, тим самим формуючи продовольчу безпеку країни [12].

## Розподіл видатків бюджету в АПК на 2018 рік, тис. грн

Найменування згідно з відомчою і програмною класифікаціями видатків та кредитування державного бюджету	Загальний фонд, заплановано	Отримано станом на 02.11.2018	Спеціальний фонд	Абсолютна зміна заплановано -отримано	Разом отримано від загального та спеціального фонду станом на 02.11.2018	%
	Всього, тис. грн	Всього, тис. грн	Всього, тис. грн	(+;-)		
1	2	3	4	5	6	7
Міністерство аграрної політики та продовольства України, млн. грн	<b>12 794,10</b>	<b>7212,1</b>	<b>2 326,80</b>	<b>-5 582,00</b>	9 538,90	100,0
Апарат Міністерства аграрної політики та продовольства України, млн. грн	<b>6311,0</b>	<b>2138,2</b>	<b>51,9</b>	<b>-4 172,79</b>	2 190,11	22,96
Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі шляхом здешевлення кредитів	66000,0	29 659,1	5000,0	-36 340,90	34 659,10	0,36
Дослідження, прикладні наукові та науково-технічні розробки, виконання робіт за державними цільовими програмами і державним замовленням у сфері розвитку агропромислового комплексу, підготовка наукових кадрів, наукові розробки у сфері стандартизації та сертифікації сільськогосподарської продукції, дослідження та експериментальні розробки	77561,0	64 208,3	X	-13 352,70	64 208,30	0,67
Підвищення кваліфікації фахівців агропромислового комплексу	12106,1	10 057,7	x	-2 048,40	10 057,70	0,11
Фінансова підтримка розвитку фермерських господарств	1000000,0	22 138,1	43100	-977 861,90	65 238,10	0,68
Державна підтримка розвитку, закладення молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними	300000,0	76244,4	X	-223 755,60	76 244,40	0,80
Державна підтримка галузі тваринництва	4000000,0	1673746,2	X	-2 326253,80	1 673 746,20	17,55
Фінансова підтримка сільгосптоваровиробників	945000,0	336 420,20	X	-608 579,80	336 420,20	3,53
Надання кредитів фермерським господарствам	x	x	43100	x	43 100,00	0,45
Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі на умовах фінансового лізингу	x	X	3818,4	x	3 818,40	0,04
Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі	x	X	3 150,50	x	3 150,50	0,03
Надання кредитів фермерським господарствам	x	X	43 100,00	x	43 100,00	0,45
Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру	1905709,5	1412014,2	X	x	1 412 014,20	14,80
Державне агентство рибного господарства України	403919,7	321954,1	X	-81965,6	321954,1	3,38
Державне агентство лісових ресурсів України	276101,7	229612	X	-46489,7	229612	2,41
Державна служба України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів	3531997,0	2815059,6	X	-716937,4	2815059,6	29,51

Джерело узагальнено авторами за даними [11]

У наш час техніко-технологічна база аграрних підприємств розвивається. Жодне виробництво не може існувати без якісного матеріально-технічного забезпечення та ефективно працюючих основних засобів. Щоб робочий процес тривав безперебійно, а головне ефективно, виробництво має бути забезпечене двигунами. Їх потребують всі без

винятку сільськогосподарські машини, трактори, комбайни, виробниче обладнання та устаткування. Саме тому виникає потреба у постійному розвитку та покращенні стану матеріально-технічного забезпечення аграрного підприємства шляхом впровадження у виробництво різноманітних інноваційних новинок і технологій.

Значний вплив на діяльність аграрного підприємства має електрифікація виробництва. Вона сприяє покращенню автоматизації аграрного виробництва і має вплив на підвищення комплексної механізації, зокрема, використання стаціонарного обладнання. Електрифікація виробництва набуває поширення в аграрному виробництві і, зокрема, в різноманітних тваринницьких комплексах, зернових складах, кормових цехах, теплицях.

Однією з головних проблем використання енергетичних ресурсів аграрного підприємства є їх зношувальність та застарілість. Аграрне підприємство потребує постійного поліпшення умов виробництва шляхом впровадження альтернативних джерел енергії, і з цього випливає ще одна проблема – їх вартість. Впровадження альтернативних джерел електроенергії серед яких: теплові насоси; геліосистеми; сонячні колектори; сонячні батареї; сонячні електростанції; сонячні контролери; вітрогенератори; led-освітлення; біопаливо – є дуже ефективним і екологічно доцільним для підприємства, проте, не кожне може їх собі дозволити, оскільки вони мають доволі високу вартість. Важливим чинником, який сприяє впровадженню саме альтернативних джерел енергії виступає підтримка з боку держави, яка приймає низку законів, зокрема: законопроект № 4334 – проект Закону про внесення змін до Закону України «Про теплопостачання» щодо стимулювання виробництва теплової енергії з альтернативних джерел енергії та законопроект № 6081 Проект Закону про внесення зміни до Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» щодо покращення інвестиційних можливостей у сфері виробництва електричної енергії з альтернативних джерел, стимулювання встановлення сонячних та вітрових електричних станцій на території приватних домогосподарств та щодо розвитку сфери виробництва рідких біологічних видів палива. Цим влада намагається показати пріоритетність альтернативної енергетики у розвитку всіх сфер економіки України.

У процесі підготовки та реалізації управлінських рішень в аграрних підприємствах особливого значення набуває необхідність інформаційної підтримки, що визначається як процес інформаційного забезпечення. Інформаційні ресурси – це ідеї людства зі вказівками щодо їх реалізації, накопиченими у формі, що дозволяє їх відтворення, таке поняття характеризує і розвиток науки, і накопичення даних [3, с. 52].

Формування і розвиток аграрного інформаційного простору є головною метою Стратегії розвитку інформаційного забезпечення АПК і сільського населення України, що створює умови для сталого розвитку сільських територій [7].

Інформатизація аграрного сектору України є процесом впровадження новітніх засобів ІТ-технологій в усіх сферах виробничої, організаційно-економічної, наукової, соціальної діяльності аграрних і переробних підприємств з метою отримання прибутку при максимально ефективному використанні всіх наявних ресурсів аграрних підприємств.

Інформатизація агропромислового сектору має реалізовуватися за такими напрямками: інформатизація виробництва; інформатизація управління агропромисловим виробництвом; інформатизація освіти; інформатизація соціальної сфери села; інформатизація аграрної науки [6].

Актуальними напрямками ефективного використання аграрними підприємствами ресурсів є удосконалення умов здійснення господарської діяльності, а саме:

- розуміння основних принципів ведення підприємницької діяльності та їх використання в практиці господарювання;
- розроблення плану розвитку аграрного підприємства, який має включати, головним чином, довгострокові заходи, реалізація яких дозволить отримати очікуваний економічний результат;
- визначення конкретних цілей аграрного підприємства, виокремлення та реалізація яких дозволить забезпечити виконання його плану розвитку;
- створення необхідної ресурсної бази для забезпечення виробничої діяльності аграрного підприємства, яка побудована на можливостях альтернативного отримання необхідних ресурсів;

- побудова моделі формування і використання ресурсів, оскільки моделювання дозволяє визначити послідовність дій, які мають бути здійснені з метою отримання позитивного кінцевого результату;
- оптимізація руху ресурсів, яка дозволяє оптимально розподіляти потоки ресурсів у часі та просторі тощо.

Дотримання зазначених напрямів дасть можливість аграрним підприємствам досягти бажаних економічних результатів та найбільш ефективно використати наявні у їх розпорядженні обмежені ресурси.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Досліджуючи основні види ресурсів, які аграрні підприємства використовують у процесі господарської діяльності, виявлено низку проблем, які знижують ефективність їх використання. Використання кожного з ресурсів пов'язане з вирішенням як загальних, так і конкретних проблем, розв'язання яких залежить не лише від підприємства, а значною мірою від заходів з боку держави. Важливою проблемою на сучасному етапі розвитку економіки є правильний вибір методів ефективного використання ресурсів аграрними підприємствами та напрямів підвищення їх ресурсного потенціалу. Одним зі стратегічних напрямів покращення діяльності аграрних підприємств є формування ефективної інноваційної політики ресурсовикористання, яка передбачає застосування новітніх досягнень у практику їх функціонування. Для її реалізації необхідно постійно здійснювати моніторинг виробничих, економічних, соціальних та екологічних проблем, вирішення яких може бути забезпечене за рахунок інноваційних підходів використання ресурсів, здійснення оптимізації витрат ресурсів у аграрних підприємствах, підвищення рівня організації виробництва, продуктивності праці, що дасть можливість максимізувати прибуток шляхом систематичного використання наявних резервів у цій сфері.

#### Список використаних джерел:

1. Анастасова К.А. Механізм фінансового забезпечення розвитку аграрних підприємств [Електронний ресурс] / К.А. Анастасова // «Молодий вчений» № 1.1 (41.1) січень, 2017 р. – Режим доступу: <http://molodyvchenu.in.ua/files/journal/2017/1/178.pdf>
2. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи [Електронний ресурс] / І. Вовк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2011. – Вип. 1 (4). – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vippsp.pdf>.
3. Гордієнко І. В. Інформаційні системи і технології в менеджменті : [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / І.В. Гордієнко – К.: КНЕУ, 2003. – 259 с.
4. Дорогунцов С.І. Екологія [підруч.] / С.І. Дорогунцов, К.Ф. Коценко, М.А. Хвесик та ін. – К.: КНЕУ, 2005. – 371 с.
5. Економіка і підприємництво, менеджмент / С.М. Рогач, Т.А. Гуцул, В.А. Ткачук та ін. – К.: ЦП «Компринт», 2015. – 714 с.
6. Меденников В.И., Сальников С.Г. Основные направления информатизации АПК РФ. [Електронний ресурс] / ВИАП им. А.А.Никонова – Режим доступу: <http://viapi.ru/publication/e-biblio/detail.php?iblockid=45&sectionid=1069&elementid=8998>
7. Стратегія розвитку інформаційного забезпечення АПК і сільського населення України до 2015 року / Колегія Міністерства аграрної політики (Протокол № 6 від 26.06.2006 р.). – К.: Видавничий центр НАУ, 2006. – 45 с.
8. Фактичне фінансування агропромислового комплексу області у 2016 та заплановане фінансування у 2017 році [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.agrokraina.com.ua/single\\_news.php?id=877](http://www.agrokraina.com.ua/single_news.php?id=877).
9. Аналітична довідка: Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій України у 2016 році // Український інститут науково-технічної експертизи та інформації. – Київ, 2017. - 130с.
10. Стан фінансування АПК у 2018 році [Електронний ресурс] // Міністерство аграрної політики та продовольства України. – 2018. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/25302>.
11. Дорогунцов С. І. Проблеми і перспективи розвитку АПК [Електронний ресурс] / С. І. Дорогунцов, Ю. І. Пітюренко, Я. Б. Олійник. – К.: КНЕУ, 2000. – Режим доступу: <http://studentbooks.com.ua/content/view/920/76/1/4/>.
12. Семененко М. В. Державна підтримка інноваційно-інвестиційного розвитку АПК в Україні [Електронний ресурс] / М. В. Семененко // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2018. – Режим доступу: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/8\\_2018/105.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/8_2018/105.pdf).
13. Дорогунцов С. І. Еколого-економічні проблеми використання земельних ресурсів [Електронний ресурс] / С. І. Дорогунцов, К. Ф. Коценко, М. А. Хвесик. – К.: КНЕУ, – 2005. – Режим доступу: <https://buklib.net/books/24065/>.
14. Дефіцит води через 10-15 років і пустелі через 80. Які проблеми з водопостачанням чекають на Україну [Електронний ресурс] // Новое время країни. – 2018. – Режим доступу:

<https://nv.ua/ukr/ukraine/events/defitsit-vodi-cherez-10-15-rokiv-i-pusteli-cherez-80-jaki-problemi-z-vodopostachann-jam-chekajut-na-ukrajinu-2459126.html>.

15. За даними ООН, глобальний попит на прісну воду до 2030 року перевищ пропозицію на 40% [Електронний ресурс] // Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://ecos.kiev.ua/news/view/582>.

#### References:

- Anastasova, K. A. (2017, January). Mechanism of financial support for the development of agrarian enterprises. «*Young Scientist*» № 1.1 (41.1.) Retrieved from <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/1/178.pdf> (in Ukr.)
- Vovk, I. (2011). Classification of enterprise resources. Modern Approaches. «*Socio-economic problems and the state*» №1 (4). Retrieved from <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vipsp.pdf> (in Ukr.)
- Gordiyenko, I. V. (2003). Information systems and technologies in management: method of teaching. manual for self-study dis, 259 p. (in Ukr.)
- Dorogunczov, S. I., Kocenko, K. F. & Xvesy`k, M. A. et al. (2005). Ecology. Retrieved from <http://buklib.net/books/24065/> (in Ukr.)
- Rogach, S. M., Guzul, T. A. & Tkachuk, V. A. et al. (2015). Economics and entrepreneurship, management. «Comprint». Retrieved from [http://pidruchniki.com/80386/ekonomika/trudovi\\_resursi\\_produktyvnist\\_pratsi\\_oplata](http://pidruchniki.com/80386/ekonomika/trudovi_resursi_produktyvnist_pratsi_oplata) (in Ukr.)
- Medenny`kov, V.Y. & Salnykov, S.G. The main directions of informatization of the APC RF. Retrieved from <http://viapi.ru/publication/ebiblio/detail.php?iblockid=45&sectionid=1069&elementid=8998> (in Russ.)
- Strategy of development of information provision of agroindustrial complex and rural population of Ukraine till 2015. (2006). The College of the Ministry of Agrarian Policy (Minutes No. 6 of 26.06.2006). *NAU Publishing Center*. (in Ukr.)
- Actual financing of the agro-industrial complex of the region in 2016 and planned financing in 2017. Retrieved from [http://www.agrokrajina.com.ua/single\\_news.php?id=877](http://www.agrokrajina.com.ua/single_news.php?id=877) (in Ukr.)
- Analytical Reference: The state of innovation activities and activities in the field of technology transfer in Ukraine in 2016. (2017). *Ukrainian Institute of Scientific and Technical Expertise and Information*. Kiev (in Ukr.)
- The state of financing of agro-industrial complex in 2018. (2018). *Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine*. Retrieved from <http://minagro.gov.ua/node/25302>.
- Dorogunczov, S. I., Pityurenko, Yu. I. & Olijny`k, Ya. B. et al. (2000). Problems and prospects of development of agroindustrial complex. Retrieved from <http://studentbooks.com.ua/content/view/920/76/1/4/> (in Ukr.)
- Semenenko, M. V. (2018). State support of innovation and investment development of agroindustrial complex in Ukraine. *Public Administration: Improvement and Development*. Retrieved from [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2018/105.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/105.pdf) (in Ukr.)
- Dorogunczov, S. I., Kocenko, K. F. & Xvesy`k, M. A. (2005). Ecological and economic problems of using land resources. Retrieved from <https://buklib.net/books/24065/> (in Ukr.)
- Deficiency of water in 10-15 years and desert through 80. What problems with water supply are waiting for Ukraine.(2018). *Novoe vremya krayiny*. Retrieved from <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/defitsit-vodi-cherez-10-15-rokiv-i-pusteliche-rez-80-jaki-problemi-z-vodopostachann-jam-chekajut-na-ukrajinu-2459126.html> (in Ukr.)
- According to the UN, world demand for fresh water by 2030 will exceed the supply by 40%. (2018). *State Institution «Institute of Economics of Natural Resources and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine»*. Retrieved from <http://ecos.kiev.ua/news/view/582> (in Ukr.).

#### **BEREZINA Liudmyla Mykhailivna,**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of Enterprise Economy Department,  
Poltava State Agrarian Academy,  
Poltava, Ukraine  
[l.berezina.poltava@gmail.com](mailto:l.berezina.poltava@gmail.com)

#### **BAHAN Nadiia Valeriivna,**

Post-graduate student of Enterprise Economy Department,  
Poltava State Agrarian Academy,  
Poltava, Ukraine  
[bahan.pdaa@gmail.com](mailto:bahan.pdaa@gmail.com)

#### ACTUAL PROBLEMS OF USING THE AGRICULTURAL ENTERPRISES RESOURCES

##### **Abstract.**

**Introduction.** At the present stage of economic development, one of the most important problems is the search for more efficient use of limited resources available in the enterprise and the formation of such resource potential that would be sufficient to produce the required amount of products. Problems of using

*the resources of agrarian enterprises are connected, first of all, with the innovation of production and its environmental safety.*

**Purpose.** *The purpose of the article is to identify the problems of using certain resources of agrarian enterprises and possible ways of overcoming them.*

**Methods.** *The methodological basis of the study is a set of methods of cognition: generalization, historical-logical and retrospective methods.*

**Results.** *Among the problems of resource use of particular relevance are issues of improving the reproduction of productive capacity of agricultural land and their environmentally safe use.*

*Water resources play an increasing role in the agrarian sector of the economy. This is due to the need to increase agricultural productivity; unfavorable agro-climatic conditions in agricultural regions; differences in the ratio of land and water potentials, since in most of the agricultural land they act as a single unit – means of production. There is a shortage of water resources on the territory of Ukraine; therefore, the main task is to save water and its rational use, to search for a variety of alternative ways of land reclamation.*

*Effective use of rural labor resources is one of the main factors that influence the increase of production in an agrarian enterprise and the improvement of the living standards of the rural population. The main problem of the development and efficient functioning of labor resources in rural areas is the curtailment of agricultural production, a sharp contraction of sown areas under labor-intensive cultures, which lead to an increase in unemployment, underemployment and mass labor migration.*

*The development of agrarian enterprises is impossible without sufficient financial resources from all possible sources of income. Particular state support is an important problem in improving the financial condition of agrarian enterprises. The main reasons for inefficient financing by the state of the agrarian sector are the imperfection of the mechanisms for obtaining and distributing budget funds and violation of budgetary discipline during their use.*

*Equally important are the problems of technical and technological provision of agricultural production on the basis of the introduction of the latest engineering and technologies, in particular, the use of alternative types of energy, as well as informatization of the agro-industrial sector of the economy. Informatization should relate to production, management, education, science.*

**Originality.** *The revealed problems of resources utilization of agrarian enterprises need to be solved only under the condition of an innovative way of overcoming them with the obligatory consideration of the ecological component.*

**Conclusion.** *In general, improving the conditions for the economic activity of agrarian enterprises and solving these problems, using resources on an innovative basis, taking into account the environmental component, will provide an opportunity to increase the efficiency of their production and economic activity in general and competitiveness, in particular, both in the domestic and foreign markets.*

**Keywords:** *resources; earth; workforce; financial resources; agrarian enterprise, agro-industrial complex, innovations, government funding.*

*Одержано редакцією: 01.10.2018  
Прийнято до публікації: 22.10.2018*

УДК 338.242

DOI: 10.31651/2076-5843-2018-4-22-33

**ГЕРАСИМЕНКО Олена Михайлівна**,  
к.е.н., докторант,  
Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-3144-0709  
em\_gerasimenko@ukr.net

## **ІДЕНТИФІКАЦІЯ РИЗИКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЗА РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*У статті розкрито сутність ідентифікації ризиків у процесі забезпечення економічної безпеки. Подетально описано кожен з процесів ідентифікації ризиків на підприємстві. Запропоновано ряд дій для ідентифікації існуючих заходів контролю, а також для оцінки таких заходів подано шість рівнів зрілості. Для визначення наслідків для активів запропоновано градацію рівнів наслідків, що можуть бути визначеними або невизначеними, мати позитивний чи негативний, прямий чи опосередкований вплив на реалізацію цілей. У статті наведено перелік потенційних наслідків, що найбільше зустрічаються в роботі вітчизняних промислових підприємств. Найбільшої уваги автором приділено порівняльному аналізу методів ідентифікації ризиків із зазначенням методу, його сутності, переваг та недоліків. Автором публікації розглянуто методи, які дозволяють ефективно ідентифікувати ризики на різних етапах життєвого циклу, для будь-якої галузі та форми господарювання.*

**Ключові слова:** ідентифікація, економічна безпека, джерело ризику, стейкхолдери, ризикові події, чек-лист, методи ідентифікації ризиків, невизначеність, сценарій, заходи контролю, пріоритетність ризику.

**Постановка проблеми.** Виробниче підприємство є досить складною організаційною системою, що підпадає під різного роду ризики, оскільки має в своїй структурі діяльність окремих підрозділів, скерованих на реалізацію визначених функцій. Тому актуальним є дослідження джерел та причин виникнення ризиків саме на таких підприємствах.

Ідентифікація ризиків це процес виявлення схильності компанії до поля невизначеності, що передбачає отримання повної інформації щодо самої компанії, ринку, законодавства, соціального, політичного, культурного оточення компанії, а також щодо її стратегії розвитку та бізнес-процесів. Ідентифікація ризиків скерована на своєчасне виявлення та реєстрацію можливих деструктивних факторів, що можуть негативно вплинути на досягнення цілей та реалізацію завдань компанії, а також визначення напрямку та необхідності удосконалення процесу управління ризиками. Даний процес направлений на мінімізацію ризиків та врахування можливостей у ході планування діяльності на майбутнє. За ризик-орієнтованого підходу кожен працівник компанії на постійній основі повинен ідентифікувати та оцінювати ризики, що впливають на досягнення цілей, що стоять безпосередньо перед ним як працівником та перед підприємством в цілому. Процес ідентифікації повинен відбуватися як з точки зору минулого досвіду, так і з точки зору майбутніх подій. Для ідентифікації ризиків використовуються різні методики та інструменти чи їх комбінації, що будуть проаналізовані нижче. У випадку ідентифікації ризику вперше, структурний підрозділ, що його ідентифікував повинен поінформувати керівництво та задокументувати подію. Оцінка ризиків проводитиметься окремим спеціалізованим підрозділом або професіоналом з ризик-менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження управління ризиками внесли такі вітчизняні вчені як Вітлінський В. В. [1], Лук'янова В. В. [2], Старостіна А. О. [3] та ін. Проблеми управління в системі економічної безпеки підприємства

розглядаються такими вченими як Варналій З. С. [4], Гнилицька Л. В. [5], Рамазанов С. К. [6], Штангерт А. М. [7] та ін. Окремі питання управління ризиками у системі управління економічною безпекою вітчизняних суб'єктів розглянуто Зачосовою Н. В. [8; 9]. Теоретичні та практичні аспекти управління ризиками виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства висвітлені у працях Занори В. О. [10; 11]. Питання ідентифікації економічних ризиків в обліково-аналітичній системі підприємства розглядається Ткачук Г. О. [12].

**Мета та завдання дослідження.** Метою дослідження є розкриття поняття ідентифікації ризиків як інструменту забезпечення економічної безпеки підприємства, дослідження етапів процесу ідентифікації ризиків із застосуванням основних тез міжнародних стандартів з ризик-менеджменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Метою ідентифікації ризиків є пошук, розпізнання та опис ризиків, що можуть допомогти або перешкодити підприємству у досягненні цілей. Ідентифікація ризиків передбачає послідовний ряд процесів: ідентифікація активів, ідентифікація джерел ризиків, ідентифікація ризикових подій, ідентифікація існуючих вже заходів щодо контролю, ідентифікація наслідків.

Розглянемо кожен з процесів ідентифікації детально.

1. Ідентифікація активів повинна проводитись з великим ступенем деталізації, який дасть можливість отримання достатньої кількості інформації для оцінки ризиків. В якості вхідних даних для ідентифікації активів використовується сфера застосування та межі для проведення оцінки ризиків, перелік учасників із зазначенням власників ризиків, функцій та ін. Однак ідентифікація активів повинна бути обмежена такими активами, що мають найбільш високу цінність для підприємства. Вихідними даними є бізнес-процеси, пов'язані з активами та їх важливість. Згідно ISO 55000:2014 [13] актив – це ідентифікований предмет, річ або об'єкт, що має потенційну або дійсну цінність для організації. Цінність може по-різному визначатися різними організаціями та їх зацікавленими сторонами, та може бути матеріальною або не матеріальною, фінансовою або не фінансовою.

Для проведення оцінки підприємство для початку повинно провести ідентифікацію активів, які можна поділити на дві категорії. Перша категорія це основні активи такі як бізнес-процеси та інформаційні активи. Друга категорія – це допоміжні активи, від яких залежать основні елементи сфери застосування, а саме: обладнання (ноутбук, комп'ютер, планшет, цифровий накопичувач та ін.), програмне забезпечення (ПЗ для управління базами даних, серверне ПЗ, групове ПЗ), інженерна інфраструктура (телефонна мережа загального користування, локальні мережі, WiFi), персонал (топ-менеджмент, лідер проекту, менеджер з управління ризиками, системний адміністратор), площі (будівлі, комунікації, споруди, прилегла територія), організаційна інфраструктура (організаційна модель).

Для визначення цінності активів необхідна розробка шкали цінностей, що включатиме різні властивості, які впливають на конфіденційність, цілісність та доступність важливих активів. Також шкала повинна враховувати залежність від інших активів. Пропонується після визначення критеріїв, які слід враховувати узгодити шкалу, що буде використовуватись як єдина для всього підприємства. Узагальненим варіантом є шкала, відображена у табл. 1. Дана шкала повинна враховувати який розмір збитку для підприємства є прийнятним.

Таблиця 1

### Шкала цінності активу

Шкала оцінки	Вартість / цінність активу
Низька	0-3
Середня	4-6
Висока	7-10

2. Ідентифікація джерел ризиків може проводитись з використанням ряду методів для виявлення невизначеностей, що можуть вплинути на цілі підприємства. Джерелом ризику є елемент, що сам або в комбінації з іншими може призвести до ризику. Усі джерела ризиків,



деструктивні фактори, причини та події повинні бути визначені підприємством задля формування повного переліку ризиків на основі тих подій, які можуть відтермінувати та не дати можливості досягнення поставлених цілей. Під час проведення ідентифікації джерел ризиків необхідно враховувати наступні фактори та їх взаємозв'язок між собою: метри альні та нематеріальні джерела ризиків, причини та події, загрози та можливості, слабкі сторони та небезпеки, зміна зовнішнього та внутрішнього контексту, індикатори виникнення ризиків, характер та цінність активів і ресурсів, наслідки та їх вплив на цілі, обмеженість знань та достовірності інформації, вплив фактору часу, часові межі, упередження, припущення та точки зору стейкхолдерів.

3. Ідентифікація ризикових подій зорієнтована на виявлення подій, що можуть виникати одноразово або багаторазово, мають декілька причин та ряд наслідків; на події, що можуть бути як очікувані так і не очікувані. Ризикові події можуть виникати навіть від дій самого підприємства, таких як реструктуризація або придбання нового обладнання, технології та ін. Ризик може виникати від зовнішніх дій підприємства, таких як поглинання. Ризикова подія може бути повністю незалежною від діяльності підприємства, як наприклад стихійне лихо або комп'ютерний вірус.

4. Ідентифікація діючих заходів контролю передбачає виявлення існуючого контролю в галузі безпеки. До визначення наявних заходів з контролю необхідно задокументувати вже впроваджені заходи, а у процесі роботи підприємство повинно визначити існуючі та заплановані заходи контролю. У подальшому слід скласти перелік усіх існуючих та планованих заходів контролю, їх реалізації та статусу виконання. У випадку якщо певний вид контролю є невиправданим або не враховує певний ризик тоді контроль безпеки необхідно ще раз перевірити задля визначення чи потрібне виключення або заміна більш прийнятним заходом контролю.

Ідентифікація існуючих заходів контролю повинна проводитись шляхом реалізації наступних дій:

- необхідно проаналізувати документи, які містять інформацію щодо впровадження/виконання планів обробки ризиків;
- перевірка виконання заходів повинна проводитись через отримання інформації у провідного ризик-менеджера та інших відповідальних осіб щодо заходів контролю, впроваджених для забезпечення результативності процесу управління ризиками;
- проведення аналізу на місці через виявлення впроваджених заходів контролю, їх результативність та ефективність; проводиться порівняння ймовірності виникнення ризику до впровадження політики управління ризиками та після;
- для перевірки та аналізу результатів аудиту використовується чек-лист для визначення дотримання рекомендацій ISO 31000 [14].

Оцінити існуючі заходи контролю можна на основі рівнів зрілості (рис. 1).

5. Ідентифікація наслідків як останній етап ідентифікації ризиків передбачає визначення впливів на підприємство, що можуть бути викликані будь-яким сценарієм інциденту. В якості вхідних даних необхідно брати до уваги перелік активів, процесів, а також перелік загроз та вразливостей та їх вагомість. Далі визначаються наслідки для активів від втрати конфіденційності, цілісності та доступності, як результат – отримання переліку сценаріїв інцидентів із зазначенням їх наслідків, що відносяться до активів та бізнес-процесів. Пропонується наступна градація рівнів наслідків:

- невеликі – відсутність впливу на підприємство або невеликий збиток його репутації на короткий строк;
- помірні – не чинять прямої дії на підприємство або незначні порушення закону, що призводять до попередження або припису;
- значні – великі економічні втрати, які складно відновити, або значна втрата репутації, що викликана розголошенням конфіденційної інформації;
- катастрофічні – значні втрати, які неможливо відновити, або значні втрати репутації, що постійно чинять вплив на функціонування.

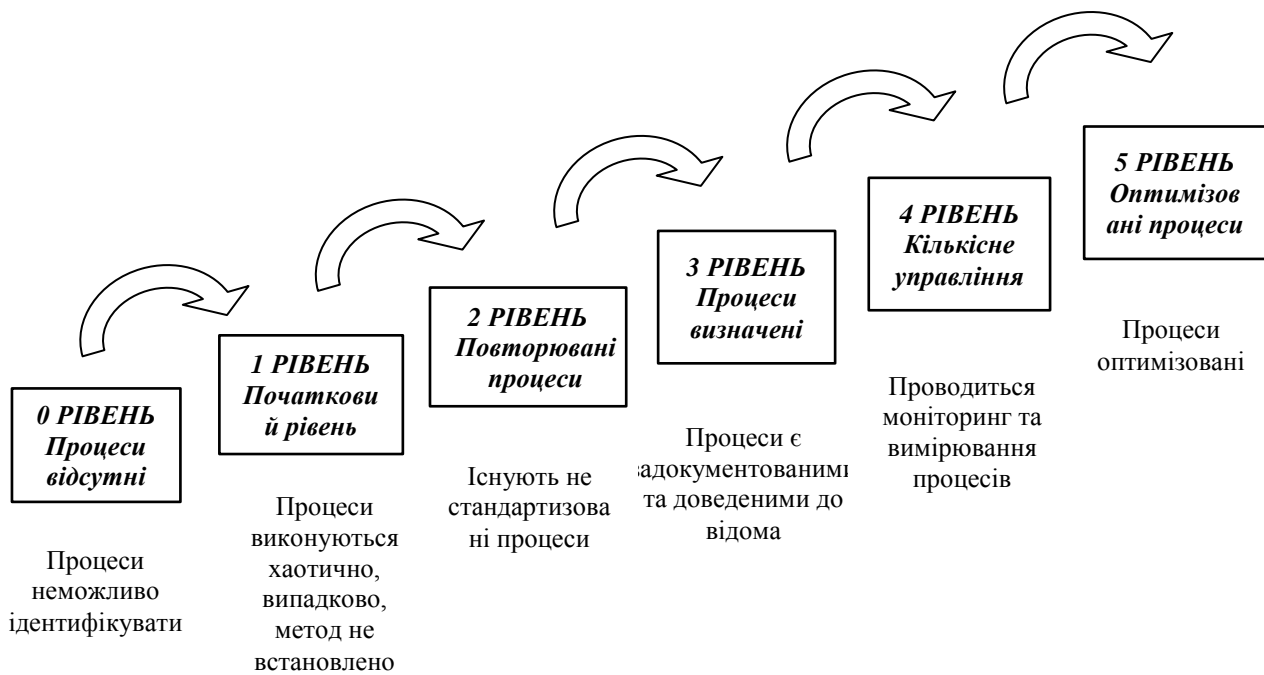


Рис. 1. Ідентифікація рівнів зрілості  
Складено автором

Наслідки можуть бути визначеними або невизначеними, мати позитивний чи негативний прямий чи опосередкований вплив на реалізацію цілей. Також наслідки можуть бути описані якісно та кількісно.

Наведемо перелік потенційних наслідків, що найбільше зустрічаються у вітчизняній практиці промислових підприємств та впливають на цілісність, доступність, конфіденційність або на ці аспекти одночасно:

- порушення діяльності;
- фінансові втрати;
- втрата активу або його цінності;
- втрата клієнтів, постачальників;
- судові стягнення, переслідування;
- втрата конкурентної переваги;
- втрата прогресу в технології або техніці;
- втрата результативності або ефективності;
- порушення конфіденційності користувачів або клієнтів, постачальників;
- припинення обслуговування;
- нездатність надання послуги;
- втрата іміджу, репутації та довіри до бренду;
- порушення роботи зовнішніх стейкхолдерів (постачальників, замовників та ін.);
- порушення законів, нормативних актів, неможливість виконання юридичних обов'язків, комплаєнс;
- неможливість виконання договірних зобов'язань, штрафні санкції;
- порушення безпеки персоналу, користувачів.

Ідентифікація ризиків на підприємстві передбачає не фіксацію факту настання ризикової події, а виявлення можливості настання такої події, що несе собою переважно негативні наслідки. Таким чином, ідентифікація здійснюється завчасно, щоб мати змогу прийняти заходи щодо управління ризиками.

Ті ризики, що були ідентифіковані надалі підлягають оцінці. Процес оцінки ризиків проводиться з метою виділення критичних для підприємства ризиків. Вплив потенційних ризиків повинен оцінюватись в індивідуальному порядку або у взаємозв'язку з іншими елементами підприємства.

Сама ідентифікація ризику є першим кроком до зниження ризику, так як у процесі роботи над виявленням ризику є по суті неформальний контролем над ним. Це перш за все привертає до аналізованого ризику більшу увагу та обережність/зваженість у прийнятті рішень.

Не залежно від того які саме ризики ідентифікуються, для успішності процесу критичне значення має досвід та професіоналізм тих, хто братиме участь у даному процесі. Для якісного проведення ідентифікації ризиків недостатньо зібрати експертні висновки, оскільки у співробітників чи залучених експертів як правило досить різний досвід. Це може спричинити розпорошування думок з приводу переліку ризиків та їх оцінки, та стати перепороною для отримання основи прийняття подальших управлінських рішень. Формування експертної групи досить важливий крок, що потребує детального пропрацювання. Слід зазначити, що використання експертної оцінки доцільне як на етапі ідентифікації ризику так і на етапі його аналізу/оцінки. Даний підхід є широко вживаним у процесі управління ризиками у вітчизняній практиці. Більше детально експертний підхід буде проаналізований при розгляді методів оцінки ризиків.

Спеціалізованим підрозділом або професіоналом з ризик-менеджменту раз на рік повинна проводитись робота з масштабного виявлення факторів ризику на діяльність підприємства та безпосередньо самої ідентифікації ризиків. В теорії та практиці управління ризиками існує ряд різних методів ідентифікації ризиків (табл. 2). Слід зазначити, що деякі з методів використовуються як на етапі ідентифікації, так і в аналізі й оцінці ризиків.

Після проведення процедур ідентифікації необхідно перейти до аналізу ризиків, метою якого є розуміння характеру ризику та його характеристик, з врахуванням рівня ризику. Аналіз ризиків включає детальний розгляд невизначеностей, джерел ризику, наслідків, ймовірності, подій, сценаріїв, заходів контролю та їх результативності. Такий аналіз може проводитись з різним ступенем деталізації та складності залежно від цілей аналізу, наявності та надійності інформації, наявних ресурсів. Методи аналізу поділяють на якісні, кількісні та їх комбінації в залежності від обставин та передбачуваного використання [15].

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Ідентифікація ризиків на промисловому підприємстві є початковим етапом аналізу та оцінки ризиків. Дані отримані у процесі ідентифікації у подальшому використовуються для прийняття управлінських рішень з метою збереження сталості рівня економічної безпеки підприємства. Подані та проаналізовані методи ідентифікації ризиків є ефективними на різних етапах процесу ідентифікації. Особливо важливим аспектом при ідентифікації ризиків є дотримання рекомендацій, що висвітлені у міжнародних стандартах з ризик-менеджменту та інших міжнародних документах. Таким чином буде досягнуто максимального результату, що у подальшому вплине на якість проведеного аналізу та оцінки ризиків, і як наслідок вірності прийнятого управлінського рішення.

Таблиця 2

### Порівняльний аналіз методів ідентифікації ризиків

№	Назва методу	Суть методу	Переваги	Недоліки
1	Причинно-наслідковий аналіз	на основі заданих цілей визначаються потенційні події, що можуть вплинути на їх досягнення; події ідентифікуються власниками ризиків та проходять процедуру погодження з підрозділом, що відповідальний за управління ризиками	- дозволяє проводити аналіз подій, що розвиваються с плином часу; - дозволяє отримати всебічну яву щодо системи	- досить складна методика, як за побудови схеми так і у способі обліку залежностей при кількісному визначенні;

№	Назва методу	Суть методу	Переваги	Недоліки
2	«Мозковий штурм»	проведення організованого обговорення (наприклад у вигляді круглого столу) потенційних подій, що можуть вплинути на компанії та досягнення її цілей; обговорення може проходити у межах кожного структурного підрозділу для визначених ризиків чи подій, що впливають на діяльність такого підрозділу або компанії у цілому	- заохочує творче мислення, що сприяє виявленню нових ризиків та оригінальних рішень; - залучає ключових стейкхолдерів, а тому сприяє загальному обміну інформацією; - не складний у застосуванні та не потребує великих витрат часу	- учасники можуть бути недостатньо досвідченими та обізнаними для результативної участі у дослідженні; - переважання у групі спеціалістів з однаковими точками зору
3	Анкетування та інтерв'ювання	відповідальним підрозділом проводиться опитування (анкетування) визначеної кількості працівників компанії у вигляді анкет, що містять питання з різних аспектів діяльності компанії. Такі анкети можуть бути у паперовій чи електронній формі, вони націлені на отримання максимальної кількості інформації для виявлення ризиків та шляхів їх вирішення. Також може проводитись окремо цільове інтерв'ювання працівників, що обіймають ключові посади для відкритого обговорення існуючих та можливих ризиків, і шляхів управління ними	- простота статистичної обробки; - можливість отримання часових та перехресних рядів; - у порівнянні з іншими методами найменша трудомісткість; - дозволяє обмежувати час проведення опитування; - дозволяє обирати осіб, що будуть виступати в якості експертів	- неоднорідність інтерпретації; - різне розуміння виробничого процесу у респондентів і у осіб, що склали анкету; - необхідним є включення до анкети елементів вбудованого контролю вірності відповіді
4	База даних ризиків та подій, що призвели до збитків компанії	на постійній основі у компанії відповідальним підрозділом проводиться моніторинг подій, що призвели до збитків, а також зафіксованих ризиків. Така інформація дає можливість ідентифікувати події, які чинять негативний вплив на діяльність компанії. Така база даних може слугувати основою для кількісної оцінки ризиків. Її формування базується на звітності структурних підрозділів, а також на основі даних зовнішніх джерел.	- простота та доступність у використанні; - можливість використання історичних даних для аналізу; - документальне підтвердження вхідних даних для аналізу;	- можливість використання недостовірних даних; - повна або часткова відсутність даних щодо ризиків чи ризикових подій

## Продовження таблиці 2

№	Назва методу	Суть методу	Переваги	Недоліки
5	Галузеві та міжнародні порівняння	виявлення подій проводиться на основі порівняння подій, що характерні для організацій згідно галузевої спеціалізації чи функціональної діяльності	- дозволяє використовувати для аналізу галузеві ризики	
6	Аналіз фінансової та управлінської документації	аналіз економічних, фінансових та господарських показників, що різнобічно демонструють діяльність підприємства	- дозволяє достовірно оцінити основні фінансові показники та динаміку їх змін; - детально аналізує та ілюструє основні види діяльності підприємства; - є гарною базою для кількісного аналізу та розрахунку ймовірності	- трудомісткість процесу аналізу; - частина ризиків може бути не ідентифікована через незадокументованість;
7	Метод Делфі	досягнення консенсусу думок групи експертів; експерти свої думки виражають індивідуально та анонімно отримуючи доступ до думок інших експертів під час самого процесу	- більш ймовірне вираження непопулярних думок; - усі думки мають однакову вагу, що запобігає виникненню проблеми переважання окремих експертів; - отримання права власності на результати; - відсутність необхідності збору усіх експертів в одному місці та в один час;	- великі втрати часу та високий рівень трудомісткості; - необхідність того, щоб учасники могли чітко виражати свою думку в письмовій формі;
8	Контрольні листи	передбачає собою розробку переліку небезпек, ризиків або помилок при управлінні, що створені на основі накопиченого досвіду: за результатами або попередньою оцінкою ризику, або відмов у минулому	- може використовуватися не експертами; - поєднує широкий діапазон досліджень у одну систему, щодо досить проста у використанні; - може сприяти забезпеченню повноти обліку загальних проблемних питань;	- стримує творче мислення щодо ідентифікації ризиків; - сприяє формальному типу поведінки; - має тенденцію базуватися на спостереженні, тому існує ймовірність пропустити проблеми, що не є явними під час спостереження;
9	Попередній аналіз небезпек (РНА)	індуктивний метод аналізу, метою якого є ідентифікація небезпек та небезпечних ситуацій і подій, що може спричинити збиток діяльності підприємства, його обладнанню чи системі	- використовується за наявності обмеженої інформації; - дозволяє розглядати ризики на початковому етапі життєвого циклу системи;	- метод надає лише попередню інформацію; - не забезпечує детальною інформацією щодо ризиків та яким чином краще їх попереджувати;

№	Назва методу	Суть методу	Переваги	Недоліки
10	Дослідження небезпеки та працездатності (HAZOP)	є якісним методом, що базується на використанні «керівних слів»; використовується для ідентифікації ризиків щодо персоналу, обладнання, навколишнього середовища чи (або) цілей підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечує засоби для систематичного та повного дослідження системи процесу чи процедури;</li> <li>- здійснюється за участю групи спеціалістів різних галузей, що мають практичний досвід роботи;</li> <li>- дозволяє винайти рішення та дії з обробки ризиків;</li> <li>- застосовується до різних систем, процесів та процедур;</li> <li>- дозволяє враховувати причини та наслідки помилок персоналу;</li> <li>- забезпечує фіксацію процесу в письмовій формі, що можна використовувати для підтвердження ретельності дослідження;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- детальний аналіз може потребувати більших витрат часу та фінансів;</li> <li>- детальний аналіз потребує високого рівня документування або технічного опису системи, процесу, процедури;</li> <li>- спрямований на пошук конкретних рішень, а не на дослідження основних припущень;</li> <li>- обмежений проектом, а також метою проектування, сферою застосування та цілями робочої групи;</li> <li>- дослідження більшою мірою базується на компетентності розробників для яких об'єктивний вияв недоліків власних проектів може створювати певні труднощі;</li> </ul>
11	Аналіз небезпек та критичних контрольних точок (НАССР)	структурований метод виявлення небезпек та встановлення заходів контролю на усіх ділянках процесу для попередження небезпек та підтримки стабільності якості та безпеки продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- є структурованим процесом, що забезпечує задокументоване свідчення управління якістю, а також ідентифікацію та зменшення ризиків;</li> <li>- основу становлять практичні аспекти попередження небезпеки та управління ризиками;</li> <li>- можливість виявлення небезпек, що виникають в результаті діяльності персоналу, та визначення методів управління ними в точці виникнення, або у подальшому;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- потребується щоб небезпеки були виявлені, ризики визначені, а їх вагомість розглядалася як вхідні дані аналізу;</li> <li>- застосування заходів тільки у випадку виходу параметрів управління за встановлені межі;</li> </ul>

## Продовження таблиці 2

№	Назва методу	Суть методу	Переваги	Недоліки
12	Оцінка екологічного ризику (оцінка токсичності)	супроводжується оцінкою ризиків для рослинного, тваринного світу та населення в результаті впливу ряду екологічних небезпек; передбачає аналіз небезпеки та джерела шкоди, впливу на цільові групи	- забезпечення детального вивчення характеру проблеми та факторів, що підвищують ризик;	- потреба виключно достовірних даних
13	Структурована методика (SWIFT)	систематичне дослідження, що проводиться групою спеціалістів із застосуванням ряду допоміжних слів чи фраз, які використовує координатор на засіданнях задля сприяння ідентифікації ризиків учасниками	- широко застосовується до усіх видів матеріального виробництва; - потребує мінімальної підготовки групи; - не потребує великих витрат часу на проведення, оскільки основні небезпеки та ризики швидко виявляються під час засідання групи; - дослідження зорієнтоване на систему та дозволяє розглядати реакцію системи на відхилення, а не на наслідки відмови окремих компонентів; - застосовується для виявлення можливостей удосконалення процесів та систем; - передбачає участь у засіданнях осіб, відповідальних за існуючі заходи управління та за подальші дії з обробки ризиків, посилює їх відповідальність; - дозволяє скласти реєстр ризиків, план обробки ризиків; - дозволяє проводити ідентифікацію таким чином, щоб результати можна було використовувати для кількісного дослідження	- для результативності потребується досвідчений та кваліфікований координатор; - необхідна детальна підготовка задля не витрачання часу на засідання групи; - за відсутності досить широкого досвіду деякі ризики можуть бути не ідентифіковані; - застосування на рівні узагальнення може не дозволяти виявляти складні, детальні або взаємопов'язані причини;
14	Аналіз сценаріїв	процес розробки описових моделей того, що може відбутися у майбутньому; розглядає можливі варіанти розвитку подій та дослідження їх можливих наслідків	- дозволяє ідентифікувати потенційні події, що здатні впливати на здатність господарюючого суб'єкта досягати поставлених цілей	- потребує побудови логічних схем подій; - застосовувані сценарії можуть не мати відповідної основи

№	Назва методу	Суть методу	Переваги	Недоліки
15	Аналіз характеру та наслідків відмов (FMEA)	припускає невідповідність функціональних характеристик продукції або процесу. За допомогою цього інструменту оцінюють одноразові помилки системи (або частини системи), але можуть бути поєднані множинні чинники відмови шляхом встановлення причинних ланцюжків. Результати представляють у вигляді ілюстрації в формі дерева видів відмов.	- широкий спектр використання для типів відмов, пов'язаних з персоналом, обладнанням та системою, а також щодо технічних та програмних засобів; - визначення типів відмов компонентів, їх причин та інших впливів на систему, та їх подання у зручній для сприймання формі; - попередження дорого вартісних змін обладнання, що зараз використовується шляхом раннього встановлення проблем на етапі проектування; - виявлення типів відмов в окремій точці та вимог до систем безпеки; - надання вхідних даних для розробки програм моніторингу із вказуванням основних об'єктів нагляду;	- використання для виявлення окремих типів відмов, але не їх сполучень; - дослідження можуть потребувати значних витрат часу та фінансів, якщо вони не будуть виконуватись належним чином; - у складних системах використання може бути трудомістким та тривалим

#### Список використаних джерел:

- Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц./В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. — К.: КНЕУ, 2000. — 292 с.
- Лук'янова В.В. Економічний ризик : [навч. посібник] / В.В. Лук'янова, Т.В. Головач. — К. : Академвидав, 2007. — 464 с.
- Старостіна А. О., Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: теорія та практика: Навч. посіб. — К.: ІВЦ "Видавництво «Політехніка»", 2004. — 200 с.
- Економічна безпека: навч. посіб. / За ред. З.С.Варналія. — К.: Знання, 2009. — 647 с.
- Гнилицька Л.В. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства: [монографія] / Л.В. Гнилицька. — К.: КНЕУ, 2012. — 305 с.
- Рамазанов С.К. Ризики, безпека, кризи і сталий розвиток в економіці: методології, моделі, методи управління та прийняття рішень : [монографія] / С.К. Рамазанов [та ін.]. — Луганськ : Ноулідж, 2012. — 947 с.
- Штангрет А.М. Обліково-аналітичне забезпечення процесу гарантування економічної безпеки підприємства / А.М. Штангрет // Наукові записки Української академії друкарства. — 2013. — №2. — С.58-63.
- Зачосова Н.В. Організація протидії ризикам інтерфейсній безпеці в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання / Н.В. Зачосова, І.В. Горячківська, В.М. Недзельський // Інвестиції: практика та досвід. — 2016. — №14. — С.30-33.
- Зачосова Н.В. Роль та значення ризик-менеджменту у системі фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання / Н.В. Зачосова // Облік, аналіз і аудит в системі управління суб'єктів господарювання: вітчизняна практика та міжнародний досвід», 9-10 грудня 2011 року. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. — Сімферополь: ДІАЙП, 2011. — 264 с. — С.87-90
- Занора В.О. Класифікація ризиків виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства / В.О. Занора, С.В. Войтко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. — 2011. — № 21. — С. 84 – 89.
- Занора В.О. Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень / Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень : монографія / В.О. Занора, С.В. Войтко. — Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2017. — 224 с.



12. Ткачук Г.О. Ідентифікація економічних ризиків в обліково-аналітичній системі підприємства / Г.О. Ткачук // Економіка харчової промисловості. – 2015. – Том 7. – №4. – С. 80-88
13. ISO 55000:2014 Asset management, Geneva: International Organization for Standardization [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.iso.org/standard/55088.html>
14. ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.iso.org/standard/65694.html>
15. David VALIS, Miroslav Koucky Selected overview of risk assessment techniques. Problemy eksploatacji. 4-2009 19-32 pp.

#### References:

1. Vitlinskiy, V.V. (2000). *Analiz, modeliuвання та управління економічними ризиками*. Kyiv: KNEU (in Ukr).
2. Lukianova, V.V. (2007). *Економічний ризик*. Kyiv: Akademvydav (in Ukr).
3. Starostina, A.O. & Kravchenko V.A. (2004). *Ryzhik-menedzhment: teoriia ta praktyka*. Kyiv: IVTs Vydavnytstvo Politekhniky (in Ukr).
4. Varnalii, Z. (2009). *Економічна безпека*. Kyiv: Znannia, 647 (in Ukr).
5. Hnylytska, L. (2012). *Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства*. Kyiv: KNEU, 305 (in Ukr).
6. Ramazanov, S.K. (2012). *Ryzhyky, bezpeka, kryzy i stalyy rozvytok v ekonomitsi: metodolohii, modeli, metody upravlinnia ta pryiniattia rishen*. Luhansk : Noulidzh, 947 (in Ukr).
7. Shtanhret, A. (2013). *Обліково-аналітичне забезпечення процесу гарантування економічної безпеки підприємства*. [Accounting and analytical support of the process of guaranteeing the economic security of the enterprise] Naukovi Zapysky Ukrainsoi Akademii Drukarstva, (2), 58-63.
8. Zachosova, N.V. (2016). *Orhanizatsiia protydyi ryzhykam interfeisnii bezpetsi v systemi ekonomichnoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia*. [Organization of counteraction to the risks of interface security in the system of economic security of economic entities] Investytsii: praktyka ta dosvid, 14, 30-33.
9. Zachosova, N.V. (2011). *Rol ta znachennia ryzhik-menedzhmentu u systemi finansovo-ekonomichnoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia*. [The role and importance of risk management in the system of financial and economic security of economic entities] Oblik, analiz i audyt v systemi upravlinnia subiektiv hospodariuvannia: vitchyzniiana praktyka ta mizhnarodnyi dosvid. 9-10 hrudnia 2011 roku. Materialy Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii. – Simferopol: DIAPI, 264.
10. Zanora, V.O. (2011). *Klasyfikatsiia ryzhykiv vyrobnycho-komertsii noi diialnosti promyslovoho pidpriemstva*. [Classification of risks of industrial and commercial activity of an industrial enterprise] Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti, 21, 84-89.
11. Zanora, V.O. (2017). *Upravlinnia pidpriemstvamy: planuvannia tekhnolohichnykh vytrat, ryzhik-menedzhment, motyvuvannia, pryiniattia upravlinskykh rishen / Upravlinnia pidpriemstvamy: planuvannia tekhnolohichnykh vytrat, ryzhik-menedzhment, motyvuvannia, pryiniattia upravlinskykh rishen*. [Enterprise management: cost management planning, risk management, motivation, management decision making / Enterprise management: technological expense planning, risk management, motivation, management decision making] Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho, «Politekhniky», 224 (in Ukr).
12. Tkachuk, H.O. (2015). *Identyfikatsiia ekonomichnykh ryzhykiv v oblikovo-analichnii systemi pidpriemstva*. [Identification of economic risks in the accounting and analytical system of enterprises]. *Економіка харчової промисловості*, 7, 4, 80-88.
13. ISO 55000:2014 Asset management, Geneva: International Organization for Standardization.
14. ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines.
15. Valis, D. & Koucky, M. (2009) Selected overview of risk assessment techniques. *Problemy eksploatacji*, 4, 19-32.

#### HERASYMENKO Olena,

Candidate of Sciences (Economic), Doctoral Student of the  
Department of Management and Economic Security,  
Bogdan Khmelnytsky National University of Cherkasy,  
Cherkasy, Ukraine  
em\_gerasimenko@ukr.net

#### RISK IDENTIFICATION AS A TOOL FOR ECONOMIC SECURITY FOR RISK-ORIENTED APPROACH TO BUSINESS MANAGEMENT

##### Abstract.

**Introduction.** *The manufacturing enterprise is a rather complex organizational system that is subject to various types of risks, since it has in its structure the activities of individual units aimed at the implementation of certain functions. Therefore, it is very important to study the sources and causes of risks precisely at such enterprises. Risk identification is the process of identifying a company's inclination to uncertainty, which involves getting complete information about the company itself,*

market, legislation, social, political, cultural environment of the company, as well as its strategy of development and business processes.

**Purpose.** The purpose of the study is to uncover the concept of risk identification as an instrument for providing enterprise economic security, studying the stages of the process of identifying risks using the main theses of international risk management standards.

**Methods.** The methodological basis of the study is a set of methods of cognition: generalization, historical-logical and retrospective methods, factor analysis, statistical methods: mass observation, grouping, rating method.

**Results.** The purpose of identifying risks is to search, identify and describe the risks that can help or prevent an enterprise from achieving its objectives. Identification of risks involves a series of processes: identification of assets, identification of risk sources, identification of risk events, identification of existing control measures, identification of consequences.

Identification of risks at an enterprise involves not fixing the fact of occurrence of a risk event, but identifying the possibility of occurrence of such an event, which has mainly negative consequences. Therefore, identification is done in advance in order to be able to take risk management measures.

Those identified risks are subject to further evaluation. The risk assessment process is conducted to identify critical risks for the enterprise. The impact of potential risks should be assessed on an individual basis or in conjunction with other elements of the enterprise.

Risk identification itself is the first step in reducing the risk, as in the process of work on the identification of risk is, in fact, informal control over it. This, above all, attracts more attention and caution / decision-making in the considered risk.

A specialist unit or a risk management professional should work once a year on the large-scale identification of risk factors for the company's activities and the direct identification of risks itself. In the theory and practice of risk management, there are a number of different methods for identifying risks.

**Originality.** A number of actions are proposed to identify existing control measures, and six levels of maturity are presented to assess such measures. In order to determine the effects on assets, a gradation of the levels of consequences that can be determined or indeterminate, has a positive or negative, direct or indirect effect on the realization of the goals.

**Conclusion.** Following the identification procedures, it is necessary to go to the risk analysis, which aims to understand the nature of the risk and its characteristics, taking into account the level of risk. The risk analysis includes a detailed consideration of uncertainties, sources of risk, consequences, probabilities, events, scenarios, control measures and their effectiveness. Such an analysis can be carried out with varying degrees of detail and complexity depending on the purposes of analysis, availability and reliability of information, available resources. Methods of analysis are divided into qualitative, quantitative, and their combinations, depending on the circumstances and the intended use.

**Keywords:** identification, economic security, risk source, stakeholders, risk events, check list, risk identification methods, uncertainty, scenario, control measures, risk priority.

Одержано редакцією: 28.09.2018  
Прийнято до публікації: 17.10.2018

УДК 332.05 : 352/353(477)

DOI: 10.31651/2076-5843-2018-4-34-43

**ЗАХАРЧЕНКО Володимир Іванович**,  
д.е.н., професор,  
професор кафедри фінансів,  
Черкаський державний технологічний  
університет, м. Черкаси, Україна  
ORCID ID: 0000-0003-3645-2597  
zakharchenkovn@i.ua

## **ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ – ВАЖЛИВЕ ЗАВДАННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

*У статті показано, що одним із важливих завдань реформи децентралізації в Україні є побудова ефективної системи територіальної організації влади, зокрема в контексті формування спроможних територіальних громад. З цією метою виокремлено та проаналізовано такі ключові заходи: оптимізація системи адміністративно-територіального устрою країни; планування мережі спроможних територіальних громад; формування спроможних (об'єднаних) територіальних громад; добровільне приєднання територіальних громад до вже створених об'єднаних територіальних громад, міст обласного значення та м. Києва; стимулювання державою процесу створення об'єднаних територіальних громад; обґрунтування мережі секторальних територіальних одиниць. Зроблено висновок, що ці заходи не повинні негативно впливати на розвиток сільських територій і створювати додаткові труднощі для громадян щодо доступності до адміністративних, медичних, освітніх та інших послуг.*

**Ключові слова:** *місцеве самоврядування, виконавча влада, реформа, децентралізація, адміністративно-територіальний устрій, територіальна громада (спроможна, об'єднана), округ (старостинський, госпітальний, освітній).*

**Постановка проблеми.** Після проголошення незалежності в Україні було взято курс на створення системи державного управління за принципом децентралізації («знизу вгору»). Цей принцип передбачає, що люди на місцях мають брати на себе відповідальність за успіх громади, а відтак – і усєї країни. Чіткі орієнтири щодо організації та функціонування публічної влади на засадах децентралізації українська держава отримала після прийняття Конституції України 1996 року та ратифікації й набуття чинності (з 1998 року) Європейської хартії місцевого самоврядування.

І хоча в роки незалежності було багато зроблено в плані децентралізації влади, однак проблеми, що накопичилися у цій сфері, ще дуже далекі від свого вирішення. Тому 1 квітня 2014 року розпорядженням Кабінету Міністрів України № 333-р. була схвалена Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади [1]. В Концепції зазначається, що стратегічною метою реформи децентралізації в Україні є побудова ефективної системи територіальної організації влади, відхід від централізованої моделі управління в державі, забезпечення фінансової спроможності територій (поселень, районів і регіонів), підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування.

Отже, одним із ключових завдань реформи децентралізації визначено побудову ефективної системи територіальної організації влади. Виконання цього завдання особливо важливе в контексті формування спроможних територіальних громад.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у аналіз проблем удосконалення територіальної основи місцевого самоврядування та органів виконавчої влади, зокрема в контексті формування спроможних територіальних громад, зробили такі вчені, як В. Беспалий [2], О. Власюк [3], Ю. Ганущак [4], П. Жук [5], А. Пелехатий [6], В. Симоненко [7] та інші вчені. Однак у більшості їхніх праць не виокремлюються окремі заходи, що реалізуються чи намічені до реалізації задля побудови ефективної системи територіальної організації влади.

**Мета та завдання дослідження.** Метою статті є виокремлення й аналіз окремих заходів, необхідних для вирішення проблем удосконалення територіальної основи місцевого самоврядування та органів виконавчої влади в контексті формування спроможних територіальних громад.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Необхідність побудови ефективної системи територіальної організації влади в Україні, окрім публікацій учених, відмічено також на урядовому сайті «Реформа децентралізації» [8], в публікаціях громадської платформи «Реанімаційний пакет реформ» [9, с. 15-16], в рамках реалізації швейцарсько-українського проекту з підтримки децентралізації DESPRO [10] тощо.

Аналіз наявних публікацій дозволяє виокремити та проаналізувати такі заходи з удосконалення територіальної основи місцевого самоврядування та органів виконавчої влади, зокрема в контексті формування спроможних територіальних громад:

*1. Оптимізація системи адміністративно-територіального устрою (АТУ) країни.* За проектом Закону про засади адміністративно-територіального устрою України 8051 від 18.09.2018 року його мають формувати адміністративно-територіальні одиниці (АдмТО) регіонального (АР Крим і області), субрегіонального (райони в АР Крим і областях), базового (територіальні громади, які утворюються на основі населених пунктів – сіл, селищ, міст) та допоміжного (райони в містах) рівнів. В рамках проведення реформи децентралізації АдмТО регіонального рівня не передбачається змінювати. Натомість субрегіональний рівень замість 490 мають представляти 120-150 районів (кожен з населенням зазвичай не менше 150 тис. жителів), а базовий рівень замість більше як 12 тис. територіальних громад – 1500-1800 таких громад, більша частина яких має сформуватися на основі об'єднання дрібних громад. Згідно Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 № 157-VIII, до складу об'єднаної територіальної громади (ОТГ) може входити один або декілька населених пунктів, що знаходяться на відстані 30-хвилинної доступності для служб екстреної допомоги. Отже, зміни мають торкнутися низового та районного рівнів.

Спробуємо оцінити намічвані та інші можливі зміни в АТУ України з позицій критеріїв NUTS (Nomenclature of Units Administrative Statistic – стандарту територіального поділу країн ЄС для статистичних цілей), окремих елементів зарубіжного досвіду та українських реалій.

NUTS включає територіальні одиниці чотирьох рівнів:

NUTS-1 – від 3 млн. до 7 млн. жителів – утворення, що може розглядатись як державне чи субнаціональне. В Україні територіальних одиниць цього рівня не виділено;

NUTS-2 – від 800 тис. до 3 млн. жителів – регіональне утворення, в європейській класифікації – це регіон. Цьому рівню в Україні відповідають АР Крим, 24 області, міста Київ і Севастополь;

NUTS-3 – від 150 тис. до 800 тис. жителів – субрегіональне утворення, проміжне між базовою територіальною одиницею та регіоном, наприклад провінція. В діючому АТУ України територіальні одиниці цього рівня не виділяються;

LAU (локальні адміністративні одиниці) – кількість жителів не фіксується, але логічно припустити, що зазвичай вона не має перевищувати 150 тис. Це колишні рівні NUTS-4 (нині LAU-1) та NUTS-5 (нині LAU-2). Територіальні одиниці рівня LAU-1 виділяються не у всіх країнах. В Україні до реформи децентралізації рівню LAU-1 відповідали райони, а рівню LAU-2 – територіальні громади міст районного значення, районів у містах, селищ і сіл.

Законопроект 8051 не передбачається формування адміністративних одиниць рівня NUTS-1. Хоча, якщо відштовхуватися від критеріїв кількості населення та, особливо, території і можливої економії управлінських витрат, то вони, за прикладом Німеччини (з виділенням земель) та Франції (регіонів), могли б створюватися, тим більше, що за це ратували видатні українські політики і вчені – М. Драгоманов, М. Грушевський, С. Подолинський, В. Чорновіл та ін. Такими адміністративними одиницями могли б бути історичні землі (Київщина, Запоріжжя, Слобожанщина, Донбас, Таврида, Причорномор'я, Поділля, Галичина, Волинь, Буковина, Закарпаття та ін.) або (що доцільніше) –

макрорегіони, які О. І. Шаблій [11] пропонує виділяти на основі соціально-економічного тяжіння територій до найбільших міст: Центральний – Києва, Північно-Східний – Харкова, Східний – Донецька, Центрально-Східний – Дніпропетровська (Дніпра), Південний – Одеси, Західний – Львова. Однак формування АдмТО рівня NUTS-1 в системі АТУ України нині недоцільне – через потенційну небезпеку федералізації та розколу країни в умовах російської військової агресії. Водночас воно доцільне в системі секторальної регіоналізації, зокрема при виділенні територіальних одиниць залізничного транспорту (залізниць), системи управління військами (військових округів), наукової сфери (наукових центрів НАН України та МОН України).

В проекті закону про новий АТУ України АдмТО рівня NUTS-2 (регіони) змінювати не передбачається. Це пояснюється тим, що всі вони, крім Донецької області та м. Севастополя, відповідають встановленим критеріям за чисельністю населення. Щоправда, в Україні вже давно «в повітрі» носиться ідея (досить аргументована М. С. Дністрянським [12, с. 181]) щодо утворення областей з центрами у Кривому Розі, Маріуполі та Умані. Однак у сучасних умовах, з огляду на фінансові проблеми держави та більшості областей, її практична реалізація не на часі. Збільшення кількості областей в Україні не узгоджується і з принципом оптимальної кратності (оптимальної кількості АдмТО нижчого рівня), що зазвичай виражається співвідношенням 1: 25.

Законодавча ініціатива щодо переходу до формування мережі АдмТО рівня NUTS-3 (районів) з кількістю населення понад 150 тис. жителів (крім важкодоступних районів) заманлива з позицій скорочення адміністративних витрат, однак вона не орієнтована на людей як споживача адміністративних, соціальних та інших послуг. Така спроба вже була на початку 1960-х років, але вона з тріском провалилася. Тоді (в грудні 1962 року) кількість районів в УРСР скоротилася з 604 до 251, однак механічне об'єднання дрібних районів поставило в скрутну ситуацію сільських мешканців, які втратили можливість користування послугами лікарень, магазинів, установ соціального захисту, що розташовувались у віддаленому райцентрі. Дворічний досвід існування укрупнених районів довів нерациональність такого поділу, тому було знайдено оптимальну модель адміністративних одиниць районного рівня – приблизно 30-45-хвилинної доступності до районного центру. Сучасний (по-суті італійський) варіант поділу АдмТО рівня NUTS-2 в середньому на 5-6 одиниць рівня NUTS-3 Україні мало підходить (через меншу щільність населення, низький рівень автомобілізації сільського населення, бездоріжжя тощо).

Ми вважаємо, що для України більш прийнятним є польський варіант, в якому АдмТО рівня NUTS-2 (воєводства) відразу поділяються на одиниці рівня LAU-1 (повіти), причому з оптимальною кратністю – 1 : 25. Заслугове на увагу й польський досвід щодо необхідної кількості населення (понад 100 тис. жителів) для міст на правах повітів (крім колишніх центрів воєводств). В Україні це міста обласного значення, що мають статус на рівні районів. Ценз кількості жителів у них має бути не 7,5 тис., як у Ржищеві на Київщині, а 60-70 і більше тис. жителів.

Водночас територіальні одиниці рівня NUTS-3 (округи) в Україні логічно виділяти в рамках секторальної регіоналізації, наприклад в Житомирській області – Житомирський, Бердичівський, Коростенський та Новоград-Волинський округи. Їх виділення може мати сенс для формування госпітальних округів. Напевно, на окружний (міжрайонний) рівень можна перевести (хоча це й потребує спеціального вивчення) окремі структурні підрозділи державних виконавчих органів, зокрема управління та відділи освіти, охорони здоров'я, культури та деякі інші. Водночас відділи праці, соціального захисту населення, надання адміністративних послуг та деякі інші мають залишатися на районному рівні (LAU-1), щоб їхні послуги були максимально наближені до людей. На жаль, законопроект 8051 АдмТО цього рівня в Україні не передбачаються і це означає, що ми наступимо на ті ж «граблі», що і в 1960-х роках. Ліквідація нинішньої районної ланки управління матиме вкрай негативні наслідки. Закриття тільки районних лікарень може викликати таке суспільне збурення, яке навіть важко собі уявити.

Дуже неоднозначними є й реформаторські кроки щодо оптимізації розмірів АдмТО рівня LAU-2. До початку реформи децентралізації в Україні більше як 6 тис. територіальних громад (а це понад 50 % від їх загальної кількості) мала чисельність жителів до 3 тис. осіб, із них 4809 громад (понад 40 %) – менш як 1 тис. осіб і 1129 громад (до 10 %) – менш як 500 осіб. Зрозуміло, що у більшості з них не були утворені виконавчі органи відповідних сільських рад, були відсутні бюджетні установи, комунальні підприємства тощо. Отже, органи місцевого самоврядування більшості територіальних громад не спроможні були здійснювати навіть законодавчо надані їм повноваження [1].

Крім того, частка видатків на управління в загальному обсязі видатків місцевих бюджетів у невеликих за чисельністю жителів територіальних громадах є значно більшою. У громадах з кількістю жителів 1-3 тис. осіб вона становить 36,3 %, а з кількістю жителів 15 тис. осіб і більше – тільки 16,5 % [13, с. 50]. Також дуже витратним у невеликих громадах є утримання об'єктів соціальної сфери (шкіл, закладів охорони здоров'я, культури тощо). Видатки на освіту досягають середньостатистичного рівня видатків місцевих бюджетів лише в радах із чисельністю населення понад 5 тис. жителів. І загалом економічна активність та прийнятна ефективність витрачання коштів з місцевого бюджету зазвичай спостерігається у територіальних громадах саме з такою з кількістю жителів [4, с. 21-22].

Все це вказує на те, що існує об'єктивна необхідність у об'єднанні територіальних громад. Але ті горизонти об'єднання, які визначені в законопроекті 8051 та Законі України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 № 157-VIII, ставлять більше запитань, ніж відповідей, бо таких великих за розмірами АдмТО рівня LAU-2 (об'єднаних територіальних громад), які планується створити в Україні, в жодній із країн близьких до України за площею і чисельністю населення (Німеччині, Франції, Італії, Іспанії та Польщі) немає. Навіть у Польщі, де такі одиниці найбільші за розмірами, на один повіт, що за розмірами подібний до українського дореформеного району, припадає в середньому 6-7 гмін. В Україні ж на такий район після реформи має припадати в середньому по 2-3 ОТГ.

Логічно виникає питання: яка мета всього цього? Ми вважаємо, що головна мета – зняти прес з державного і місцевих бюджетів на утримання районних, міських, селищних і сільських рад та відповідних держадміністрацій, щоб створити додаткові бюджетні можливості для української клептократії та олігархії. Для цього з часом ОТГ будуть переведені нинішні функції райдержадміністрацій, самі громади будуть переведені на самокупність (з незначними субвенціями) і далі їхніми ж руками буде зроблено «зачистку» мереж освітніх, медичних, культурних та інших закладів, бо громади (в переважній більшості) не зможуть їх утримувати. Не виключено, що в ідеї створення великих за розмірами ОТГ простежуються й геополітичні та гео економічні інтереси. Формування таких ОТГ може стати прологом до «зачистки» сільської поселенської мережі на приховану вимогу світового уряду (транснаціональних корпорацій). Адже не секрет, що в разі запровадження вільного ринку землі, вони стануть головними господарями на сільських територіях України. А великі села для вирощування пшениці, соняшнику, сої, рапсу та інших прибуткових але непрацездатних культур, як відомо, не потрібні. Ми ж виходимо з того, що держава має всіляко сприяти зміцненню та розбудові сільської поселенської мережі, розвитку інфраструктури та різних видів економічної діяльності в сільській місцевості. Це дуже важливо в контексті збереження національної ідентичності українців (адже в містах, особливо на Сході країни, вона сильно деформована, зрусифікована), навколишнього природного середовища (тим більше, що асиміляційний потенціал більшості урбанізованих територій уже вичерпано) та бази для органічного землеробства і скотарства (бо використання ГМО, антибіотиків, отрутохімікатів та мінеральних добрив не додає здоров'я українцям). І це, звичайно, не можна не враховувати при плануванні мережі спроможних територіальних громад.

Загалом при формуванні такої мережі в Україні краще дотримуватися польської моделі: в кожному районі утворити по 5-10 ОТГ (у Польщі – гмін), а в самих ОТГ сформувати допоміжні територіальні одиниці – у Польщі солтства, а в Україні – центральні

(в яких розміщується центр ОТГ) та старостинські (що зазвичай об'єднують декілька сіл) округи. При цьому мережу таких округів слід оптимізувати таким чином, щоб вони, як і ОТГ, були спроможними, тобто мали достатню економічну базу і в них доцільно було б утримувати середню школу, амбулаторію, будинок культури, будинок побуту, спортивний комплекс, пошту тощо.

2. *Планування мережі спроможних територіальних громад.* Методикою формування спроможних територіальних громад, затверджені Постановою Кабміну № 214 від 08.04.2015 року, визначено, що такі громади повинні мати можливість самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечувати своєму населенню (за наявності кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвиненої інфраструктури) належний рівень надання соціальних послуг [14]. Методикою також передбачено спеціальний алгоритм та критерії виділення громад, а саме: зони доступності потенційних центрів громад визначаються на відстані не більш як 20 км дорогами з твердим покриттям або до 25 км, якщо чисельність населення такої громади в зоні віддаленості від потенційного адміністративного центру більш як 20 км становить не більш як 10 % загальної чисельності населення громади. Такі зони доступності визначаються з урахуванням часу прибуття екстрених служб – для надання швидкої медичної допомоги, пожежогасіння тощо; цей час не має перевищувати 30 хвилин. Визначені в Методиці характеристики ОТГ свідчать не тільки про їх великі розміри (порівняно із зарубіжними країнами), а й про серйозні обмеження щодо можливостей отримання послуг, зокрема екстреної медичної допомоги. За свідченням медиків, затримка їх приїзду на 3 хвилини знижує можливість врятувати людину на 5 %.

Методикою також передбачається, що виділення сіл і селищ як центрів спроможних (об'єднаних) територіальних громад можливе за умови, якщо на їх території є відповідні кадрові і фінансові ресурси, розвинута інфраструктура, зокрема загальноосвітній навчальний заклад I-III ступеня, та проживає не менш як 250 дітей шкільного та 100 дітей дошкільного віку. Таку кількість дітей вказаного віку, виходячи із статевої структур населення України, можуть мати населені пункти з чисельністю жителів 1500 чи більше осіб.

Не менш важливо обґрунтувати й критерії виділення спроможних центральних і старостинських округів, бо від цього сильно залежать витрати на утримання освітніх, медичних та інших закладів. На нашу думку, це мають бути такі критерії: 1) територіальна спільність, доступність від населеного пункту до центру громади, що не перевищує 15 хвилин; 2) міцна економічна база (наявність чи реальна можливість створення на території громади переробного підприємства, агрофірми тощо); 3) достатня кількість жителів для ефективного функціонування амбулаторії сімейної медицини (в сільській місцевості – не менше 1200 осіб), будинку культури, спортивного комплексу тощо; 4) проживання на території громади не менше як 100 учнів, що дозволяє створювати класи з нормативом МОН України від 5 учнів для хоча б однієї середньої школи; 5) наявність спільних інтересів місцевого значення, соціальна взаємодія жителів та психологічна самоідентифікація кожного члена з громадою (на національному, мовному, географічному, історичному чи іншому ґрунті); 6) добровільність об'єднання населених пунктів із врахуванням державних інтересів та можливостей застосування різних варіантів об'єднання.

Відповідно до Методики державні адміністрації розробили, а обласні ради у 23 областях затвердили Перспективні плани формування територій спроможних (об'єднаних) територіальних громад. Станом на другу половину 2018 р. не було затверджено Перспективний план формування ОТГ тільки у Закарпатській області. Голова Закарпатської облдержадміністрації пояснює невдалі спроби його затвердження облрадою політичними мотивами місцевого рівня, хоча ми не виключаємо, що депутати облради вже зараз бачать негативні наслідки від формування великих за розмірами ОТГ та розвалу районної ланки управління.

3. *Формування спроможних територіальних громад.* В Законі України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» передбачено, що Перспективні плани формування спроможних територіальних громад не зобов'язують територіальні громади до

об'єднання, вони лише визначають його можливі рамки. А йти шляхом об'єднання чи вичікувати – справа самих громад. Станом на 10 жовтня 2018 р. 3839 громад об'єдналися у 838 ОТГ, що (без тимчасово окупованих територій) становить 35,1 % від загальної кількості рад базового рівня (станом на 01.01.2015 р.). Найбільше ОТГ (60) створено у Дніпропетровській області, більше 40 – у Житомирській, Запорізькій, Тернопільській, Волинській, Полтавській та Хмельницькій областях. ОТГ вже охоплюють 202,1 тис. км<sup>2</sup> або 36,2 % від загальної площі України та об'єднує 7,1 млн. жителів або 20 % від загальної кількості населення України. Більше третини жителів проживають в ОТГ у Житомирській, Чернігівській, Хмельницькій, Тернопільській, Чернівецькій та Волинській областях [15].

Проте ми глибоко сумніваємось у тому, що реформа децентралізації йде у правильному напрямку, коли район чи його половину «перелицьовують» на ОТГ. Так, у Житомирській області 6 ОТГ вже сформовано на базі районів і цей процес ще не завершено. В Овруцьку ОТГ, наприклад, входить м. Овруч і 68 сіл. У інших районах створено або заплановано створити по 2-4 ОТГ. Але навряд чи такі великі за розмірами територіальні громади зможуть нормально функціонувати.

Варто зауважити й те, що фактичне об'єднання територіальних громад йде не за затвердженими планами. Так, згідно Перспективного плану формування територій громад Житомирської області [16], у Чуднівському районі намічено створити чотири ОТГ – з центрами у м. Чуднові, селищах Іванопіль і Великі Коровині та у селі Краснопіль. Наразі в районі вже сформовано дві ОТГ – Чуднівську міську та Вільшанську сільську (якої, до речі, немає в Перспективному плані). Утворення Вільшанської ОТГ – це своєрідний «бунт на кораблі», який показав, що сільради, в яких ще жевріє економічне життя (Вільшанська, Бейзимівська, Карповецька, Галіївська та Трощанська), не бажають об'єднуватися з економічно слабкими територіальними громадами («голодранцями», як їх назвали жителі с. Галіївка на запитання автора, чому їхня сільрада не бажає увійти до Іванопільської ОТГ, яка має бути створена за планом). І дійсно, економічна база Іванопільської, а також, Великокоровинецької ОТГ, після ліквідації в їх центрах цукрових заводів була сильно підірвана. Очевидно, що без державної підтримки набуття ними спроможності є надто проблематичним, особливо в Іванопільській ОТГ, де повним ходом йде процес «зачистки» сільської поселенської мережі.

*4. Добровільне приєднання територіальних громад до вже створених ОТГ та міст обласного значення і м. Києва.* Уже створені ОТГ, що пройшли процедуру об'єднання та створили відповідні органи управління, отримують значно ширші повноваження та більші ресурси. Якщо ці ресурси використовуються ефективно, то можна у стислі строки вирішити найбільш нагальні проблеми місцевого розвитку (будівництва доріг, створення, розширення та реконструкції комунальних підприємств і об'єктів соціальної сфери тощо). Якщо сусідні територіальні громади бачать навіть перші результати і вигоди від об'єднання, то у них природно виникає бажання приєднання до успішної, чи такої, що подає надії, ОТГ. Донедавна, щоб приєднатися до вже створеної ОТГ, необхідно було знову пройти усю процедуру об'єднання і об'єднаним, і необ'єднаним територіальним громадам. Але це затягувало час, не викликало особливого бажання у об'єднаних громад проходити усю процедури об'єднання, визначені законом «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Але після прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо добровільного приєднання територіальних громад» від 09.02.2017 № 1851-VIII процедуру приєднання було значно спрощено. Цими законодавчим актом передбачається, що голову ОТГ після приєднання до неї іншої територіальної громади не переобирають, вибори депутатів проводяться не в усій об'єднаній громаді, а лише у приєднаній громаді. При цьому приєднана громада автоматично стає старостинським округом в ОТГ, а її голова отримує повноваження старости і стає членом виконкому об'єднаної громади. Це дозволяє уже в новому форматі ОТГ враховувати інтереси і приєднаної громади.

Можливості щодо приєднання нових громад ще більше розширилися після прийняття закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей



добровільного об'єднання територіальних громад, розташованих на територіях суміжних районів» від 14.03.2017 № 1923-VIII, за яким можна приєднувати й територіальні громади сусідніх районів, а Центральна виборча комісія зобов'язана призначати вибори в них. Але якщо чимало громад якогось району «розберуть» сусіди, то можливо його доведеться ліквідувати. В результаті те, що може бути вигідним для жителів однієї чи декількох громад, може бути невигідним для решти жителів району в разі його ліквідації.

Донедавна сільські і селищні ради не могли входити до територіальних громад міст обласного підпорядкування, бо це автоматично порушувало діючий АТУ та межі виборчих округів. Але після прийняття закону «Про внесення змін до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» щодо добровільного приєднання територіальних громад сіл, селищ до територіальних громад міст обласного значення» від 03.04.2018 № 2379-VIII й ці обмеження було знято. Напевно закон дозволяє і приєднання до Києва найближчих поселень, наприклад Коцюбинського з його Біличанським лісом. Законом передбачено, що після приєднання приміських поселень до міст повноваження міської ради та міського голови поширюються на територію перших, а голова сільської чи селищної ради як старостинського округу буде до наступних виборів виконувати функції старости і входити до виконавчого комітету міської ради. Від самоврядного симбіозу міст і прилеглих до нього населених пунктів в принципі вираш можуть мати і перші, і другі. Перші тому, що одержать дефіцитні території для нового будівництва, облаштування цвинтарів, сміттєзвалищ, дачних ділянок тощо. Другі тому, що отримають більше можливостей для використання об'єктів інфраструктури міст, поширення інновацій та міського способу життя. Водночас зростають ризики прийняття новоствореною міською ОТГ протизаконних рішень щодо функціонального призначення та продажу земельних ділянок, вивезення та складування твердих побутових відходів тощо.

5. *Стимулювання державою процесу створення ОТГ.* Державні органи, зокрема Кабінет Міністрів України, задля прискореної реалізації реформи децентралізації надають не тільки організаційну, а й фінансову підтримку територіальним громадам, що об'єдналися. Для формування необхідної інфраструктури (згідно постанови Кабінету Міністрів України від 16.03.2016 № 200 «Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад») у 2017 році ОТГ була надана субвенція в розмірі 1,5 млрд. грн., а план на 2018 рік складає 1,9 млрд. грн. За рахунок субвенцій 366 ОТГ реалізували у 2017 році 2 046 проектів.

6. *Обґрунтування мережі секторальних територіальних одиниць.* У зв'язку з медичною та освітньою реформами особливо актуалізувалися проблеми виділення госпітальних та освітніх округів. Згідно положення Кабінету Міністрів України від 30.11.2016 № 932 «Про затвердження Порядку створення госпітальних округів», вони мають створюватися на основі декількох районів, але при цьому не обов'язково мають дублювати їх межі. В кожному госпітальному окрузі має бути створена багатопрофільна лікарня інтенсивного лікування першого рівня в окрузі з населенням не менше 120 тис. осіб та другого рівня – в окрузі з населенням не менше 200 тис. осіб. Часова доступністю до базових медичних послуг не має перевищувати 1 год., а спеціалізованих – 2 год. На нашу думку, створення госпітальних округів може бути конструктивним в контексті збільшення кількості центрів з надання спеціалізованої медичної допомоги (наприклад, з дроблення каменів нирки у Житомирській області не тільки в обласному центрі і Бердичеві, а ще й у Коростені та Новоград-Волинському), і деструктивним в контексті ліквідації районних лікарень (у Польщі ж нікому не спала думка ліквідувати повітові лікарні).

Щодо шкільних округів, то вони формуватимуться, згідно постанов Кабінету Міністрів України від 27.08.2010 № 777 та від 20.01.2016 № 79, в розрізі ОТГ і районів як об'єднання їх навчальних закладів. В кожному окрузі має бути опорна школа з кількістю учнів не менше 200 осіб. Решта шкіл мають стати її філіями (переважно початковими школами), що неминуче призведе до ще більшої деградації сільської місцевості. Тому до оптимізації мережі шкіл у сільській місцевості слід підходити надзвичайно виважено.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Реформа децентралізації в Україні об'єктивно вимагає удосконалення територіальної основи місцевого самоврядування та органів виконавчої влади. Щонайбільше це необхідно задля вирішення ключового завдання реформи, що передбачає формування спроможних територіальних громад. Конкретні заходи, які мають бути реалізовані при цьому (із врахуванням зарубіжного досвіду та українських реалій) такі: оптимізація системи АТУ країни (зі збереженням мережі нинішніх районів та утворенням у них по 5-10 ОТГ з розподілом їх на центральний та старостинські округи); планування мережі спроможних територіальних громад; формування таких громад на добровільних засадах; добровільне приєднання до них інших громад; стимулювання державою процесу створення ОТГ; обґрунтування мережі секторальних територіальних одиниць, зокрема госпітальних та шкільних округів. Ці заходи не повинні негативно впливати на розвиток сільських територій і створювати додаткові труднощі для громадян щодо доступності до адміністративних, медичних, освітніх та інших послуг.

Подальші дослідження у визначеному напрямку мають бути спрямовані на узгодження заходів з удосконалення територіальної основи місцевого самоврядування та органів виконавчої влади, зокрема в контексті формування спроможних територіальних громад, із заходами, що проводяться чи мають проводитися в рамках медичної та освітньої реформ, насамперед із формування госпітальних та шкільних округів.

#### Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80/>
2. Беспалий В. В. Моделювання адміністративно-територіальних одиниць як етап підготовки децентралізації місцевого самоврядування / В. В. Беспалий // Економіка і організація управління. – 2016. – № 4. – С. 295–303.
3. Власюк О. С. Стан і проблеми реформування адміністративно-територіального устрою України / О. С. Власюк // Регіональна економіка. – 2015. – № 3. – С. 16–23.
4. Ганущак Ю. І. Реформа територіальної організації влади / Ю. І. Ганущак. – К. : ТОВ «Софія-А», 2013. – 160 с.
5. Жук П. В. Методичні підходи до моделювання територіальних громад базового рівня у процесі адміністративно-територіальної реформи в Україні / П. В. Жук // Регіональна економіка. – 2015. – № 2. – С. 5–13.
6. Pelekhatyy A. O. Specific features of formation of self-sufficient combined communities in Ukraine / A. O. Pelekhatyy // Регіональна економіка. – 2016. – № 4. – С. 15–21.
7. Симоненко В. К. Реформи: адміністративно-територіальна, адміністративна і децентралізації – триєдини / В. К. Симоненко // Регіональна економіка. – 2017. – № 2. – С. 5–9.
8. Реформа децентралізації [Електронний ресурс] / Урядовий портал. – Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/reforma-decentralizaciyi>
9. Дорожня карта реформ (вересень 2016 – грудень 2017 рр.) / за ред. В. В. Міського. – К., 2016. – 72 с.
10. DESPRO: швейцарсько-український проект підтримки децентралізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://despro.org.ua/social-projects/pidtrymka-reform-z-detsentralizatsiyi-v-ukrayini/pro-reformi/>
11. Шаблій О.І. Основи соціально-економічного районування // Соціально-економічна географія України / за ред. О. І. Шаблія. – Львів : Світ, 1994. – С. 444-453.
12. Дністрянський М. С. Політична географія України : навч. посіб. / М. С. Дністрянський. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. – 348 с.
13. Коломієць І. Ф. Теоретико-практичні аспекти формування об'єднаних територіальних громад в Україні / І. Ф. Коломієць, А. О. Пелехатий // Економіка України. – 2017. – № 4. – С. 46–55.
14. Методика формування спроможних територіальних громад [Електронний ресурс] : затв. постановою Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2015 р. № 333. – Режим доступу : <http://www.minregion.gov.ua/attachments/content-attachments/4220/Методика%20формування%20спроможних%20територіальних%20громад.pdf>
15. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 жовтня 2018 [Електронний ресурс] / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. – К., 2018. – Режим доступу : <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/318/10.10.2018.pdf>
16. Перспективний план формування територій громад Житомирської області: затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2015 р. № 901 (в редакції розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 лютого 2017 р. № 58-р) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://oda.zt.gov.ua/perspektivnij-plan-formuvannya-teritorij-gromad-zhitomirskoi-oblasti/>

**References:**

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2014). *On Approval of the Concept of Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine*: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 1, 2014 No. 333-r. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80/> (in Ukr.).
2. Bespalyi, V. V. (2016). Modeling of administrative-territorial units as a stage of preparation of decentralization of local self-government. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia (Economy and organization of management)*, 4, 295–303 (in Ukr.).
3. Vlasiuk, O. S. (2015). Status and problems of reforming the administrative-territorial organization of Ukraine. *Rehionalna ekonomika (Regional economy)*, 3, 16–23 (in Ukr.).
4. Hanushchak, Yu. I. (2013). *Reform of the territorial organization of power*. Kyiv: TOV «Sofia-A» (in Ukr.).
5. Zhuk, P. V. (2015). Methodological approaches to modeling territorial communities of the basic level in the process of administrative-territorial reform in Ukraine. *Rehionalna ekonomika (Regional economy)*, 2, 5–13 (in Ukr.).
6. Pelekhatyy, A. O. (2016). Specific features of formation of self-sufficient combined communities in Ukraine. *Rehionalna ekonomika (Regional economy)*, 4, 15–21.
7. Symonenko, V. K. (2017). Reforms: administrative-territorial, administrative and decentralization – triune. *Rehionalna ekonomika (Regional economy)*, 2, 5–9 (in Ukr.).
8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018). *Decentralization reform*: Government portal. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/reforma-decentralizaciyi> (in Ukr.).
9. Miskiy, V. V. (Ed.) (2016). *Road map of reforms (September 2016 - December 2017)*. Kyiv (in Ukr.).
10. DESPRO: Swiss-Ukrainian Decentralization Project (2018). Retrieved from <http://despro.org.ua/social-projects/pidtrymka-reform-z-detsentralizatsiyi-v-ukrayini/pro-reformi/> (in Ukr.).
11. Shablii, O. I. (1994). *Osnovy sotsialno-ekonomichnoho raionuvannia*. In O. I. Shablii (Ed.). *Sotsialno-ekonomichna heohrafiia Ukrainy*. Lviv: Svit, 444-453 (in Ukr.).
12. Dnistrianskyi, M. S. (2014). *Politychna heohrafiia Ukrainy*: Teach. manual. Lviv: Lviv Ivan Franko National University (in Ukr.).
13. Kolomiets, I. F. & Pelekhatyi A. O. (2017). Theoretical and practical aspects of the formation of united territorial communities in Ukraine. *Ekonomika Ukrainy (Economy of Ukraine)*, 4, 46–55 (in Ukr.).
14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015). *Methodology for the formation of capable territorial communities*: Approved by the decision of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 1, 2015 No. 333. Retrieved from <http://www.minregion.gov.ua/attachments/content-attachments/4220/Metodyka%20formuvannia%20spromozhnykh%20terytorialnykh%20hromad.pdf> (in Ukr.).
15. Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine (2018). *Monitoring the process of decentralization of power and reform of local self-government as of October 10, 2018*. Kyiv. Retrieved from <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/318/10.10.2018.pdf> (in Ukr.).
16. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015). *Perspective plan for the formation of communities of Zhytomyr region*: approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine from August 12, 2015, No. 901 (as amended by the Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 1, 2017, No. 58-p). Retrieved from <http://oda.zt.gov.ua/perspektivnij-plan-formuvannya-teritorij-gromad-zhitomirskoi-oblasti/> (in Ukr.).

**ZAKHARCHENKO Volodymyr Ivanovich,**

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of Department of Finance,

Cherkasy State Technological University, Cherkasy, Ukraine

[zakharchenkovn@i.ua](mailto:zakharchenkovn@i.ua)

**CONSTRUCTION OF THE EFFICIENT SYSTEM OF THE TERRITORIAL ORGANIZATION  
OF THE POWER IN UKRAINE IS AN IMPORTANT CAPABILITY  
OF REFORM OF DECENTRALIZATION**

**Abstract.**

**Introduction.** After the proclamation of independence in Ukraine, a course was launched to create a system of state governance on the principle of decentralization ("from the bottom up"). Although in the years of independence, much has been done in terms of decentralization of power, but the problems that have accumulated in this area are still far from being resolved. One of the important problems is the construction of an effective system of territorial organization of power. Its solution is particularly important in the context of the formation of capable territorial communities.

**Purpose.** The purpose of the article is to isolate and analyze certain measures necessary to improve the territorial basis of local self-government and executive authorities in the context of the formation of capable territorial communities.

**Methods.** Method of theoretical analyses is used.

**Results.** On the basis of publications and materials related to the decentralization reform in Ukraine, the key measures aimed at improving the territorial basis of local self-government and executive

*authorities in the context of the formation of capable territorial communities are identified and analyzed, namely: 1) optimization of the system of the administrative-territorial organization of the country; 2) planning of a network of capable territorial communities; 3) the formation of capable territorial communities; 4) voluntary adherence of territorial communities to already established united territorial communities (UTG), cities of oblast significance and the city of Kyiv; 5) stimulation by the state of the process of creation of UTG; 6) justification of the network of sectoral territorial units.*

**Originality.** *Based on the study of foreign experience and Ukrainian realities, the Italian version of the division of administrative-territorial units of the NUTS-2 level (on average by 5-6 units of level NUTS-3) was not supported by the lower population density, low level of motorization of rural population, off-road, etc. It is proved that for Poland the Polish variant is more acceptable in which units of the level NUTS-2 are immediately divided into units of the level LAU-1 (not less than five). It is critically an attempt to collapse the regional level of management, passing the main functions of district state administrations of UTG, because this will lead to "optimization" (due to impossibility of retention) of networks of educational, hospital and other institutions and, accordingly, will lead to further degradation of rural areas. The criteria of allocation in the UTG of the capable central and pastoral districts are proposed. The value of state aid for the formation of a capable UTG is revealed. The relevance of the allocation of sectoral territorial units in connection with medical and educational reforms (hospitals and educational districts) is shown.*

**Conclusion.** *The reform of decentralization in Ukraine objectively requires the improvement of the territorial basis of local self-government and executive authorities. This is most needed for the formation of capable territorial communities. The concrete measures that must be implemented in this regard should not adversely affect the development of rural areas and create additional difficulties for citizens in terms of access to administrative, medical, educational and other services.*

**Keywords:** *local self-government, executive power, reform, decentralization, administrative-territorial structure, territorial community (able, united), district (pastoral, hospital, educational).*

*Одержано редакцією: 02.10.2018  
Прийнято до публікації: 19.10.2018*

УДК 338.1/2-049.5(477)(045)

DOI: 10.31651/2076-5843-2018-4-44-52

**ЗАЧОСОВА Наталія Володимирівна,**

д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,

м. Черкаси, Україна

ORCID ID 0000-0001-8469-3681

natazachosova@gmail.com

**НОСАНЬ Наталія Сергіївна,**

к.і.н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва,

Черкаський державний технологічний університет,

м. Черкаси, Україна

ORCID ID 0000-0002-4005-8333

natali\_nosan@ukr.net

**КОВАЛЕНКО Андрій Олександрович,**

магістрант кафедри

менеджменту та економічної безпеки

Черкаський національний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Черкаси, Україна

ORCID ID 0000-0003-1986-6878

tinker-777@bigmir.net

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА У ЕПОХУ ФІНАНСОВИХ КРИЗ: РЕГУЛЮВАННЯ ЧИ ЛІБЕРАЛІЗАЦІЯ?**

*У статті розглянуто питання захисту державою власної фінансової безпеки від негативного впливу світових фінансових криз, які є зовнішнім загрозою для розвитку національної економіки. Встановлено роль фінансової складової економічної безпеки держави в процесі забезпечення її національних інтересів. Розглянуто управління фінансовою безпекою з позицій технологічного та стратегічного підходів.*

**Ключові слова:** *фінанси, фінансова безпека, економічна безпека, глобалізацій, фінансовий голод, фінансові ризики.*

**Постановка проблеми.** Фінанси є ядром сучасної економіки, і нині фінансова конкуренція є центром міжнародної економічної конкуренції. Це робить фінансову безпеку основою національної економічної безпеки країни. Періодичні фінансові кризи, що відбулися в світі з 1980-х років, вказують на це. Держава, уряд якої не повністю усвідомлює важливість вжиття запобіжних заходів супроти реалізації фінансових ризиків або вчиняє неефективні дії для захисту від дії загроз, може зазнати фінансової кризи. По-друге, фінансова криза, викликана численними проблемами та викликами, накопиченими в процесі реалізації соціальних перетворень та ринкової відкритості в країні, що розвивається, найчастіше, трансформується в економічну кризу, соціальну або навіть політичну кризи національного масштабу. По-третє, хоча державі для розвитку не достатньо одних лише фінансових засобів, неефективний фінансовий менеджмент на державному рівні може ослабити національну економіку або навіть призвести її до повного краху. Отже, необхідно приділяти пильну увагу реалізації процесу забезпечення фінансової безпеки на макрорівні як у сучасних економічних умовах, так і у стратегічній перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми фінансової безпеки досліджувало чимало вітчизняних науковців, а саме: В. Геєць та Я. Жаліло, якими приділено значну увагу моделюванню економічної безпеки держави, регіону та підприємства [1, 2]. О. Барановський, що досліджує фінансову безпеку України з позицій різних сучасних підходів [3]. М. Єрмошенко, що вивчає фінансову безпеку держави, її національні інтереси, визначає реальні загрози для її стану та формує стратегії для забезпечення безпеки держави [4]. Науковий інтерес до проблем забезпечення фінансової безпеки простежується в працях таких науковців, як К. Горячева [5] та А. Єпіфанов [6]. Також, теоретичні та практичні аспекти фінансової безпеки досліджували: О. Ареф'єва [7], О. Кириченко, С. Лаптев, П. Пригунов, О. Захаров [8], П. Нікіфоров, С. Куперівська [9].

**Мета та завдання дослідження.** Мета статті полягає у наданні пропозицій щодо захисту на державному рівні національної фінансової безпеки від негативного впливу світових фінансових криз. Для реалізації поставленої мети необхідно виконати такі завдання, як: встановити роль фінансової складової економічної безпеки держави в процесі забезпечення її національних інтересів і надати пропозиції щодо забезпечення фінансової безпеки з позицій технологічного та стратегічного підходів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Глобалізація економіки тісно пов'язана зі швидким розвитком міжнародних фінансових систем, які стали засобом розподілу ресурсів, інструментом для обслуговування реальних національних економік та рушійною силою для економічного зростання. Однак, кризові тенденції переслідують функціонування фінансових ринків навіть найбільш економічно розвинутих держав у останні 30 років, що створює серйозну загрозу для сталого зростання світової економіки та економічної безпеки суверенних держав. Причинами цього можна назвати наступні факти:

1) фінанси є інструментом поширення благ і багатства. Віртуалізація економіки, розвиток цифрової і так званої, кешлес економіки (безготівкової економіки) створили усі можливості для суб'єктів бізнесу та окремих фізичних осіб, що мають фінансові ресурси та домінують на фінансових ринках, отримати ще більше фінансових активів від інших осіб, суспільства чи держави, подекуди із залученням активів тіншового сектору економіки для примноження власного капіталу шляхом маніпулювання цінами та фінансовими продуктами і послугами;

2) фінанси є інструментом, який використовується економічними силами. У сучасній ринковій економіці міжнародні фінансові організації мають вплив на міжнародний порядок та мають право голосу на міжнародних ринках, що призводить до визначення ними цін на фінансові продукти і послуги та на розподіл фінансових інтересів. У межах національних економік усі господарюючі суб'єкти мають на меті отримати право визначати ціни на всі види фінансових активів, у тому числі на рівень валютних курсів, процентних ставок, цін на акції та цін на масові фінансові продукти тощо.

3) фінанси можуть стати силою масового знищення, і не лише економічного. Інновації у фінансуванні є важливою рушійною силою фінансового розвитку, а також є важливим джерелом фінансових ризиків. Оскільки фінанси відіграють все більш важливу роль в економіці, кредити та борги, що виникають внаслідок комерційних операцій, все частіше стають каталізатором для виникнення нових фінансових продуктів, що призводить до швидкого розширення масштабу міжнародних фінансових операцій, загальна вартість об'єктів яких набагато перевищує загальносвітовий ВВП. Економічна глобалізація призвела до проникнення фінансових продуктів і послуг у кожную частину світу. Виникнення проблем реалізації цих продуктів або пошкодження будь-якого зв'язку в ланцюжку процесів реалізації фінансових послуг спричинить ланцюгову реакцію та швидке вивільнення економічної сили масового знищення господарських систем, що може спустошити фінансовий сектор та економіку в цілому.

Отже, фінанси слугують завданню оптимізації розподілу ресурсів та стимулюванню економічного зростання, а також створюють загрозу збільшення потужності впливу економічних ризиків та загострення соціальних розбіжностей у суспільстві. Окрім того, щоб

зберігати стимули фінансового розвитку та економічної стабільності, не можна не враховувати необхідність забезпечення фінансової безпеки від фінансових загроз та ризиків. Через наслідки економічної глобалізації, міжнародна фінансова турбулентність стала нормальним станом. Як результат, держави, що розвиваються, стикаються з постійною зростаючою загрозою спустошення власних фінансових систем. Азійська фінансова криза дала зрозуміти країнам, які подолали цю катастрофу, що фінанси є могутньою економічною силою, і що уряди держав не завжди можуть захищати добробут народу, застосовуючи ракети та армію. Фінансова безпека стала важливою складовою стратегії національної безпеки. Гібридні війни – нова форма наднаціональної агресії, фінансовий голод – новий спосіб ініціювання геноциду.

Економічна та соціальна конвергенція з країнами Європи, відкритість ринків після вступу до СОТ, активізація тенденцій до економічної глобалізації актуалізували необхідність забезпечення національної безпеки держави, й особливо її економічної безпеки. Низький рівень фінансової інклюзії населення України та бюджетний дефіцит змушують уряд усе частіше звертатись за фінансовою допомогою до міжнародних організацій і об'єднань. Це свідчить про те, що стан фінансової безпеки України перебуває на критичному рівні. Така обставина викликала інтерес до проблеми забезпечення макрорівневої фінансової безпеки серед вітчизняних дослідників. Нині існує значна кількість наукових досліджень, щодо визначення поняття «фінансова безпека». В.М. Геєць зазначає, що сутність фінансової безпеки полягає в нормальному функціонуванні економічної системи взагалі, у можливості нормальної роботи внутрішньої економічної системи та безболісному включенні її до світової економічної системи [1]. Однак, що в розумінні науковця може означати поняття нормального – співвідносно до функціонування економічних систем або ж їх роботи – залишається із запропонованого визначення не зрозумілим. О.І. Барановський вважає, що фінансова безпека – це важлива складова частина економічної безпеки держави, що базується на незалежності, ефективності і конкурентоспроможності фінансово-кредитної сфери України, яка відображається через систему критеріїв і показників її стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних грошових і золото-валютних резервів [3]. У цьому визначенні присутня вказівка на параметри оцінювання рівня фінансової безпеки, що беззаперечно, надає йому не лише теоретичної, але і практичної цінності. На думку М.М. Єрмошенко, фінансова безпека – це такий стан фінансово-кредитної сфери держави, який характеризується збалансованістю й якістю системної сукупності фінансових інструментів, технологій і послуг, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних чинників (загроз), здатністю цієї сфери забезпечувати захист національних фінансових інтересів, достатні обсяги фінансових ресурсів для усіх суб'єктів господарювання і населення, а в цілому – ефективне функціонування національної економічної системи і соціальний розвиток [4]. Вважаємо, що автору доцільно було б уточнити, яким чином можна встановити якість системної сукупності фінансових інструментів, оскільки пропонується дефініція замість того, аби робити досліджуване поняття зрозумілішим, навпаки викликає додаткові запитання щодо сутності використаних у ній понять.

В цілому, фінансова безпека – це здатність фінансової системи країни протидіяти за допомогою фінансового інструментарію різними типами ризиків, які виникають у результаті дії на її стан зовнішніх і внутрішніх факторів, які існують у процесі економічного розвитку, щоб гарантувати фінансовий суверенітет держави та реалізацію фінансових інтересів суб'єктів господарської діяльності та населення. Фінансова безпека як продукт сучасного етапу розвитку економіки, тісно пов'язана з економічною глобалізацією, більшість країн світу захищають її як важливий стратегічний компонент власної національної безпеки.

Розглянемо забезпечення фінансової безпеки з позиції технологічного підходу. Фінансова безпека, у вузькому її розумінні на прикладному рівні, передбачає безпеку грошей та фінансування капіталу. Вся економічна діяльність, безпосередньо пов'язана з грошовим обігом та кредитуванням, і всі змінні, що впливають на нормальне функціонування фінансової системи, можуть розглядатися як такі, що належать до сфери фінансової безпеки. Фінансова безпека формується підтриманням належного балансу між фінансовою

ефективністю та фінансовою стабільністю, а також між інноваціями у фінансовій галузі та її регулюванням. Внаслідок економічної глобалізації фінансовий сектор сучасної ринкової економіки є сектором із найжорсткішою конкуренцією та найвищою величиною ризику. Фінансова діяльність завжди пов'язана з ризиком. Тому неможливо повністю усунути фінансові ризики або досягти абсолютної фінансової безпеки ні на мікро, ні на макрорівнях.

Нещодавня серія фінансових криз, зокрема найпотужніша фінансова криза століття в США, ясно вказала на серйозні проблеми, пов'язані зі стратегічними прогалинами та технічно недосконалою реалізацією міжнародної фінансової політики. Зокрема, теорія економічного лібералізму та політика фінансової лібералізації виявилися невдалою, незважаючи на позитивну роль у вдосконаленні системної архітектури фінансового ринку та оптимізації механізму функціонування ринків фінансових послуг.

Визначним теоретиком соціального лібералізму був англійський економіст Джон Мейнард Кейнс (1883-1946). Ще на початку ХХ ст. він виступив з теорією «регульованого капіталізму», згідно якої в нових історичних умовах держава має відмовитись від ролі «нічного сторожа» і стати дійовим регулятором соціально-економічних відносин. Держава, на думку Дж. Кейнса, мусить обмежити монополізацію виробництва, встановити правила чесної конкуренції, підтримувати дрібні й середні підприємства, організовувати громадські роботи з метою зменшення безробіття, допомагати незахищеним верствам населення [10].

Відповідно до теорії економічного лібералізму, фінансова лібералізація стимулює фінансове поглиблення, що, в свою чергу, активізує економічне зростання, яке є вигідним і для бізнесу у державі, і для населення країни. Ідея про те, що лібералізація сприяє економічному зростанню, давно визнана «істиною» країн, що розвиваються, особливо для держав із зародковою ринковою економікою. Оцінка рівня лібералізації економічної системи знайшла відображення у Індексі економічної свободи, який вперше був розрахований в 1990-х роках Фондом спадщини США, і відображав стан економічної свободи як важливого показника економічного процвітання країни чи регіону. Однак, дані Світового банку демонструють, що за 25 років з 1980 по 2005 рік, коли фінансова лібералізація була найбільш популярним підходом до регулювання розвитку економічних систем, середні темпи економічного зростання 105 країн, що розвивалися, становили лише 0,8%, тобто були значно нижчими, ніж у період соціальної реформи, що відбулась після Другої світової війни [11].

На початку 2018 року під час обчислення Індeksu економічної свободи Україна зайняла останнє, 44 місце у рейтингу країн Європи, і 150 місце серед 186 країн світу. Фахівці Heritage Foundation, що займалися обрахунком Індeksu, відзначають необхідність боротьби з корупцією в Україні, розвитку ринків капіталу, приватизації державних підприємств, вдосконалення законодавчої бази та забезпечення верховенства права [12].

Під час встановлення рівня економічної свободи, до уваги береться показник свободи фінансової. У 2018 році його значення становило лише 30% [13]. Фінансова свобода є показником ефективності банківської діяльності, а також мірою незалежності від державного контролю та втручання у фінансовий сектор. Право державної власності на банківський капітал та на активи інших фінансових установ, таких як страховики та інвестиційні установи, знижує конкуренцію на фінансовому ринку та загалом знижує рівень доступу до кредитних ресурсів, формує своєрідну фінансову олігополію.

У ідеальному з позиції показника фінансової свободи банківському і фінансовому середовищі, що характеризується мінімальним рівнем втручання уряду, незалежний нагляд та регулювання діяльності фінансових установ державними регуляторами здійснюється лише за умови дотримання договірних зобов'язань та запобігання шахрайству. Кредитні ресурси виділяється економічним суб'єктам на ринкових умовах, а уряд не має права власності на фінансові установи. Професійні учасники фінансового ринку надають різні види фінансових послуг фізичним особам та суб'єктам господарської діяльності. Банки вільно можуть надавати кредити, приймати депозити та здійснювати фінансові операції в іноземній валюті. Іноземні фінансові установи діють вільно на ринку, і до них висуваються такі ж вимоги, що і до вітчизняних установ.



Творці Індексу економічної свободи оцінюють фінансову свободу економіки на основі діагностики стану п'яти таких сфер:

- рівень державного регулювання процесу надання фінансових послуг;
- рівень втручання держави в діяльність банків та інших видів фінансових установ через пряму та опосередковану участь у їх капіталі;
- вплив уряду на сферу кредитування;
- розмір фінансового ринку та ринку капіталу;
- рівень відкритості фінансового ринку для конкуренції з боку іноземних фінансових установ.

Однак, у сучасних економічних умовах і особливо у вітчизняних реаліях, всупереч аргументу, що економічна свобода сприяє економічному зростанню, фінансова лібералізація легко призводить до виникнення і поширення фінансових криз. Лібералізація надсилає надто оптимістичний сигнал у економічну систему, що викликає надмірний рівень кредитної та інвестиційної активності, знижує національну норму фінансових заощаджень та провокує швидкий ріст дефіциту поточних рахунків, що послаблює основи економічної стабільності та призводить до потрапляння економіки держави до боргової пастки.

Фінансова лібералізація на глобальному рівні посилила загрозу фінансової нестабільності й є одним з найважливіших факторів, що призводить до фінансових потрясінь, в яких короткострокові коливання цін на фінансові активи стають значно вищими, особливо в країнах, що розвиваються. Міжнародний монопольний капітал чинить сильний вплив на стан міжнародної конкуренції. Фінансова лібералізація в країнах, які розвиваються, сформувала надзвичайно сприятливі умови для вільного виведення капіталу поза межі організованих ринків у його використання у тіншовому секторі економічної системи.

За даними Світового банку, у 1980-1990-х роках у світі зареєстровано 108 фінансових криз різної сили впливу на економічні системи. Більше ніж 63 кризових ситуацій відбулося в 1990-х роках, коли фінансова лібералізація була на високому рівні, що є очевидним зростанням цього показника у порівнянні з 1980-ми роками. Латинська Америка перетворилася на регіон, схильний до виникнення і поширення фінансових криз, оскільки країни регіону почали проводити фінансову лібералізацію на початку 90-х років [14]. Фінансова криза в державах, що розвиваються, нерідко викликає економічну і соціальну напругу, а в деяких випадках навіть призводить до політичної кризи у суспільстві. Отже, країни, що розвиваються, повинні бути дуже обережними обираючи дерегулювання фінансової сфери у якості стратегічного орієнтиру свого економічного розвитку.

Далі розглянемо проблему забезпечення фінансової безпеки із позиції стратегічного підходу. Економічний і фінансовий суверенітет є найважливішим елементом фінансової безпеки. Країна не може забезпечити стабільний розвиток фінансового сектору або високий рівень фінансової безпеки, якщо її економічний розвиток підпорядковується інтересам інших країн, і якщо її уряд не може обирати власну грошово-кредитну та фінансову політику. Прихильники економічного лібералізму намагалися ухилитись від питання економічного та фінансового суверенітету, стверджуючи, що фінансові проблеми, які виникають, пов'язані з технічними проблемами, існуванням ринкових ризиків або неефективним фінансовим регулюванням спробі замінити фінансову безпеку фінансовою стабільністю. Проте, розвинені країни світу постійно працюють над зміцненням та вдосконаленням своїх стратегій економічної та фінансової безпеки. Ще у 1999 року експерти у США долучили безпеку банківської та фінансової індустрії до переліку «життєво важливих інтересів» Сполучених Штатів Америки у доповіді «Стратегія національної безпеки на нове століття». Отже, питання збереження фінансової безпеки не слід розглядати і зі стратегічної точки зору також.

Отже, у сучасній ринковій економіці фінансові ресурси розглядаються окремо від природних ресурсів, як особливий вид соціального ресурсу і досліджуються окремо від стратегічних природних ресурсів, таких як нафта та природний газ, як стратегічний соціальний ресурс. Вони не тільки впливають на фінансову стабільність, економічне зростання та соціальний розвиток країни, але також у значній мірі визначають стан її національної безпеки.

20 червня 2017 року Рада Директорів Світового банку схвалила Концепцію партнерства Світового банку з Україною на 2017-2021 роки.

Головною метою Концепції партнерства є сприяння сталому та комплексному відновленню економіки України. Концепція партнерства є стратегічним документом співробітництва між Україною та Світовим банком і узгоджується з цілями стратегії розвитку України, які було визначено в Програмі і плані дій Уряду, схваленому у 2016 році.

Концепція базується на Системній оцінці стану економіки України, яка була завершена спеціалістами Світового банку у березні 2017 року, та містить середньостроковий план підтримки Світовим банком реформ, що втілюватиме Уряд України.

Процес розробки Стратегії почався у жовтні 2016 року із обговорення пріоритетів розвитку України з урядом, представниками приватного сектора та громадянського суспільства. В процесі розробки були визначені і узгоджені такі напрями стратегічного партнерства між Україною та Світовим банком на 2017-2021 роки:

- управління державними фінансами та реформа державного управління;
- антикорупційна діяльність;
- управління найбільшими фіскальними ризиками та покращення стану управління державними інвестиціями;
- зміцнення фінансового сектора;
- покращення інфраструктури;
- створення рівноправного партнерства у приватному секторі;
- земельна реформа;
- реформа охорони здоров'я;
- приватизація;
- ефективне, результативне та комплексне надання послуг;
- соціальна допомога;
- цільова допомога постраждалим від конфлікту громадам.

Концепція також визначає плани роботи на 2018 і 2019 роки з розподілом їх за пріоритетами. Заходи на подальші роки носять попередній характер і будуть переглянуті на основі консультацій з урядом з метою забезпечення їх актуальності.

Фінансова підтримка Світового банку протягом всього періоду дії Концепції буде залежати від:

- 1) прогресу України на шляху до реалізації реформ;
- 2) покращення результатів впровадження портфеля проектів МБРР в Україні;
- 3) загального кредитного потенціалу Світового банку і нормативу кредитування для України.

За словами тодішнього Міністра фінансів України Олександра Данилюка, всі напрями та реформи, зазначені у Концепції, є надзвичайно важливими для побудови в Україні ліберальної економіки. Саме тому фінансовий потенціал, технічні знання, глобальний досвід і новаторське мислення команди організацій групи Світового банку у найближчі 3 роки будуть спрямовані на всебічну підтримку цих реформ. Стратегія партнерства з Україною на 2017-2021 роки може стати черговим кроком на шляху плідної співпраці України та Світового банку [15]. Таким чином, забезпечення фінансової безпеки держави має набути національного значення та отримати стратегічні імперативи для формування векторів досягнення її високого рівня у перспективі. Однак, на нашу думку, зробити це за умови повної лібералізації відносин на фінансовому ринку неможливо. Тому пропонуємо провести оцінювання поточного стану фінансової безпеки держави та на її основі розробити інноваційні підходи до державного регулювання фінансової безпеки України.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Отже, як свідчать наслідки світових фінансових криз, ірраціональний міжнародний економічний порядок в умовах глобалізації та панівна нестабільна економічна ситуація в світі погіршують стан фінансової безпеки країн, що розвиваються. Для України це твердження справедливе у повній мірі. Тому уряду нашої держави варто наполегливо працювати над мінімізацією наслідків фінансової кризи,

намагатись за допомогою регуляторного інструментарію забезпечувати фінансову стабільність та фінансову безпеку на мікро та макрорівнях, одночасно поглиблюючи фінансові реформи, підвищуючи рівень ефективності функціонування фінансового ринку та просуваючи інновації у фінансовому секторі, стимулюючи фінансову інклюзію з тим, щоб посилити захист національних фінансових інтересів, а також забезпечити безпеку.

#### Список використаних джерел:

1. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : [монографія] / за ред. В.М. Геєця. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 240 с.
2. Жаліло Я.А. Економічна стратегія держави: теорія, методологія, практика: монографія / Я.А. Жаліло. – К.: НІСД, 2003. – 368 с.
3. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): монографія. - К.: Київ. нац. тогр.екон. унт, 2004. – 759 с.
4. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення / Єрмошенко М. М. – К.: Київ. нац. тогр.-екон. ун-т, 2001. – 309 с.
5. Горячева К.С. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки / К.С. Горячева // Економіст. – 2003. – № 8. – С. 65-67
6. Єпіфанов А.О. Фінансова безпека підприємств і банківських установ: монографія / А.О. Єпіфанов, О.Л. Пластун, В.С. Домбровський. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. – 295 с.
7. Ареф'єва О.В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О.В. Ареф'єва, Т.Б. Кузенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1. – С. 98 – 103.
8. Управління фінансово-економічною безпекою : [навч. посібн.] // О. А. Кириченко, С. М. Лаптев, П. Я. Пригунов, О. І. Захаров та ін.; [за ред. чл.-кор. АПК України, проф. В.С. Сідака]. – К. : Дорадо-Друк, 2010. – 412 с.
9. Нікіфоров П.О. Сутність і значення фінансової безпеки страхової компанії / П.О. Нікіфоров, С.С. Кучерівська // Фінанси України. – 2006. – № 5. – С. 86–94.
10. Шляхтун П.П. Політологія (теорія та історія політичної науки): навчальний посібник / Шляхтун П.П. – Київ: Либідь, 2005. – 576 с.
11. Михайловська І.М. Гроші та кредит: навчальний посібник / І.М. Михайловська, К.Л. Ларіонова - Львів: Новий Світ-2000. 2006. - 432 с
12. Рейтинг економічної свободи-2018: Україна заняла последнее место [Електронний ресурс].– Режим доступу: [https://beztabu.net/rejting-ekonomicheskoy-svobody-2018-ukraina-zanyala-poslednee-mesto\\_n37697](https://beztabu.net/rejting-ekonomicheskoy-svobody-2018-ukraina-zanyala-poslednee-mesto_n37697).
13. 2018 Index of Economic Freedom. Ukrain [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.heritage.org/index/country/ukraine>.
14. Глобальна світова криза на порозі: чим це загрожує Україні [Електронний ресурс] // Politeka. - Режим доступу до ресурсу: <https://politeka.net/ua/news/economics/676465-globalnyj-mirovoj-krizis-na-poroge-chem-jeto-grozit-ukraine/>.
15. Схвалено Концепцію партнерства Світового банку з Україною на 2017-2021 роки [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Міністерства фінансів України. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.minfin.gov.ua/news/view/skhvaleno-kontseptsiuu-partnerstva-svitovoho-banku-z-ukrainoiu-na-roky?category=mizhnarodne-spivrobitnictvo>.

#### References:

1. Heyetsya, V. M. (2006) *Modelyuvannya ekonomichnoyi bezpeky: derzhava, rehion, pidpryyemstvo* [Modeling of economic security: state, region, enterprise], INZHEK, 240 (in Ukr).
2. Zhalilo, YA. A. (2003) *Ekonomichna stratehiya derzhavy: teoriya, metodolohiya, praktyka* [Economic strategy of the state: theory, methodology, practice], NISD, 368 (in Ukr).
3. Baranovs'kyu, O. I. (2004) *Finansova bezpeka v Ukrayini (metodolohiya otsinky ta mekhanizmy zabezpechennya)* [Financial security in Ukraine (assessment methodology and mechanisms of provision)], Kyviv. nats. tohr.ekon. unt, 759 (in Ukr).
4. Ermoshenko, M. M. (2001) *Finansova bezpeka derzhavi: nacional'ni interesi, real'ni zagrozi, strategija zabezpechennja* [Financial security of the state: national interests, real threats, strategy software], KNTEU, 309 (in Ukr).
5. Horyacheva, K. S. (2003) *Finansova bezpeka pidpryyemstva. Sutnisttamistse v systemi ekonomichnoyi bezpeky* [Financial security of the enterprise. Essence and place in the system of economic security]. Ekonomist, 8, 65-67 (in Ukr).
6. Yepifanov, A. O. Plastun, O. L. and Dombrov'kij, V. S. (2009) *Finansova bezpeka pidpriemstv i bankivs'kih ustanov* [Financial security companies and banks], DVNZ «UABS NBU», 295 (in Ukr).
7. Aref'yeva, O. V. and Kuzenko, T. B. (2009) *Ekonomichni osnovi formuvannja finansovoi skladovoi ekonomichnoi bezpeki* [Economic foundations of the financial component of economic security], Aktual'ni problemi ekonomiki, 98 (in Ukr).
8. Kyrychenko, O. A. Lapytev, S. M. Pryhunov, P. YA. and Zakharov, O. I. (2010) *Upravlinnja finansovo-ekonomichnoju bezpekoju* [Managing financial and economic security], Dorado-Druk, 412 (in Ukr).

9. Nikiforov, P. O. and Kucherivs'ka, S. (2006) *Sutnist' i znachennja finansovoi bezpeki strahovoi kompanii* [The essence and importance financial security insurance company], *Finansi Ukraini*, 86–94 (in Ukr).
10. Shlyakhtun, P. P. (2005) *Politolohiya (teoriya ta istoriya politychnoyi nauky)* [Political Science (Theory and History of Political Science)], *Lybid'*, 576 (in Ukr).
11. Mykhaylovs'ka, I. M. and Larionova, K. L. (2006) *Hroshi ta kredyt* [Money and credit], *Novyy Svit-2000*, 432 (in Ukr).
12. Website “Without Tabu” (2018), “The rating of economic freedom-2018: Ukraine took the last place”, available at: [https://beztabu.net/rejting-ekonomicheskoy-svobody-2018-ukraina-zanyala-poslednee-mesto\\_n37697](https://beztabu.net/rejting-ekonomicheskoy-svobody-2018-ukraina-zanyala-poslednee-mesto_n37697) (Accessed 15 October 2018).
13. Website 2018 Index of Economic Freedom. Ukrain (2018), available at: <https://www.heritage.org/index/country/ukraine> (Accessed 18 October 2018).
14. Website Politeka (2018), “Global global crisis on the threshold: what threatens Ukraine”, available at: <https://politeka.net/ua/news/economics/676465-globalnyj-mirovoj-krizis-na-poroge-chem-jeto-grozit-ukraine/> (Accessed 21 October 2018).
15. The official website of the Ministry of Finance of Ukraine (2017), “The World Bank Ukraine’s Concept on 2017-2021”, available at: <https://www.minfin.gov.ua/news/view/skhvaleno-kontseptsiuu-partnerstva-svitovoho-banku-z-ukrainoiuna-roky?category=mizhnarodne-spivrobitnictvo> (Accessed 21 October 2018).

**ZACHOSOVA Nataliia Volodymyrivna,**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
Professor of the Department of management and economic security,  
Bogdan Khmelnytsky National University of Cherkasy,  
Cherkasy, Ukraine  
natazachosova@gmail.com

**NOSAN Nataliia Serhiyivna,**

Candidate of Sciences (Historical), Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship,  
Cherkasy State Technological University,  
Cherkasy, Ukraine  
natali\_nosan@ukr.net

**KOVALENKO Andrii Oleksandrovyh,**

Master’s Degree of the Department of  
management and economic security,  
Bogdan Khmelnytsky National University of Cherkasy,  
Cherkasy, Ukraine  
tinker-777@bigmir.net

**FINANCIAL SECURITY MANAGEMENT  
IN GLOBALIZATION AND ECONOMIC FINANCIAL CRISIS:  
REGULATION OR LIBERALIZATION?**

**Abstract.**

**Introduction.** *The article deals with the issue of protecting the state from its own financial security from the negative impact of global financial crises, which are external threats to the development of the national economy. The role of financial component of economic security of the state in ensuring its national interests is established. The management of financial security from the point of view of technological and strategic approaches is considered.*

*Finance is the core of the modern economy, and now financial competition is the center of international economic competition. This makes financial security the basis of national economic security of the country. Periodic financial crises that have occurred in the world since the 1980s point to this. A state whose government is not fully aware of the importance of taking preventive measures against financial risks or ineffective measures to protect against threats may face a financial crisis. The financial crisis, caused by the numerous problems and challenges accumulated in the process of implementing social transformations and market openness in the developing country, often turns into an economic crisis, a social or even political crisis of a national scale. Ineffective financial management at the state level can weaken the national economy or even lead it to a complete collapse. Consequently, it is necessary to pay close attention to the implementation of the process of ensuring financial security at the macro level, both in modern economic conditions and in the strategic perspective*

**Purpose.** *The purpose of the paper is to provide proposals for the protection of national financial security from the negative impact of global financial crises. In order to achieve this goal, it is necessary to fulfill such tasks as: to establish the role of the financial component of the economic security of the state in securing its national interests and to provide proposals on ensuring financial security from the technological and strategic approach.*

**Methods.** *Method of theoretical analysis, monographic method, method of generalization, abstract-logical method are used.*

**Results.** *Ensuring the financial security of the state should become national goal and get strategic imperatives for the formation of vectors to achieve its high level in the long run. However, in our opinion, this can not be done in a situation of complete liberalization of relations in the financial market. Therefore, we propose to assess the current state of financial security of the country and to develop innovative approaches to state regulation of financial security of Ukraine.*

**Originality.** *The question of protecting the state of its own financial security from the negative impact of global financial crises remains relevant, so the government of our country should work hard to minimize the consequences of the financial crisis, try to use financial and regulatory instruments to ensure financial stability and financial security at the micro and macro levels, while deepening financial reforms, the level of efficiency of the functioning of the financial market and promoting innovation in the financial sector and to strength the protection of national financial interests as well as to ensure financial security.*

**Conclusion.** *As the consequences of global financial crises show, the irrational international economic order in a globalized world and the prevailing unstable economic situation in the world worsen the financial security of developing countries.*

**Keywords:** *finance, financial security, economic security, globalization, financial famine, financial risks..*

*Одержано редакцією: 09.09.2018  
Прийнято до публікації: 28.09.2018*

**КИРИЛЮК Ірина Миколаївна**,  
старший викладач кафедри  
менеджменту та економічної безпеки,  
Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна  
ORCID ID: 0000-0003-3365-7239  
in\_kirilyk@ukr.net

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТВАРИННИЦТВА В УКРАЇНІ

*У науковій статті обґрунтовано концептуальні засади організаційно-економічного забезпечення якості продукції тваринництва в Україні. Запропоновано авторську модель організаційно-економічного механізму підвищення якості (ОЕМПЯ) продукції тваринництва в Україні, яка базується на поєднанні механізмів саморегулювання та регулювання, здійсненні системного впливу на ключові параметри ринкового механізму: попит, пропозицію, ціну, конкуренцію, ринкову інфраструктуру. Окреслено стратегічні цілі та завдання розроблення і реалізації авторської моделі ОЕМПЯ. Визначено фундаментальні чинники та передумови удосконалення організаційно-економічного механізму гарантування безпечності та підвищення якості продукції тваринництва, а також пріоритети організаційно-економічного забезпечення якості. Як основні критерії пріоритетності стимулювання розвитку окремих галузей національної економіки та накопичення багатства нації визначено такі: по-перше, максимізація створеної доданої вартості, по-друге, нарощування інтелектуального потенціалу. Доведено, що стимулювання виробництва і споживання продуктів харчування тваринного походження високої якості створює потужний синергетичний ефект для економічної системи загалом, адже сприяє одночасному накопиченню доданої вартості та зростанню інтелектуального потенціалу нації. Розроблено принципи державного регулювання процесів підвищення якості продуктів харчування тваринного походження.*

**Ключові слова:** продукція тваринництва, безпечність, якість, організаційно-економічний механізм, органічне виробництво, додана вартість, сталий розвиток.

**Постановка проблеми.** Розв'язання проблеми якісного продовольчого забезпечення в Україні значно ускладнюється без розроблення та неухильної реалізації чіткої стратегії гарантування безпечності та підвищення якості продукції тваринництва. Ця стратегія повинна стати невіддільним складником стратегії розвитку АПК та економіки країни загалом, включаючи комплекс заходів техніко-економічного, організаційно-економічного та соціально-економічного характеру, спрямованих на стимулювання попиту та пропозиції якісної продукції тваринництва. Її розробленню передують обґрунтування концептуальних засад організаційно-економічного забезпечення якості продукції тваринництва. Адже ефективний організаційно-економічний механізм має сприяти розв'язанню техніко-економічних і соціально-економічних проблем у сфері забезпечення якості продукції тваринництва за допомогою економічних, адміністративно-правових та інших регуляторів і забезпечувати максимальну дієвість ринкових саморегуляторів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми організаційно-економічного забезпечення якості продукції тваринництва в Україні присвячені праці відомих вітчизняних дослідників, зокрема Р. Буряка, М. Ільчука, М. Калінчика, О. Ковальової, О. Мазуренко, В. Пабата, Б. Пасхавера, П. Саблука, О. Шпичака, О. Шубравської та ін. Дослідженню ефективності вітчизняної системи організаційно-економічного забезпечення якості продукції тваринництва присвячені аналітичні викладки Інституту розвитку аграрних ринків, Національного інституту стратегічних досліджень, ННЦ «Інститут аграрної економіки», ГО «Український центр європейської політики». Окремі аспекти досліджуваної проблеми розкриті в авторських працях [1; 2]. Незважаючи на значні досягнення науковців та фахівців-практиків у

вивченні цієї проблематики, низка питань концептуального та методичного характеру потребують детальнішого висвітлення і подальших наукових розвідок. Існує необхідність розробки системи заходів та інструментів організаційно-економічного характеру, які комплексно охоплюють усі фази процесу суспільного відтворення (виробництво – розподіл – обмін – споживання) та основні елементи процесу підвищення якості продукції тваринництва.

**Мета та завдання дослідження.** Метою наукової статті є обґрунтування концептуальних засад організаційно-економічного забезпечення якості продукції тваринництва в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Реалізація стратегічних завдань підвищення якості продукції тваринництва передбачає, насамперед, формування ефективного організаційно-економічного механізму, який дозволить би гарантувати безпечність і забезпечити належну якість. Нами запропоновано власну модель організаційно-економічного механізму підвищення якості (ОЕМПЯ) продукції тваринництва в Україні (що містить інструменти гарантування безпечності продукції), яка базується на поєднанні механізмів саморегулювання та регулювання, здійсненні системного впливу на ключові параметри ринкового механізму: попит, пропозицію, ціну, конкуренцію, ринкову інфраструктуру.

При розробленні концептуальних засад ОЕМПЯ продукції тваринництва нами було використано методичний підхід, запропонований Є. Кирилюком у монографії «Аграрний ринок в умовах трансформації економічних систем» [3, с. 413-433]. Вказаний підхід базується на обґрунтуванні головних цілей і завдань у сфері якості (включно зі сферою гарантування безпечності продукції), інструментів (організаційного та економічного характеру) реалізації обґрунтованих цілей і завдань, визначенні пріоритетів, принципів формування та функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення якості, а також на прогнозуванні соціально-економічних наслідків комплексного впливу на ключові елементи ринкового механізму, а саме – поєднання методів та інструментів стимулювання попиту і розширення місткості ринку високоякісної продукції, захисту і розвитку конкуренції, удосконалення процесів ціноутворення та функціонування інфраструктурних складників, механізмів державного регулювання та стимулювання пропозиції вітчизняної сільськогосподарської продукції з високою часткою доданої вартості.

Головною метою розроблення та реалізації авторської моделі ОЕМПЯ продукції тваринництва є гарантування продовольчої безпеки країни на основі сталого економічного розвитку та задіяння великого потенціалу України у вирішенні глобальних світових проблем (продовольчих, екологічних та енергетичних).

Основні стратегічні цілі розроблення та реалізації авторської моделі ОЕМПЯ продукції тваринництва, з нашої точки зору, полягають у забезпеченні: 1) економічної та фізичної доступності повноцінного і здорового харчування для всіх груп населення; 2) підвищення рівня життя населення країни та нарощення інтелектуального потенціалу нації; 3) створення значної частки доданої вартості всередині країни в рамках вітчизняного АПК; 4) підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції тваринництва на національному і світовому ринках; 5) модернізації та переходу до інноваційної моделі розвитку АПК, прискореного опанування сучасних досягнень науки і техніки; 6) удосконалення процесів ціноутворення на ринку продукції тваринництва для забезпечення отримання рівноцінного, справедливого доходу на одиницю вкладеного капіталу всіма його суб'єктами (зокрема, товаровиробниками); 7) найбільш раціонального з позицій транзакційних витрат просування продукції тваринництва від сільськогосподарських товаровиробників до кінцевих споживачів.

Виходячи з цих цілей, найважливішими завданнями реалізації авторської моделі ОЕМПЯ визначено:

– забезпечення виробництва і споживання безпечних та якісних натуральних харчових продуктів тваринного походження з метою оздоровлення і підвищення тривалості життя населення країни;

- створення умов для зростання попиту на якісні продукти харчування тваринного походження та розширення місткості внутрішнього ринку високоякісної продукції тваринництва, формування якісно нового типу споживчої поведінки, орієнтованої на здоровий спосіб життя на основі придбання екологічно чистої та безпечної високоякісної продукції, у тому числі органічної;
- розроблення та впровадження ефективної системи контролю за безпечністю і якістю сільськогосподарської сировини і продуктів харчування тваринного походження;
- створення оптимальних інституційних, фінансово-економічних та інформаційних умов для підвищення якості продукції тваринництва, формування підприємницького середовища, мотивованого, по-перше, до сприйняття інновацій, освоєння нових технологій (зокрема, управлінських) у сферах виробництва та переробки продукції тваринництва, які гарантують належну якість продукції; по-друге, до максимально повного інформування споживачів про споживчі властивості та характеристики своєї продукції;
- підвищення рівня державної підтримки органічного виробництва продукції тваринництва, створення системи і механізмів передання нових знань і досягнень науково-технічного прогресу в органічне виробництво; розширення наукових досліджень у сферах мобілізації генетичних ресурсів, біотехнології, генної інженерії, селекції, ветеринарної медицини, виробництва харчових продуктів, що покращують стан здоров'я людей;
- створення необхідних умов для: а) нарощування виробництва та імпортозаміщення на внутрішньому ринку продукції тваринництва, подолання стагнації у тваринництві; б) добросовісної конкуренції, уникнення тенденцій монополізації ринку продукції тваринництва і на цій основі підвищення дохідності (рентабельності продукції та активів) тваринництва до рівня, який забезпечить фінансову стійкість сільськогосподарських товаровиробників;
- забезпечення розвитку інфраструктури ринку високоякісної продукції тваринництва (у тому числі органічної) і полегшення доступу до неї сільськогосподарських товаровиробників;
- розвиток кооперації, різних форм інтеграції як важливого чинника зростання дохідності сільськогосподарських товаровиробників і забезпечення їх доступу на зовнішні ринки продукції тваринництва, формування кооперативної системи переробки і збуту продукції;
- забезпечення за рахунок ринкових регуляторів, цінових, монетарних, податкових та інших стимулів підвищення ефективності виробництва високоякісної продукції тваринництва (у тому числі органічної), зростання рівня екологізації виробництва.

Зважаючи на комплексність проблеми, її глибинні першопричини соціально-економічного характеру, запропоновані нами концептуальні засади ОЕМПІА продукції тваринництва передбачають передусім комплексне застосування ринкових регуляторів та інструментів цінової, монетарної, бюджетно-податкової, інвестиційно-інноваційної та зовнішньоекономічної політики.

Слід враховувати те, що процеси удосконалення організаційно-економічного механізму гарантування безпечності та підвищення якості продукції тваринництва відбуватимуться під впливом двох фундаментальних чинників та передумов: 1) використання ринкових механізмів, що формують систему економічних відносин між суб'єктами ринку продукції тваринництва та є підґрунтям підвищення конкурентоспроможності цієї продукції; 2) удосконалення державної аграрної політики, що має вирішити комплекс проблем, пов'язаних із безпечністю та якістю продукції, а також необхідністю здійснення подальших інституційних перетворень у сфері безпечності та якості.

Необхідно зазначити, що за умов специфічного інституційного середовища функціонування ринку продукції тваринництва та вітчизняного АПК загалом організаційно-економічний механізм гарантування безпечності та підвищення якості продукції в Україні має базуватися на принципах, що максимально виключають можливість корупції та рентоорієнтованої поведінки з боку чиновників та контролюючих органів – принципах прозорості й зрозумілості алгоритмів стимулювання попиту та пропозиції, підтримки конкурентного середовища, розвитку інфраструктурних елементів, алгоритмів фінансування, рівної доступності суб'єктів ринку до застосовуваних державних інструментів, відповідності пропорцій фінансування визначеним пріоритетам.



До пріоритетів організаційно-економічного забезпечення якості продукції тваринництва перш за все доцільно віднести:

- створення соціально-економічних передумов підвищення якості через зростання попиту на високоякісні продукти харчування тваринного походження та, відповідно, збільшення місткості внутрішнього ринку продукції тваринництва та його насичення продукцією вітчизняного виробництва;
- нарощування споживання основних видів продуктів харчування тваринного походження (м'яса та м'ясопродуктів, молока та молокопродуктів, яєць, риби та рибодуктів), потреби в яких ще далекі від насичення; формування прогнозних балансів споживання і виробництва високоякісної продукції тваринництва;
- зростання пропозиції основних видів продукції тваринництва на основі розвитку великотоварного виробництва; розвиток ринку органічної продукції тваринництва;
- контроль за безпечністю та окремими показниками якості продукції тваринництва в усіх ланках просування продукції від виробника до кінцевого споживача, включно з контролем безпечності кормів; розвиток систем добровільної сертифікації якості продукції тваринництва;
- підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції тваринництва, яка належить до продукції зі значною часткою доданої вартості;
- підвищення ефективності механізмів державного регулювання і координації діяльності суб'єктів ринку продукції тваринництва; уникнення рентоорієнтованої поведінки з боку чиновників та контролюючих органів, зниження корупційних ризиків;
- підвищення доходів сільськогосподарських товаровиробників як умова переходу до інноваційної моделі розвитку тваринництва і насичення ринку вітчизняною продукцією;
- удосконалення механізмів ціноутворення та розвиток інфраструктури ринку продукції тваринництва; інформаційне забезпечення суб'єктів ринку, формування електронної маркетингової інформаційної системи;
- нарощування експорту продукції тваринництва та продуктів харчування тваринного походження з високою часткою доданої вартості в міру насичення ними внутрішнього ринку.

У низці літературних джерел, у тому числі дисертаційних робіт, у назвах яких міститься термін «пріоритети», теорія пріоритетів взагалі не розглядається. Проблема пріоритетності в економіці загалом пов'язується із найвигіднішим (найбільш прибутковим) варіантом вкладення інвестицій. Проте, зважаючи на проблему багатофункціональності сільського господарства та АПК, односторонність такого підходу породжує необ'єктивність оцінки та вибору пріоритетів, зокрема, на користь галузей рослинництва.

Виходячи з цього, важливого значення необхідно надавати вибору критеріїв пріоритетності. Відповідно до класичної (А. Сміт), неокласичної (А. Маршалл), сучасної неінституційної (Д. Норт та його послідовники) та інших парадигм, теорії людського капіталу, основними критеріями пріоритетності стимулювання розвитку окремих галузей національної економіки, а також накопичення багатства націй загалом є, по-перше, максимізація створеної доданої вартості, по-друге, нарощування інтелектуального потенціалу. Створена додана вартість уособлює в собі валовий внутрішній продукт (ВВП) країни, її національний доход, національне багатство, надходження валюти в країну тощо. Інтелектуальний потенціал формує довгострокові конкурентні переваги країн в сучасному глобалізованому середовищі.

Враховуючи ці ключові критерії багатства націй (критерій максимізації доданої вартості всередині країни та критерій накопичення інтелектуального потенціалу), одним із найголовніших пріоритетів державної політики в Україні має бути визнаний розвиток галузей тваринництва, переробки продукції тваринництва та формування ринку високоякісних продуктів харчування тваринного походження загалом. Стимулювання виробництва і споживання продуктів харчування тваринного походження створює потужний синергетичний ефект для економічної системи загалом, адже сприяє одночасному накопиченню доданої вартості та зростанню інтелектуального потенціалу нації.

Зростання інтелектуального потенціалу як окремого індивіда, так і нації загалом (особливо молодого покоління) залежить від процесів споживання продуктів харчування, насичених незамінними білками тваринного походження, поліненасиченими жирними

кислотами (зокрема, життєво необхідною омега-3) та іншими мікроелементами. В разі «хронічної» відсутності в щоденному раціоні більшості населення достатньої кількості білків та амінокислот тваринного походження можуть початися процеси погіршення здоров'я та зниження інтелектуального потенціалу нації.

Необхідно використовувати стійкі конкурентні переваги АПК країни (серед яких основними є природний потенціал у вигляді земель сільськогосподарського призначення, наявність у країні значних енергетичних, водних і природно-сировинних ресурсів, необхідних умов для виробництва в зростаючих обсягах безпечної та якісної продукції тваринництва, досвід і традиції вітчизняного великотоварного тваринництва, вигідне географічне положення, наявність певної транспортної інфраструктури для забезпечення достатніх обсягів експорту), а також високий незадоволений попит на вітчизняні продукти харчування тваринного походження.

У цьому контексті необхідно вести мову про необхідність формування такого організаційно-економічного механізму забезпечення якості, який гарантуватиме сталий розвиток галузі тваринництва та ринку продукції тваринництва. Згідно з прийнятою в 1992 р. Конференцією ООН концепцією економічного розвитку під сталим розвитком слід розуміти створення соціально орієнтованої економіки, що базується на розумному використанні ресурсної бази й охороні навколишнього природного середовища та не збільшує ризики для майбутніх поколінь стосовно задоволення своїх потреб.

Таким чином, дослідження сталого розвитку можливе на основі аналізу двох його складників: по-перше, тенденцій задоволення потреб, зокрема, потреб, необхідних для існування незаможних верств населення, які повинні бути предметом першочергового пріоритету; по-друге, дотримання обмежень, зумовлених техніко-технологічним рівнем виробництва, здатністю навколишнього середовища задовольняти нинішні та майбутні потреби.

Сутність сталого розвитку аграрного сектору загалом І. Ушачов характеризує як єдність трьох складників: економічного, соціального та екологічного, яка дозволяє поєднати довгострокове економічне зростання і підвищення рівня задоволення потреб населення з екологічними вимогами в єдину соціоприродну систему [4, с. 3-4]. Така триєдина характеристика правомірна стосовно сталого розвитку галузі тваринництва та ринку продукції тваринництва. З нашої точки зору, сталий розвиток галузі тваринництва та ринку продукції тваринництва означає гарантування продовольчої безпеки на основі формування достатніх обсягів попиту та пропозиції високоякісної продукції тваринництва, стабільний доступ до високоякісних (зокрема, органічних) продуктів харчування тваринного походження, що відповідає раціональним потребам людини в поживних речовинах, доступ до них бідного населення, раціональне управління природними ресурсами та захист довкілля. Сталий розвиток досягається, якщо протягом тривалого періоду забезпечується (в єдності та взаємодії) розширене відтворення виробничого потенціалу, людського капіталу і природного середовища.

Сталий розвиток галузі тваринництва та ринку продукції тваринництва, як пріоритетних сфер вкладання капіталу, є необхідною передумовою сталого розвитку аграрного сектору та агропродовольчого ринку, а також сталого економічного розвитку країни. Нині, з огляду на переважання на агропродовольчому ринку експорто-орієнтованих культур, вирощування яких призводить до виснаження ґрунтів, їхньої деградації, поширення шкідників, грибків, хвороб тощо, а також низьку частку на ньому тваринницької продукції, що призводить до її недоспоживання переважною частиною населення, у тому числі дітьми та підлітками (становить загрозу для інтелектуального розвитку нації та її майбутніх поколінь), не створено умов для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору та людського розвитку загалом.

Для забезпечення сталості розвитку галузі тваринництва та ринку продукції тваринництва, а також сталості економічного та людського розвитку, формування ОЕМПЯ та державне регулювання процесів підвищення якості продуктів харчування тваринного походження мають базуватися на таких принципах:

- 1) єдності економічних, соціальних та екологічних цілей, який полягає в тому, що заходи та механізми державного регулювання повинні орієнтуватися не лише на вирішення технічних та економічних проблем, а й брати до уваги соціальні й екологічні чинники, сформовані соціальні моделі поведінки та споживання різних груп населення, базуватися на довгострокових орієнтирах сталого розвитку;

2) неопротекціонізму, який має два аспекти: перший – внутрішній, або пріоритетності розвитку галузі тваринництва – стосується взаємовідносин цієї галузі з іншими сферами та галузями АПК, другий – зовнішній – пов'язаний із імпортом та експортом продукції тваринництва та продуктів харчування тваринного походження, насичення внутрішнього ринку вітчизняною продукцією. Другий аспект стосується встановлення жорстких умов щодо безпечності та якості продукції на внутрішньому ринку в умовах глобального зниження митних тарифів, вступу України до світової організації торгівлі (СОТ). Таким чином, не порушуючи вимог СОТ, здійснюється захист внутрішнього ринку від неякісної іноземної продукції та стимулюється підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції. Заходи в рамках сучасного неопротекціонізму нині поширені в розвинених країнах;

3) достатності підстав для державного втручання та ефективності – полягає в тому, щоб те чи інше державне втручання не призводило до наслідків, які вимагають більших суспільних витрат, ніж дають суспільних вигід. Адже виявляється, що державне регулювання та контроль, які повинні усувати неспроможності ринку і гарантувати дотримання стандартів безпечності та якості, в певних ситуаціях виявляються неефективними, вміщують корупційні складники. Тобто виникає проблема неспроможності або неефективності державного регулювання і контролю. Щодо процесів гарантування безпечності та належної якості продукції тваринництва проблема визначення розумних меж державного втручання є особливо актуальною і має вирішення у вигляді оптимального суспільного вибору між ситуаціями неефективності ринкового механізму і державного регулювання;

4) еквівалентності й пропорційності – дотримання цінових міжгалузевих пропорцій, включно з ціновим паритетом, застосування податкових, фінансово-кредитних та цінових інструментів підтримки для забезпечення нормативної дохідності виробництва високоякісної продукції тваринництва (інакше зникатимуть стимули у підвищенні якості); підтримання найважливіших пропорцій між виробництвом і споживанням високоякісної продукції, між темпами розвитку кормової бази та виробництвом продукції тваринництва, а також її переробкою; дотримання співвідношення між обсягами попиту й пропозиції продуктів харчування тваринного походження;

5) дієвості – вибір дієвих організаційно-економічних форм мотивації, стимулювання, регулювання, контролю процесів підвищення якості продукції тваринництва й економічних відносин на ринку продукції тваринництва та продуктів її переробки і в першу чергу створення ефективної системи товаропросування високоякісної продукції;

6) принцип програмного регулювання процесів гарантування безпечності та підвищення якості. Програми є, по-перше, методами впливу на конкуренцію, які пом'якшують негативні наслідки стихійного ціноутворення, по-друге, дають змогу ефективно узгоджувати інтереси суб'єктів ринку, інструменти мотивації та координації, механізми контролю. При розробленні програм стимулювання підвищення якості, збільшення попиту, пропозиції, розвитку конкуренції за умов сучасної глобальної економіки необхідне дотримання принципів програмно-цільового підходу, а також гнучкість запропонованих інструментів залежно від впливу тих чи інших чинників. Головна методична особливість програмно-цільового підходу полягає в тому, що він спрямований на впровадження не окремих заходів, а їх взаємопов'язаної системи.

Концептуальні елементи авторської моделі організаційно-економічного механізму підвищення якості продукції тваринництва в Україні представлено на рис.1. Нарощування обсягів вітчизняного виробництва продукції тваринництва, підвищення її якості, забезпечення дотримання раціональних норм харчування населення та показників самозабезпечення потребує комплексного, системного коригування організаційно-економічних механізмів і методів впливу на сільськогосподарське виробництво й аграрний ринок.

Визначені в попередніх абзацах концептуальні завдання і пріоритети підвищення якості продукції тваринництва в Україні базуються на розумінні та прогнозуванні можливих варіантів і напрямів розвитку внутрішнього ринку продуктів харчування тваринного походження, впливу на такий розвиток зовнішніх і внутрішніх чинників, у тому числі механізмів координації з боку держави.



Рис. 1. Концептуальні елементи авторської моделі ОЕМПЯ продукції тваринництва в Україні

Джерело: сформовано авторкою.

Загалом, на основі аналізу наукових напрацювань та концепцій комплексних програм реформування та розвитку сільського господарства, можна вирізнити певні концептуальні моделі організаційно-економічного забезпечення підвищення якості та координації розвитку внутрішнього ринку високоякісної продукції тваринництва і продуктів харчування тваринного походження.

1. Ситуаційне реагування – концентрація зусиль і ресурсів на розв'язанні поточних проблем підвищення якості, зокрема, технічних проблем. Це консервативний шлях,

зорієнтований на підтримання та збереження наявного організаційно-економічного механізму забезпечення якості, консервацію глибинних чинників соціально-економічного характеру, що зумовлюють відсутність мотивації товаровиробників до підвищення якості. Прийняття та реалізація рішень відбуваються в рамках чинної нормативно-правової бази, із пристосуванням до ситуації, що складається в інших галузях (зокрема, рослинницькій) та на інших ринках (передусім зовнішніх). Перевагою цієї моделі є простота прийняття рішень [5].

Проте такий варіант продукує низку проблем і ризиків, зумовлених такими чинниками: а) низькою ефективністю результатів, адже розв'язання виключно технічних проблем, пов'язаних із якістю продукції тваринництва, без урахування системи соціально-економічних та організаційно-економічних відносин, мотивації суб'єктів ринку продукції тваринництва та ринку продуктів харчування тваринного походження породжує нові проблеми; б) постійне існування потреби державного контролю та втручання в роботу сегментів ринку продукції тваринництва для «гасіння пожеж»; в) «гасіння пожеж» – підґрунтя для корупції та ретроорієнтованої поведінки чиновників і контролюючих органів; через намагання чиновників у ручному режимі розв'язати наявні проблеми виникають усі підстави для їхньої ретроорієнтованої поведінки; г) майже відсутні дієві інструменти зміни культури споживання продукції тваринництва, стимулювання вітчизняних товаровиробників до підвищення якості та конкурентоспроможності продукції на внутрішньому ринку, адже більшість споживачів надають перевагу дешевим і низькоякісним продуктам харчування.

2. Ситуаційне реформування – розв'язання поточних проблем шляхом реформування проблемних ланок чи сегментів з боку пропозиції. Зокрема, формування та імплементація нової нормативно-правової бази, що регламентує основні принципи і вимоги до безпечності та якості харчових продуктів тваринного походження, порядок контролю за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин. Це – шлях фрагментарних реформ, зорієнтований на функціонування галузі тваринництва та ринку продукції тваринництва в рамках сформованої системи зовнішньоекономічних, міжгалузевих, внутрішньогалузевих зв'язків на основі нині діючих організаційно-економічних важелів впливу на процеси виробництва і споживання продукції тваринництва, незмінних інструментів бюджетно-податкової, цінової, соціальної політики. Внаслідок відсутності системного бачення проблеми виникають спокуси надмірного фінансування окремих, половинчастих заходів, відповідно збільшується ризик корупції; локальні реформи майже неможливо зробити прозорими [5].

3. Здійснення системних змін. Організаційно-економічний механізм забезпечення якості продукції тваринництва уособлює сукупність способів і методів самоорганізації, організації та управління процесами виробництва, обміну, розподілу та споживання продукції тваринництва з метою отримання таких її корисних властивостей і характеристик, які максимально задовольнятимуть суспільні потреби. Ефективний організаційно-економічний механізм має сприяти розв'язанню комплексу проблем у сфері забезпечення якості продукції тваринництва за допомогою економічних, правових, адміністративних та інших регуляторів і забезпечувати максимальну дієвість ринкових саморегуляторів.

Таким чином, зміни повинні стосуватися усієї системи техніко-економічних, організаційно-економічних та соціально-економічних відносин у сфері забезпечення якості продукції тваринництва. Вони мають охоплювати елементи і зв'язки систем вищого порядку (ринок продукції тваринництва, ринок продуктів харчування тваринного походження, суміжні ринки та сфери АПК, різні напрями державної політики та система державного управління загалом, зовнішньоекономічна діяльність тощо).

Очевидно, що доцільною є реалізація третьої моделі організаційно-економічного забезпечення підвищення якості та координації розвитку внутрішнього ринку високоякісної продукції тваринництва і продуктів харчування тваринного походження. Ця модель у своїй основі передбачає необхідність формування нового образу майбутнього розвитку галузі тваринництва та ринку продукції тваринництва, надання пріоритету наукоємному виробництву високоякісної продукції, яке створює значні обсяги доданої вартості, забезпечує високі доходи зайнятих у виробництві продукції тваринництва. Розвиток наукоємного виробництва та споживання високоякісної продукції тваринництва має стати одним із найважливіших

пріоритетів державної політики й підґрунтям виходу АПК країни з кризового стану, вирішення соціально-економічних проблем, формування інтелектуального потенціалу нації.

Необхідно вказати на ймовірні ризики і загрози реалізації вказаної моделі системних змін:

- вона потребує переосмислення парадигми забезпечення сталого економічного розвитку країни, формування ланцюгів створення доданої вартості, гарантування продовольчої безпеки та здоров'я нації загалом. Ймовірність такого переосмислення є досить малою, адже, по-перше, за рахунок пріоритетного інвестування в галузі рослинництва досягається миттєвий ефект надходження іноземної валюти в країну; по-друге, на основі споживання і виробництва низькоякісної продукції тваринництва забезпечується прийнятний рівень інфляції. «Цементування» існуючої ситуації з якістю продукції тваринництва багато в чому вигідне органам державної влади: з одного боку, створює видимість ефективної боротьби з інфляцією, з іншого – уможливорює отримання прибутку суб'єктами внутрішнього ринку за рахунок нехтування проблемами якості;
- застосування в урізаному, фрагментарному вигляді внаслідок впливу суб'єктивних чинників (нездатність системного сприйняття проблеми, стремління бюрократії зберегти підґрунтя для корупції, небажання змін тощо) або внаслідок недостатності коштів Державного бюджету;
- реалізація моделі системних змін потребує нової якості управління, ґрунтованого не на адміністративних методах, а на вміннях точно та якісно застосовувати інструменти стимулювання попиту та пропозиції високоякісної продукції, удосконалення механізму ціноутворення, оптимізації конкурентної ситуації на ринку; глибокого професійного моніторингу ходу змін в усьому діапазоні суб'єктів ринку продукції тваринництва і продуктів харчування тваринного походження, включно зі споживачами [5].

Крім того, необхідно враховувати такі несприятливі чинники:

1) концентрація переважної частини обсягів виробництва продукції тваринництва в господарствах населення, що спричиняє низку негативних наслідків у сфері якості та конкурентоспроможності продукції;

2) негативний вплив на пропозицію продукції тваринництва монополізації ринку енергоресурсів та інших засобів виробництва промислового походження, яка супроводжується зростанням цін, що обмежує можливості значної частини виробників продукції тваринництва забезпечувати розширене відтворення, впроваджувати інноваційні проекти, здійснювати перехід до нових ресурсозберігаючих технологій. У результаті склалася парадоксальна ситуація, коли розвиваються менш капіталомісткі та зорієнтовані на експорт галузі, значна частина земель сільськогосподарського призначення втрачають свою родючість внаслідок розширення площ під експортоорієнтованими культурами, які виснажують землі, в умовах нераціонального харчування більшої частини населення і невиправдано великих обсягів імпорту окремих видів продуктів харчування тваринного походження;

3) нерозвиненість конкурентного середовища на вітчизняному ринку продукції тваринництва, наслідком чого є цінова дискримінація сільськогосподарських товаровиробників з боку переробних підприємств, посередницьких структур, що займаються закупівлею продукції; нерозвиненість інфраструктури ринку продукції тваринництва та складність доступу до неї безпосередніх виробників, зростаюча його монополізація;

4) техніко-технологічне відставання масового виробництва продукції тваринництва (зокрема, в господарствах населення), нерозвиненість інноваційної системи АПК, стагнація сільськогосподарського машинобудування і машинобудування для харчової та переробної промисловості. Отже, відсутні об'єктивні передумови для швидкого зростання продуктивності праці в тваринництві та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції;

5) низький рівень доходів населення, а особливо – сільського, що сприяє збереженню високої питомої ваги натурального господарства, знижує ефективність використання ресурсів, стримує зростання попиту на високоякісну продукцію, сприяє розвитку стихійної торгівлі, «тінізації ринку»; відставання соціальної інфраструктури сільських територій від міської, падіння престижу селянської праці та, як наслідок, – подальший відтік кваліфікованих кадрів, особливо молоді, зі сфери виробництва продукції тваринництва, алкоголізація значної частини сільського населення;

б) посилення диференціації виробників продукції тваринництва за рівнем доходів (з одного боку – великі агрохолдинги, які спеціалізуються переважно на виробництві та експорті продукції птахівництва та отримують значні суми державної підтримки й відшкодування ПДВ, з іншого – господарства населення, сільськогосподарські підприємства, значна частина яких перебуває на межі банкрутства, що спричиняє скорочення виробництва, погіршення соціально-психологічного клімату на селі;

7) неефективність державної політики щодо створення умов для виробництва більшості основних видів продукції тваринництва, розвитку кооперативних об'єднань сільгоспвиробників у сферах заготівлі, реалізації продукції та фінансового і транспортного обслуговування товарних потоків; відсутність інформаційного забезпечення господарств населення в умовах інтенсифікації інформаційних потоків.

За умов глобалізації та постіндустріальної трансформації економічних систем розвинених країн існує ризик надмірного «затягування» національної економіки в аграрно-сировинну модель розвитку за рахунок екстенсивного розширення виробництва й експорту продукції рослинництва. Подібне становище склалося у вітчизняній металургії на хвилях зростання світової кон'юнктури в 2000-2008 рр. Проте, як зазначають фахівці, зростання такого типу не може бути сталим. Припинення світової тенденції зростання аграрних цін неминуче стане підґрунтям технологічної революції в агросекторі, що вестиме до невинного «розмивання» природних ресурсних переваг України на світовому ринку. Відтак агропродовольчий вектор розвитку має супроводжуватися відповідною інвестиційно-інноваційною політикою [6].

З урахуванням окреслених вище тенденцій, чинників і ризиків нами розроблено єдиний організаційно-економічний механізм реалізації моделі підвищення якості продукції тваринництва на основі системних змін, ефективного впливу на всі ключові його елементи (рис. 2). Його подано у вигляді системи, що складається із взаємопов'язаних і взаємозумовлених підсистем (блоків). Кожна з підсистем виконує певні функції завдяки конкретним заходам, за допомогою певних інструментів (регуляторів). Ефективність та узгодженість їх функціонування зрештою визначає ефективність і дієвість організаційно-економічного механізму загалом.



Рис. 2. Організаційно-економічний механізм комплексного забезпечення підвищення якості продукції тваринництва в Україні

Джерело: сформовано авторкою.

Указаний організаційно-економічний механізм передбачає реалізацію системи заходів, які охоплюють усі фази процесу суспільного відтворення (виробництво – розподіл – обмін – споживання) та основні елементи процесу підвищення якості продукції тваринництва, згрупованих у вісім базових напрямів.

У нашому дослідженні розкриття вказаної системи заходів здійснюється на основі їх розмежування у рамках двох блоків авторської моделі OEMПЯ. Блок 1 об'єднує заходи виключно організаційного характеру та вміщує три базові напрями: 1) формування нормативно-правової бази з питань безпечності й окремих показників якості; 2) формування ефективної системи контролю за безпечністю й окремими показниками якості; 3) розвиток системи оцінки відповідності та акредитації. Блок 2 об'єднує заходи організаційно-економічного характеру та вміщує інші п'ять базових напрямів: 4) створення умов для стимулювання попиту на високоякісну продукцію; 5) стимулювання пропозиції високоякісної продукції на основі великотоварного виробництва; 6) захист і розвиток конкуренції на ринку продукції тваринництва; 7) розвиток системи ціноутворення на продукцію тваринництва з урахуванням чинника якості; 8) розвиток інфраструктури ринку високоякісної продукції тваринництва та кооперативного руху.

Основні підсистеми регулювання та пріоритетні заходи в рамках блоку 1 запропонованої моделі OEMПЯ зображено на рис. 3.



Рис. 3. Пріоритетні заходи в рамках блоку 1 авторської моделі OEMПЯ

Джерело: сформовано авторкою.



Для досягнення реального практичного ефекту в напрямі підвищення якості продукції тваринництва в Україні, заходи організаційного та організаційно-технічного характеру необхідно реалізовувати в комплексі із заходами організаційно-економічного характеру. Останні згруповано нами у п'ять напрямів в рамках блоку 2 (блоку організаційно-економічного характеру) авторської моделі ОЕМПЯ. Ці напрями в розрізі заходів, які необхідно здійснити, схематично представлено на рис. 4.



Рис. 4. Пріоритетні заходи в рамках блоку 2 авторської моделі ОЕМПЯ

Джерело: сформовано авторкою.

Поряд із викладенням концептуальних засад авторської моделі ОЕМПЯ, необхідно сконцентрувати увагу на обґрунтуванні ключових механізмів стимулювання попиту та пропозиції високоякісної продукції тваринництва, демінополізації ринку сільськогосподарської сировини та розвитку конкуренції, удосконалення системи ціноутворення, розвитку інфраструктури ринку продукції тваринництва і продуктів харчування тваринного походження.

Таким чином, необхідне комплексне застосування запропонованих заходів та інструментів (систематизованих і викладених на рис. 3-4), спрямованих на підвищення якості продукції тваринництва, для створення синергетичного ефекту впливу на попит, пропозицію, конкурентну ситуацію, інфраструктурне забезпечення виробництва та збуту високоякісної продукції.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Авторська модель організаційно-економічного забезпечення якості продукції тваринництва базується на основі, по-перше, обґрунтування його цілей, завдань та пріоритетів в умовах переходу від горизонтального (продуктового) до вертикального (процесного) підходу до гарантування якості й безпечності; по-друге, розробки системи заходів та інструментів організаційно-економічного характеру, які комплексно охоплюють усі фази процесу суспільного відтворення (виробництво – розподіл – обмін – споживання) та основні елементи процесу підвищення якості продукції тваринництва. Вони доповнюють традиційні заходи, які реалізуються в межах чинних механізмів (об'єднані в три базові напрями: формування нормативно-правової бази з питань безпечності й окремих показників якості; формування ефективної системи контролю за безпечністю й окремими показниками якості; розвиток системи оцінки відповідності та акредитації), блоком нових заходів та інструментів, об'єднаних у п'ять додаткових напрямів (створення умов для стимулювання попиту на високоякісну продукцію; стимулювання пропозиції високоякісної продукції на основі великотоварного виробництва; захист і розвиток конкуренції на ринку продукції тваринництва; розвиток системи ціноутворення на продукцію тваринництва з урахуванням чинника якості; розвиток інфраструктури ринку високоякісної продукції тваринництва та кооперативного руху).

#### Список використаних джерел:

1. Кирилюк І.М. Складники новітньої системи державного регулювання та контролю у сфері безпечності продукції тваринництва в Україні / І.М. Кирилюк // Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки». – Черкаси: ЧНУ, 2017. – № 4 (Частина 1). – С. 29-39.
2. Кирилюк І.М. Шляхи комплексного забезпечення підвищення якості основних видів продукції тваринництва в Україні / І.М. Кирилюк, В.В. Майба, С.Б. Дібрівна, В.В. Швець // Ефективна економіка. – 2018. – № 9. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6530>.
3. Кирилюк Є. Аграрний ринок в умовах трансформації економічних систем: монографія / Є. Кирилюк. – К.: КНЕУ, 2013. – 571 с.
4. Ушачев И.Г. Устойчивое развитие агропродовольственного сектора: основные направления и проблемы / И.Г. Ушачев. – М.: Росинформагротех, 2006. – С. 3-25.
5. Концепція комплексної державної програми реформ та розвитку сільського господарства України [Електронний ресурс] / Міністерство аграрної політики та продовольства України. — Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/page/?10461>.
6. Ризики світової продовольчої кризи та виклики для України: аналітична записка [Електронний ресурс] / [Я. Жаліло, О. Собкевич, В. Русан та ін.]; Національний інститут стратегічних досліджень. — Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/401>.

#### References:

1. Kyryliuk I. (2017). Components of the new state regulation and control system in the field of animal production safety in Ukraine. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriiia «Ekonomiczni nauky»* (Bulletin of Cherkasy University. Series "Economic Sciences"), 4(1), 29-39 (in. Ukr.).
2. Kyryliuk I., Maiba V., Dibrivna S., Shvets V. (2018). Complex ways of providing quality improvement of the main types of livestock products in Ukraine. *Efektivna ekonomika* (Effective economy), 9. Available from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6530> [cited 26 October 2018].
3. Kyryliuk Ye. (2013). *Ahrarnyj rynek v umovakh transformatsii ekonomichnykh system: monohrafiia* [Agrarian market in the conditions of transformation of economic systems: monograph], KNEU, Kyiv, Ukraine.
4. Ushachev I. (2006). *Ustojchivoe razvitie agroprodovol'stvennogo sektora: osnovnye napravlenija i problemy* [Sustainable development of the agri-food sector: main directions and problems], Rosinformagroteh, Moscow, Russia.
5. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2015). Concept of a comprehensive state program of reforms and development of agriculture in Ukraine. Available from: <http://minagro.gov.ua/page/?10461> [cited 24 July 2015].
6. Zhalilo Ya., Sobkevych O., Rusan V. (2015). The risks of the global food crisis and challenges for Ukraine: an analytical note. Available from: <http://www.niss.gov.ua/articles/401> [cited 24 February 2017].

**KYRYLIUK Iryna Mykolaivna,**  
Senior Lecturer of the Department of  
management and economic security  
Bogdan Khmelnytsky National University  
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine  
in\_kirilyk@ukr.net

## **CONCEPTUAL BASIS OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PROVISION OF LIVESTOCK PRODUCTS QUALITY IN UKRAINE**

### **Abstract.**

**Introduction.** *The solution of the problem of quality food supply in Ukraine is considerably complicated without the development and implementation of a strategy to improve the quality of livestock products. The rationale for the conceptual framework for organizational and economic provision of quality livestock products is an important premise for strategic planning. Indeed, an effective organizational and economic mechanism should facilitate the solution of technical, economic and socio-economic problems in the field of quality assurance of livestock products through economic, administrative, legal and other regulators. It also has to ensure the maximum efficiency of market self-regulators.*

**Purpose.** *The purpose of the scientific article is to provide grounds to the conceptual foundations of organizational and economic provision of the livestock products' quality in Ukraine.*

**Methods.** *The method of theoretical analysis, the method of generalization, comparison are used.*

**Results.** *The article offers the author's model of organizational and economic mechanism of improvement of the quality (OEMIQ) of livestock products in Ukraine, which is based on a combination of self-regulation and regulation mechanisms, systematic influence on the key parameters of the market mechanism: demand, supply, price, competition, market infrastructure. The strategic goals and tasks of the development and implementation of the author's OEMIQ model are outlined in the article. The basic factors and preconditions of improvement of organizational and economic mechanism of raising the quality of livestock products, as well as priorities of organizational and economic quality assurance are as well determined in the article..*

**Originality.** *The author's model of organizational and economic provision of quality of livestock products is based on the following: firstly, on the grounds of its goals, tasks and priorities in the transition from horizontal (product) to vertical (process) approach to guaranteeing quality and safety; secondly, on the development of a system of organizational and economic measures and instruments that comprehensively cover all phases of the social reproduction process (production - distribution - exchange - consumption) and the main elements of the process of raising the quality of livestock products. This complements traditional measures that are implemented within existing mechanisms (the formation of a regulatory framework for safety issues and individual quality indicators, the establishment of an effective system for monitoring the safety and quality of individual indicators, the development of a conformity assessment and accreditation system) with a block of new measures and tools, joined in five additional directions (creation of conditions for stimulating demand for high-quality products; stimulation of supply of high-quality products based on large-scale production; protection and development of competition in the market of livestock products; development of a livestock products pricing system for, which would take into account quality factors; development of market infrastructure for high-quality livestock products and cooperative motion).*

**Conclusion.** *The main criteria for the stimulation priority of the national economy's individual sectors development and the accumulation of wealth of nations should be as follows: firstly, maximization of the created added value, and secondly, the growth of intellectual potential. Stimulating the production and consumption of high quality animal food products creates a powerful synergistic effect for the economic system as a whole, because it contributes to the simultaneous accumulation of value added and the growth of the intellectual potential of the nation. It is necessary to form a new model of the livestock industry development based on high-quality production of high-quality products, which creates significant amounts of added value, provides high incomes in the production of livestock products. The development of high-tech production and consumption of high-quality livestock products should become one of the most important priorities of the state policy and should form the grounds for the country's agricultural sector's recovery from the crisis, solving socio-economic problems, forming the intellectual potential of the nation.*

**Keywords:** *livestock products, safety, quality, organizational and economic mechanism, organic production, value added, sustainable development.*

*Одержано редакцією: 01.10.2018  
Прийнято до публікації: 15.10.2018*

**КЛЄВЦОВА Олена Миколаївна**,  
аспірант (PhD Доктор філософії) кафедри  
менеджменту та економічної безпеки,  
Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси,  
Україна  
ORCID ID: 0000-0002-9433-839X  
lenusarik93@ukr.net

## **ОСОБЛИВОСТІ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНО БЕЗПЕЧНОЇ ЕКОНОМІКИ**

*У статті обґрунтовано необхідність спрямування вектору подальшого розвитку господарської системи України у напрямі формування екологічно безпечної економіки. Розглянуто погляди двох течій ідеологів стійкого економічного розвитку, який є необхідним для формування екологічно безпечної економіки. Уточнено ряд важливих і послідовних кроків, які уряду України необхідно зробити у напрямі трансформації традиційної економічної системи для початку її «зеленого зростання». Визначено основні позитивні наслідки існування екологічно безпечної економіки для бізнесу і населення країни.*

**Ключові слова:** екологія, економіка, екологічна безпека, «зелене зростання», еколого-економічне регулювання, стійка економічна система.

**Постановка проблеми.** У сучасному суспільстві на перші позиції у формуванні стратегій економічного розвитку ставляться проблеми екології та необхідність дбайливого використання природних ресурсів, підтримання продуктивності сільськогосподарських угідь, збереження сприятливого та безпечного навколишнього середовища для поточного та майбутніх поколінь, виробництво екологічно безпечних продуктів харчування тощо.

Стрімкий процес тотального забруднення навколишнього середовища, якщо оцінювати його за багатьма ознаками, не вповільнює свого темпу, а, навпаки, прискорюється. Причому саме людина та її економічна поведінка стає чинником, що сприяє порушенню еколого-економічної рівноваги. Наразі людина завдає не виправної шкоди природному середовищу, провокуючи інтенсивне забруднення повітря, води і землі, винищуючи ліси, диких тварин і рибні ресурси морських глибин. Цей процес супроводжується кліматичними змінами у загально планетарному масштабі. Небували повені і посухи, шторми і цунамі та інші природні катастрофи за останні роки змусили більш відповідально ставитися до економічного розвитку як на макро, так і на регіональному рівні.

В Україні тема еколого-економічної оптимізації територіального розвитку надзвичайно актуальна, адже на території нашої держави знаходяться численні джерела формування екологічно загрозливого середовища та зон екологічних катастроф. Водночас, необхідність стабілізації стану та забезпечення подальшого розвитку вітчизняної економіки вимагає пошуку балансу між ресурсним забезпеченням вирішення екологічних й економічних проблем без надання відчутного пріоритету жодній із названих сторін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти еколого-економічного розвитку досліджували знані вітчизняні вчені. Зокрема, Драган І. В. розглядає питання формування еколого-економічного механізму регулювання сфери природокористування в Україні [1]; колектив авторів – Швець В. Я., Мілютін В. М., Роздобудько Е. В. вивчають вплив транскордонного перенесення викидів на економіко-екологічний стан Придніпровського регіону [2]; Буравльов Є., Стогній В. займаються розробкою алгоритму комплексного аналізу соціально-економічних систем на основі використання важелів екологічно безпечної політики [3]; Симоненко В. встановлює взаємозв'язок і проблеми управління економіки і екології [4]; Новак У. П., Мандрик В. О. досліджують

вплив інвестування на екологізацію економіки [5], Солтис Д. С. Позиціонує американську концепцію екологізації економіки як прагматичну альтернативу Кіотському протоколу [6]; Потапенко В. Г., Шевчук І. В. пропонують шляхи оптимізації системи екологічного моніторингу як стратегічного компонента економічної безпеки України [7]; Сааджан І. А., Дейнеко А. М. вивчають екологічну безпеку та «зелену економіку» у регіональному вимірі [8]; Веклич О., Шлапак М. визначають «екологічну ціну» економічного зростання України [9]; Берюх О. В. пропонує шляхи вдосконалення діяльності з екологізації економіки України [10]; Носкова С. А. узагальнює показники економічного, соціального і екологічного потенціалів регіону для оцінювання збалансованості їх розвитку [11]. Водночас, характеристика сучасного типу еколого-економічного розвитку у системі стимулювання екологічно безпечної економіки продовжує залишатись вартим дослідження проблемним питанням на науковому і прикладному рівнях.

**Мета та завдання дослідження.** Мета статті полягає у конкретизації можливих підходів до еколого-економічного розвитку у процесі формування екологічно безпечної економіки. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати ряд важливих завдань: обґрунтувати необхідність спрямування вектору подальшого розвитку господарської системи України у напрямі формування екологічно безпечної економіки; розглянути погляди двох течій ідеологів стійкого економічного розвитку, який є необхідним для формування екологічно безпечної економіки; уточнити ряд важливих кроків, які уряду України необхідно зробити у напрямі трансформації традиційної економічної системи для початку її «зеленого зростання».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Погіршення екологічної ситуації в світі у добу інтенсивного промислового розвитку призвело до популяризації песимістичних, в деяких випадках навіть апокаліптичних, поглядів на подальший розвиток людської цивілізації. Такі підходи стали лейтмотивом домінуючих теоретичних концепцій в екологічній думці другої половини минулого століття. Між тим, нині вже є десятки країн і регіонів, які твердо вступили на шлях еколого орієнтованого сталого розвитку. Еколого-географічний аналіз постіндустріалізму на карті світу, виявлення постіндустріальних тенденцій різних країн світу на у другому десятилітті XXI століття стимулює до переосмислення існуючих концепцій економічних трансформацій. Є ряд припущень щодо того, що, на відміну від промислового, постіндустріальний еколого розвиток не так суттєво і активно провокує виникнення нових факторів поглиблення екологічної кризи. Еколого-економічний тип розвитку здатен формувати соціальні, економічні та політичні стимули трансформації існуючої господарської системи до екологізації господарства та суспільного життя в цілому, а також знаходити можливості для реалізації цього завдання і умовах обмеженості багатьох економічних ресурсів.

У економічно розвинутих країнах світу з завершеними постіндустріальними укладами економіки все більше уваги приділяється управлінню процесами еколого-економічної оптимізації процесів господарювання на всіх рівнях територіальної структури. Наприклад, екологічна складова стала однією з ключових в програмах територіального планування в рамках концепції «Організації території» Європейського союзу. У системі управління еколого-економічним розвитком територій на макрорегіональному (ЄС), національному, регіональному та місцевому рівнях тут працюють тисячі спеціалістів – економіко-географів. Невеликий досвід еколого-економічного розвитку є притаманним і для США, Канади, Австралії та інших світових економічних лідерів. Вивчення досвіду авангардних країн у царині екологізації народного господарства є надзвичайно корисним для підготовки управлінських кадрів економіки нового покоління в Україні.

На даний час у наукових літературних джерелах відсутнє як однозначне трактування самої еколого-економічної безпеки, так і класифікація факторів, які позитивно чи негативно впливають на формування і забезпечення еколого-економічної безпеки на макро та мікрорівнях. Експерти міжнародних організацій поняття еколого-економічної безпеки безпосередньо пов'язують з поняттям «зеленої» економіки та сталого розвитку, при цьому

слід відзначити постійні спроби поглиблення або розширення цих термінів. Зокрема, великий інтерес і ключове значення для дослідження сучасного типу еколого-економічного розвитку мають матеріали всесвітніх конференцій з проблем навколишнього середовища (Стокгольм, Ріо-де-Жанейро), концепція ООП щодо сталого розвитку суспільства і економіки. На глобальному рівні врешті встановилось усвідомлення того, що сучасний стан світової економіки призводить до посилення глобальної екологічної кризи і необхідною і терміновою є радикальна структурна перебудова всієї традиційної економічної системи відповідно до об'єктивних вимог екологічного імперативу. Пояснюється ця обставина тим, що людство, на думку експертів, реагує на глобальні зміни якості навколишнього середовища не як цілісна система, а як сукупність різнорідних за інтересами держав, що захищають свої національні інтереси. Таким чином, уряд кожної країни має обрати для себе власний вектор сучасного типу еколого-економічного розвитку у системі стимулювання екологічно безпечної економіки.

Загалом, під еколого-економічним регулюванням в галузі охорони навколишнього середовища мається на увазі сукупність способів впливу різних органів влади на поведінку суб'єктів екологічних правовідносин (фізичних і юридичних осіб) для формування у названих суб'єктів економічної зацікавленості в дотриманні екологічних норм, вимог і технічних регламентів у процесі здійснення господарської та іншої діяльності, а також стимулювання їх ініціативи до поповнення бюджетних джерел фінансування природоохоронних заходів. Основною метою такого регулювання є створення умов для реалізації основоположного принципу охорони навколишнього середовища – забезпечення науково обґрунтованого поєднання екологічних, економічних і соціальних інтересів людини, суспільства і держави з метою забезпечення сталого розвитку і сприятливого навколишнього середовища.

Актуальність дослідження досвіду економічно розвинутих країн світу в сфері еколого-економічного регулювання обумовлена тим, що Україна нині перебуває на етапі якісної трансформації сформованого до кінця ХХ ст. механізму природокористування в напрямку досягнення вищого рівня його більшої відповідності цілям та завданням стратегії сталого розвитку.

З часу економічної та фінансової кризи структурні проблеми української економіки стали більш очевидними. Більшість промисловості країни прагнуть конкурувати на міжнародному рівні. Виробничі потужності застаріли і продуктивність вітчизняних підприємств надзвичайно низька. Україна є однією із найбільш ресурсомістких та енергоємних економік світу. Незначний прогрес у досягненні необхідної диверсифікації економічних структур та експорту є ознакою низького рівня інновацій та слабкої динаміки ринку.

Малі та середні підприємства у минулому зіграли лише незначну роль у якісному розвитку вітчизняної економіки. Уряд покладався головним чином на великі компанії з важких галузей промисловості, таких як сталь та хімікати, для забезпечення економічного зростання. Пріоритет важкої промисловості справив негативні наслідки на стан екологічної системи нашої держави. У майбутньому Україна повинна почати трансформації у свій економічній системі з тим, щоб перетворити її у зелену, диверсифіковану економіку, що зможе стати конкурентоспроможною на глобальному рівні організації економічних процесів.

Система еколого-економічних інтересів є досить суперечливою категорією. Еколого-економічні протиріччя – це невідповідність безмежних потреб людства обмеженим можливостям природного середовища надавати ресурси і поглинати відходи (самовідновлюватись). Основною суперечністю взаємодії суспільства і природи є протиріччя між розвитком виробництва і збереженням умов життя біомаси. При цьому донині екологічні потреби в більшості випадків слабо враховуються при прийнятті управлінських рішень економічного спрямування, оскільки впродовж історії людства екологічні потреби задовольнялися безкоштовно, а економічні та соціальні – за допомогою використання трудового і фінансового ресурсів. Це призвело до виникнення ілюзії щодо відносної простоти задоволення екологічних потреб у порівнянні з економічними.

Важливим інституційним моментом в трансформації еколого-економічного розвитку є виникнення і посилення впливу політичних партій відповідного напрямку і екологічних рухів. У країнах з розвинутими демократичними традиціями і усталеними ефективними політичними структурами вони відіграють значну роль в організації господарського та суспільного життя. Це підтверджує досвід США, де діють понад 10 тисяч екологічних об'єднань, Німеччини, в якій на виборах партія «зелених» постійно забезпечує собі серйозний успіх і має велику підтримку з боку населення, ряду інших Європейських держав. В Україні екологічні рухи, які мають поки невелику історію, нечисленні і не мають практично жодного політичного впливу ні на владні структури, ні на населення, ні на формування економічного укладу.

Дослідники виокремлюють дві течії ідеологів стійкого економічного розвитку, що є необхідним для формування екологічно безпечної економіки. Так, прихильники «сильної стійкості» займають жорстку, часто «антиекономічну» позицію з багатьох питань економічного розвитку. Вони підтримують необхідність стабілізації або зменшення масштабів економіки, визнають пріоритет прямого регулювання економічної системи, вимагають жорсткого обмеження обсягів споживання тощо. Їх погляди свідчать про близькість цієї течії до концепції екотопії. Прихильники «слабкої стійкості» воліють забезпечувати модифіковане економічне зростання з урахуванням екологічного, «зеленого» вимірювання економічних показників, підтримують широке використання еколого-економічних інструментів (плата за забруднення тощо) та наголошують на необхідності зміни споживчої поведінки для екологізації існуючої економічної системи.

Обрання Україною будь-якого ідеологічного підходу до сталого розвитку вимагатиме негайних дій щодо трансформації вітчизняної економіки у екологічно «дружню» форму. Для цього український уряд має виявити ініціативу у розробці законів та інструкцій, спрямованих на стимулювання інвестицій у нові екологічні технології. Міністерству економічного розвитку та торгівлі необхідно створити сприятливі рамки для розвитку так званої зеленої економіки. Важливим кроком стане розробка сучасної, ефективної системи управління відходами та національної стратегії переробки відходів. Це вимагатиме створення міжвідомчої керівної групи від провідних органів влади.

Створюючи платформи зеленої економіки, уряд України має виражати готовність до структурованого діалогу між державними установами, палатами та асоціаціями, відібраними великими компаніями, представниками малого та середнього бізнесу та представниками громадянського суспільства з управління низьким енергоспоживанням та ресурсозберігаючими технологіями. Доречною стане політика заохочення до формування навчальних та транснаціональних мереж та партнерських зв'язків. Крім того, варто розширити вплив на економічну систему таких установ, як палати та асоціації, які допомагають бізнес-структурам у вдосконаленні виробничих процесів задля підвищення рівня їх енергоефективності, що останні їх більш привабливими для компаній на ринку в умовах конкуренції. Важливе значення матиме обмін досвідом з приватним сектором країн з екологічно орієнтованою економікою з питань ресурсозбереження у процесі управління бізнесом та розробки стратегій корпоративної екологічної та соціальної відповідальності.

Замість того, щоб бути перервою на шляху до зростання промисловості, належна екологічна політика може стати основою для «зеленого зростання» економіки: економічного розвитку, який гарантує, що природні активи продовжують надавати ресурси та екологічні послуги, на яких формується економічне і соціальне благополуччя країни. Для початку «зеленого зростання» уряду України необхідно зробити ряд важливих і послідовних кроків у напрямі трансформації традиційної економічної системи. По-перше, необхідним є перехід до збалансованого бюджету, у межах якого ресурси виділятимуться як на розвиток економіки, так і на стабілізацію екологічної ситуації, що склалася у нашій державі. По-друге, потрібна чітка орієнтація уряду держави на досягнення стратегічних цілей в економічному та соціальному розвитку. Наприклад, «Експортна стратегія України. Дорожня карта розвитку стратегічної торгівлі на 2017-2021 роки», вказує на те, що туризм є одним із найбільш

перспективних секторів, що має потенціал для стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу та стимулювання підприємництва в Україні. Однак, без належної якості навколишнього середовища цей вид бізнесу розвивати буде неможливо.

По-третє, має відбутися перехід до стійкої економічної системи. Попередні десятиліття неефективної експлуатації ресурсів призводять до їх виснаження в усьому світі. Очікується, що згодом їхня ціна суттєво зросте як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. Підвищення рівня ресурсоемності та енергоефективності збільшує стійкість до потенційного майбутнього дефіциту пропозиції та нестабільності цін на ресурси. Ініційовані на державному рівні стимули для запровадження інновацій у сфері підприємництва будуть сприяти переходу до більш ефективної – інноваційної економіки.

По-четверте, урядом має виконуватися місія посилення національної безпеки, особливо зважаючи на воєнні дії на Сході країни. Більш ефективне використання ресурсів, місцеве виробництво поновлюваних джерел енергії мінімізує рівень залежності країни від поставок імпортного енергоресурсу та від можливості виникнення пов'язаного із цим фактом соціально-політичного тиску та маніпуляцій.

Позитивними наслідками обрання курсу на «зелену економіку» для України можуть стати:

1. Підвищення рівня економічної згуртованості. Так, нові можливості для бізнесу в «зеленій економіці» сприятимуть економічному розвитку відсталих регіонів України та поліпшенню соціальної інтеграції. Це ідеально узгоджується з завданням забезпечення децентралізації економічного регулювання в Україні.

2. Поліпшення торгового балансу → Кращі макроекономічні показники (у тому числі зменшення імпорту за рахунок більш ефективного матеріального використання ресурсів та утилізації відходів, енергозбереження та місцевого виробництва поновлюваних джерел енергії; підвищення рівня експорту (особливо екологічних галузей: технологій виробництва відновлюваної енергії, засобів для очищення повітря та води, ліній по переробці відходів, органічних сільськогосподарських продуктів тощо).

3. Покращення репутації держави на міжнародному рівні. Екологічні проблеми не мають кордонів і не є характерними для окремої країни. Ефективна екологічна політика дозволить запобігти можливим міжнародним екологічним суперечкам і дасть змогу забезпечувати кращі перспективи міжнародного співробітництва. Це особливо актуально в світлі прагнення України до європейської інтеграції.

Забезпечення переваг для населення. Заходи щодо захисту навколишнього середовища стимулюватимуть підвищення рівня комфорту, покращення стану здоров'я і збільшення довговічності життя народу України.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Дослідження особливостей еколого-економічного розвитку у процесі формування екологічно безпечної економіки дало змогу зробити такі висновки.

Причини, що викликали необхідність в розробці і подальшому розвитку національних систем еколого-економічного регулювання, однакові для всіх країн світу. Серед них характерними для України є такі, як посилення експлуатації мінерально-сировинної бази для забезпечення економічного зростання; збільшення техногенного навантаження на навколишнє середовище, викликане економічним зростанням; багаторазове збільшення збитку в результаті техногенних аварій і екологічних катастроф; необхідність встановлення державного контролю за використанням водних, лісових, мінерально-сировинних і інших ресурсів; зростання екологічної активності і суспільного інтересу до питань охорони навколишнього середовища, поява громадянського суспільства тощо.

Вивчення розвитку процесу еколого-економічного регулювання дозволяє дійти висновку, що на початковому етапі для всіх країн світу характерною була відсутність системного законодавства та інститутів, покликаних сприяти розвитку екологічно безпечної економіки. У міру наростання проблем в екологічній сфері відповідно до світового досвіду відбувалися: розвиток і систематизація законодавства в галузі охорони довкілля та



природокористування; введення відповідальності за екологічні порушення; розвиток державних інститутів, відповідальних за реалізацію політики в галузі контролю експлуатації природних ресурсів; розробка і впровадження адміністративно-правових методів регулювання (штрафи, стандарти, нормативи тощо); розробка і впровадження економічних методів регулювання (податки, субсидії, пільги тощо); розробка і впровадження нормативного регулювання (ліцензії, квоти, дозволи, обов'язкова оцінка впливу на навколишнє середовище).

Особливостями сучасного етапу еколого-економічного розвитку України є: введення системи технічного регулювання в процесі використання природних ресурсів (стандарти виробів, стандарти технологічних процесів, гранично допустимі норми викидів тощо); розробка і впровадження природоохоронних технологій, використання поновлюваних джерел енергії тощо; залучення громадян до процесу еколого-економічного регулювання за допомогою підвищення інформованості населення про проблеми охорони довкілля, підвищення екологічної грамотності.

Вивчаючи механізми еколого-економічного розвитку задля формування екологічно безпечної економіки, що вибудовуються країнами «великої двадцятки», можна припустити наявність як мінімум трьох підходів до організації регулювання такого розвитку в Україні. По-перше, це підхід, який використовує жорстку систему адміністративних приписів, нормативних і технічних вимог і покарань за їх порушення. По-друге, це підхід, заснований на створенні економічних стимулів для господарюючих суб'єктів щодо впровадження в свою діяльність принципів врахування екологічних ризиків (м'який), і, по-третє, це підхід, що є поєднанням елементів першого і другого підходу (змішаний).

Аналіз хронології розвитку і охоплених сфер регулювання на прикладі економічно розвинутих країн світу дозволяє припустити, що в даний час більшість держав проходять стадію «змішаного» еколого-економічного розвитку, коли в одних секторах економіки реалізується політика жорсткого адміністративного тиску, технічного регулювання і фінансових санкцій, в той же час в інших секторах реалізуються програми, мотивують підприємців через податки і державну підтримку до екологічно раціональної моделі поведінки.

Таким чином, перспективи подальших досліджень полягають у обґрунтуванні обрання конкретної моделі регулювання еколого-економічного розвитку, що стане ефективною для України у сучасних умовах функціонування її економічної системи.

#### Список використаних джерел:

1. Драган І. В. Формування еколого-економічного механізму регулювання сфери природокористування в Україні / І. В. Драган // Вісник Академії митної служби України. Сер. : Державне управління. – 2011. – № 1. – С. 31-37.
2. Швець В. Я. Вплив транскордонного перенесення викидів на економіко-екологічний стан Придніпровського регіону / В. Я. Швець, В. М. Мілютін, Е. В. Роздобудько // Вісник Академії митної служби України. Сер. : Економіка. – 2010. – № 1. – С. 102-109.
3. Буравльов Є. Важелі екологічно безпечної політики : розробка алгоритму комплексного аналізу соціально-економічних систем / Є. Буравльов, В. Стогній // Вісник Національної академії наук України. – 2002. – № 9. – С. 11-21.
4. Симоненко В. Економіка і екологія: взаємозв'язок і проблеми управління / В. Симоненко // Вісник Національної академії наук України. – 2008. – № 12. – С. 38-44.
5. Новак У. П. Вплив інвестування на екологізацію економіки / У. П. Новак, В. О. Мандрик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.10. – С. 234-239.
6. Солтис Д. С. Американська концепція екологізації економіки як прагматична альтернатива Кіотському протоколу / Д. С. Солтис // Вісник Академії адвокатури України. – 2013. – Число 1. – С. 16-22.
7. Потапенко В. Г. Оптимізація системи екологічного моніторингу як стратегічного компонента економічної безпеки України / В. Г. Потапенко, І. В. Шевчук // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 2. – С. 242-250.
8. Сааджан І. А. Екологічна безпека та «зелена економіка» у регіональному вимірі / І. А. Сааджан, А. М. Дейнеко // Економічні інновації. – 2013. – Вип. 53. – С. 213-220.
9. Веклич О. «Екологічна ціна» економічного зростання України / О. Веклич, М. Шлапак // Економіка України. – 2012. – № 2. – С. 38-45.
10. Берюх О. В. Шляхи вдосконалення діяльності з екологізації економіки України / О. В. Берюх // Держава та регіони. Сер. : Державне управління. – 2013. – № 1. – С. 11-15.

11. Носкова С.А. Узагальнення показників економічного, соціального і екологічного потенціалів регіону для оцінювання збалансованості їх розвитку / С.А. Носкова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2013. – № 16. – С. 204-207.

**References:**

1. Drahan, I. V. (2011) Formuvannya ekoloho-ekonomichnoho mekhanizmu rehulyuvannya sfery pryrodokorystuvannya v Ukraini [Formation of the ecological-economic mechanism of regulation of the sphere of natural resources use in Ukraine] *Visnyk Akademiyi mytnoyi sluzhby Ukrainy. Ser. : Derzhavne upravlinnya (Bulletin of the Academy of the Customs Service of Ukraine. Sir : Governance), 1*, 31-37 (in Ukr.).
2. Shvets, V. Ya. & Milyutin V. M. & Rozdobudko E. V. (2010) Vplyv transkordonnoho perenesennya vykydiv na ekonomiko-ekolohichnyy stan Prydniprov's'koho rehionu [Influence of transboundary transfer of emissions to the economic and ecological state of the Pridniprovsky region]. *Visnyk Akademiyi mytnoyi sluzhby Ukrainy. Ser. : Ekonomika (Bulletin of the Academy of the Customs Service of Ukraine. Sir: Economics), 1*, 102-109 (in Ukr.).
3. Buravlov, Ye. & Stohniy, V. (2002) Vazheli ekolohichno bezpechnoyi polityky : rozrobka alhorytmu kompleksnoho analizu sotsial'no-ekonomichnykh system [Levers of environmentally safe policy: development of algorithm of complex analysis of socio-economic systems]. *Visnyk Natsional'noyi akademiyi nauk Ukrainy (Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine), 9*, 11-21 (in Ukr.).
4. Symonenko, V. (2008) Ekonomika i ekolohiya: vzayemozvyazok i problemy upravlinnya [Economics and ecology: interconnections and management problems]. *Visnyk Natsional'noyi akademiyi nauk Ukrainy (Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine), 12*, 38-44 (in Ukr.).
5. Novak, U. P. & Mandryk, V. O. (2013) Vplyv investuvannya na ekolohizatsiyu ekonomiky [The Influence of Investing on Ecologization of the Economy]. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy (Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine), 23.10*, 234-239 (in Ukr.).
6. Soltys, D. C. (2013) Amerykans'ka kontseptsiya ekolohizatsiyi ekonomiky yak prahmatychna al'ternatyva Kiot-s'komu protokolu [The American Concept of Ecologization of the Economy as a Pragmatic Alternative to the Kyoto Protocol]. *Visnyk Akademiyi advokatury Ukrainy (The Bulletin of the Academy of Advocacy of Ukraine), 1*, 16-22 (in Ukr.).
7. Potapenko, V. H. & Shevchuk, I. V. (2013) Optyimizatsiya systemy ekolohichnoho monitorynhu yak stratehichnoho komponenta ekonomichnoyi bezpeky Ukrainy [Optimization of the system of ecological monitoring as a strategic component of Ukraine's economic security]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy (Marketing and management of innovations), 2*, 242-250 (in Ukr.).
8. Saadzhan, I. A. & Deyneko, A. M. (2013) Ekolohichna bezpeka ta «zelena ekonomika» u rehional'nomu vymiri [Ecological security and «green economy» in the regional dimension]. *Ekonomichni innovatsiyi (Economic innovations), 53*, 213-220 (in Ukr.).
9. Veklych, O. & Shlapak, M. (2012) «Ekolohichna tsina» ekonomichnoho zrostannya Ukrainy [«Ecological Price» of Economic Growth of Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy (Economy of Ukraine), 2*, 38-45 (in Ukr.).
10. Beryukh, O. V. (2013) Shlyakhy vdoskonalennya diyal'nosti z ekolohizatsiyi ekonomiky Ukrainy [Ways of improvement of the ecologization of the economy of Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Ser. : Derzhavne upravlinnya (State and regions. Sir : Governance), 1*, 11-15 (in Ukr.).
11. Noskova, S.A. (2013) Uzahal'nennya pokaznykiv ekonomichnoho, sotsial'noho i ekolohichnoho potentsialiv rehionu dlya otsynuyannya zbalansovanosti yikh rozvytku [Generalization of indicators of economic, social and environmental potentials of the region for assessing the equilibrium of their development]. *Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalya (The Bulletin of the Volodymyr Dahl East-Ukrainian National University), 16*, 204-207 (in Ukr.).

**KLIEVTSOVA Olena Mykylaevna,**

Postgraduate student of the Department of  
management and economic security  
Bogdan Khmelnytsky National University  
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine  
lenusarik93@ukr.net

**FEATURES OF ECOLOGIC-ECONOMIC DEVELOPMENT  
IN THE PROCESS OF FORMATION OF ENVIRONMENTALLY SAFE ECONOMY  
Abstract.**

**Introduction.** In Ukraine, the theme of ecological and economic optimization of territorial development is extremely relevant, because in our country there are numerous sources of formation of environmentally threatening environment and zones of environmental disasters. At the same time, the need to stabilize the situation and ensure the further development of the domestic economy requires finding a balance between resource support for solving environmental and economic problems without giving tangible priority to any of the named parties.

**Purpose.** *The purpose of the paper is to specify possible approaches to environmental and economic development in the process of formation of an environmentally safe economy.*

**Methods.** *The method of theoretical analysis, the method of generalization, comparison are used.*

**Results.** *The peculiarities of the current stage of ecological and economic development of Ukraine are: introduction of the system of technical regulation in the processes of using natural resources (standards of products, standards of technological processes, maximum permissible emission standards, etc.); development and implementation of environmental technologies, use of renewable energy sources, etc.; involving citizens in the process of environmental and economic regulation through raising awareness of the population on environmental issues, raising environmental literacy.*

**Originality.** *The article substantiates the necessity of directing the vector of further development of the economic system of Ukraine in the direction of formation of an environmentally safe economy. The views of two trends of the ideologues of sustainable economic development that are necessary for the formation of an environmentally safe economy are considered. A number of important and consistent steps, which the Ukrainian government needs to do in the direction of transformation of the traditional economic system to start its "green growth", is specified. The main positive effects of ecologically safe economy for business and population of the country are determined.*

**Conclusion.** *The reasons for the further development of national ecological and economic regulation systems are the same for all countries of the world. Among them characteristic for Ukraine are strengthening the exploitation of the mineral-raw material base for economic growth; an increase in the technogenic load on the environment caused by economic growth; repeated increase of damage as a result of man-made accidents and ecological disasters; the need to establish state control over the use of water, forest, mineral resources and other resources; increase of ecological activity and public interest in issues of environmental protection, the emergence of civil society, etc.*

*By studying the mechanisms of ecological and economic development for the formation of an environmentally safe economy, built by the G-20 countries, we can assume that there are at least three approaches to the regulation of such development in Ukraine. First, it is an approach that uses a rigid system of administrative regulations, regulatory and technical requirements, and penalties for violations. Secondly, it is an approach based on creating economic incentives for economic entities to introduce into their activities the principles of environmental risk taking (soft), and, thirdly, an approach that is a combination of elements of the first and second approach (mixed).*

**Keywords:** *ecology, economy, ecological safety, "green growth", ecological-economic regulation, stable economic system.*

*Одержано редакцією: 09.09.2018  
Прийнято до публікації: 15.10.2018*

**МОСТЕНСЬКА Тетяна Леонідівна**,  
д.е.н., професор, пофесор кафедри виробничого  
та інвестиційного менеджменту,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-2112-4745  
5194050@bigmir.net

**ТУР Олександр Васильович**,  
викладач кафедри менеджменту та маркетингу,  
Київський національний лінгвістичний  
університет,  
м. Київ, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-0534-2443  
oleksandr.tur@gmail.com

## РОЛЬ ЛАНЦЮГА СТВОРЕННЯ ЦІННОСТІ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті проаналізовано роль ланцюга створення цінності у забезпеченні конкурентних переваг. Визначено завдання, характеристики та складові ланцюга створення цінності. Запропоновано авторське визначення аналізу ланцюга створення вартості. Запровадження концепції ланцюга створення цінності дозволяє визначити сильні та слабкі сторони у діяльності підприємства. Ланцюг створення цінності є інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства. Концепція ланцюга створення цінності дозволяє вирішувати як стратегічні, так і операційні проблеми функціонування підприємства. Використання загальних підходів до побудови ланцюга створення цінності буде мати свою специфіку для підприємств, що відносяться до різних видів діяльності. Для об'єднань підприємств доцільно використовувати альтернативні підходи до представлення моделі створення цінності. Такими альтернативними конфігураціями моделі створення цінності є «майстерня створення цінності» та «мережа створення цінності».*

**Ключові слова:** ланцюг створення цінності, ринкова стійкість, стратегічний розвиток.

**Постановка проблеми.** Для підприємств, що працюють на масовому ринку, вивчення потреб споживачів, і відповідно до цих потреб визначення характеристик товарів, що забезпечують конкурентні переваги, відіграють першочергову роль. При цьому однією із основних характеристик при придбанні товару для покупців виступає його споживча цінність.

Орієнтація підприємств на задоволення потреб споживачів визначає ефективність ведення бізнесу, створює передумови формування ринкової стійкості, що засновані на конкурентних перевагах високого порядку. Виключення із процесу виробництва складових, що не створюють цінність, дозволяє формувати конкурентоспроможну ціну на товари та забезпечувати досягнення стратегічних цілей підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концепція ланцюга створення цінності розглянута в працях таких науковців як Н. В. Бахмарева, А. А. Бойко, В. Бица, М. Портер, А. С. Єршов, М. Крамер, Є. В. Крикавський, Л. Д. Майлс, О. С. Омельченко, Д. Орехов, Ч. Б. Стейбелл, О. Д. Ф'елдстад, Н. І. Чухрай, Д. Шнайдер, В. Шубаєва, О. Юлдашева та ін.

**Мета та завдання дослідження.** Метою написання статті є визначення ролі ланцюга створення цінності у формуванні конкурентних переваг та забезпеченні ринкової стійкості підприємств та їх об'єднань.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ринкову стійкість можна охарактеризувати як реакцією споживачів на товари, що пропонуються підприємством. При всій різноманітності підходів до вибору споживачами товарів, важливими характеристиками

товарів, на думку Демківа Я. В., виступають: якість товару, якість обслуговування клієнтів та рівень логістичного забезпечення [1, с.72].

Споживча цінність кожного товару для споживача виражається через можливість здійснення вибору із великого числа схожих товарів. Умовами для такого вибору можуть слугувати вартість товару та його якісні характеристики, вага або розмір, пакування (форма, матеріал), маркування тощо.

При цьому споживча цінність товару виходить із переваг, що одержуються покупцем від його придбання та здійснених витрат на його покупку [2].

Виходячи із вищевикладеного, концепт «споживчої цінності» виступає одним із привабливих для дослідників у сфері маркетингу, менеджменту, підприємництва, а також економіки в цілому. На ринку обертаються не товари та послуги, а цінність. Цінність – це те, що має ринкову привабливість і за що покупці готові платити. Таким чином, весь бізнес можна пояснити через концепт цінності, через розуміння процесу створення, просування та доведення до споживачів цінностей в обмін на їхні гроші [3].

Єршов А. С. зазначає, що створена для споживача вартість – це сума, яку покупець готовий заплатити за продукт, запропонований компанією [4].

В свою чергу, для підприємств цінність продукту вимірюється валовим обсягом надходжень, що відображаються як ринкова вартість товарів компанії, і обсягом продукції, що компанія може продати. [5].

З огляду на це вивчення цінності продукту для споживачів – це одне із ключових завдань, на вирішення яких повинні бути орієнтовані підприємства, вирішуючи питання стратегічного розвитку, створення та утримання конкурентних переваг.

При формулюванні стратегії розвитку аналіз ланцюга створення цінності є ключовим при здійсненні аналізу споживачів. Аналіз ланцюга створення цінності допомагає у виявленні джерел конкурентних переваг та чинників забезпечення ринкової стійкості підприємства.

На думку Д. Шнайдера, до джерел конкурентних переваг належать:

- можливість зниження витрат споживачів через пропозицію відповідного рішення;
- можливість покращання якості виробів споживача через пропозицію відповідного [6, с. 91].

Орієнтація діяльності підприємств на задоволення потреб споживачів та їх створення є запорукою ефективної діяльності підприємства у довгостроковій перспективі шляхом створення джерел конкурентних переваг. Одним із шляхів залучення споживачів до підвищення ефективності діяльності підприємства може стати їх участь у процесі ланцюга створення цінності.

Форми участі споживачів у процесі ланцюга створення цінності можна описати використавши концепцію масової індивідуалізації [7, с.107]. Залежно від способу висловлення клієнтом побажань виділяють:

- транспарентну індивідуалізацію (на підставі спостереження за клієнтами впроваджуються незначні зміни у стандартних товарах);
- косметичну індивідуалізацію (диференціація через зміну способу презентації товару);
- кооперативну індивідуалізацію (співпраця з клієнтом у напрямках формулювання потреб і створення вартості);
- адаптаційну індивідуалізацію (пропозиція стандартного продукту з можливістю його пристосування до індивідуальних потреб).

Базова концепція ланцюга створення цінності (ланцюга створення вартості) представлена в роботі М. Портера «Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance» (1985) [8]. За М. Портером ланцюг створення вартості охоплює стратегічно важливі процеси, що пов'язані зі створенням доданої вартості: процеси основної діяльності – створюють безпосередньо додану вартість (логістика, товаророзподіл (зовнішня логістика), виробництво, маркетинг, надання додаткових послуг); процеси допоміжної діяльності – підтримують створення вартості (інфраструктура компанії, технологічний розвиток, управління трудовими ресурсами, матеріально-технічне забезпечення).

Value Chain (Концепція ланцюга вартості) ґрунтується на таких методах аналізу проблем управління бізнесом:

- метод раціоналізації технічних та організаційних систем Л. Д. Майлса (value analysis);
- метод McKinsey and Company до вирішення бізнес-проблем [9, с. 3].

Концепція ланцюга створення вартості спрямована на забезпечення максимальної відповідності продукції вимогам ринку. При цьому основною задачею виступає набуття підприємством ключових конкурентних переваг за рахунок задоволення потреб цільової аудиторії.

Ланцюг створення цінності в науковій літературі розглядається по-різному. Так, частіше за все його характеризують як сукупність видів діяльності або процесів. Крім того, ланцюг створення цінності визначають як інструмент діагностики конкурентних переваг.

Ланцюг цінності підприємства – це сукупність взаємопов'язаних видів діяльності щодо постачання, виробництва та збуту промислової продукції з визначеними функціональними критеріями та рівнем якісних характеристик для максимального задоволення потреб цільової аудиторії з урахуванням індивідуальних запитів [10, с.187].

М. Портер розглядає ланцюг створення цінності як основний інструмент діагностики конкурентних переваг, за допомогою якого можна виявити шляхи досягнення конкурентних переваг та забезпечити їх утримання протягом тривалого періоду часу [11].

Таким чином, ланцюг цінності можна розглядати як послідовність взаємозв'язаних процесів та дій підприємства, що спрямовані на створення продукту або послуги, які лежать в основі створення доданої вартості через підвищення рівня задоволення клієнтів та створення конкурентних переваг компанії.

Підприємства, розвиваючи діяльність, мають бути зосереджені на спонуканні споживачів до покупки все більшої кількості своїх товарів (послуг). В умовах загострення конкурентної боротьби підприємства можуть характеризуватися зниженням ефективності, в основі цих процесів лежить послаблення конкурентної позиції, що проявляється у зменшенні частки ринку, зниженні виручки від реалізації за рахунок зменшення обсягів реалізації або необхідності зниження ціни на продукцію.

Для підвищення ефективності діяльності можна використовувати різні управлінські рішення, що призводять до скорочення чисельності працюючих, використання більш дешевих сировини та матеріалів, створення потужностей у інших регіонах з дешевшими ресурсами (сировина, матеріали, робоча сила) тощо. Такі управлінські рішення можуть стати заходами підвищення ефективності, результатом таких рішень може бути тимчасове зростання ефективності. Проте це відбувається лише на певний час, оскільки в основі підвищення ефективності лежить цінова конкуренція, яка не може забезпечити стійкі конкурентні переваги.

Намагання здешевити продукцію за рахунок прийняття таких управлінських рішень призводить до того, що за цих умов на підприємствах будуть практично відсутні реальні інновації. Підприємство поступово еволюціонує, проте еволюційний розвиток не може тривати довго, оскільки такий розвиток не підкріплюється конкурентними перевагами високого порядку.

Натомість використання концепції ланцюга створення цінності дозволяє вирішити проблеми створення та підтримання конкурентних переваг. М. Портер представляє ланцюг створення цінності як узгоджений набір видів діяльності, що створюють цінність для підприємства, починаючи із вихідних джерел сировини для постачальників даного підприємства аж до готової продукції, доставленої кінцевому покупцеві, включаючи обслуговування споживача.

Ряд авторів вважає, що використання концепції ланцюга створення цінності можливе лише у випадках, коли мова йде про процеси, що відбуваються всередині підприємства, проте, окремі науковці, з думкою яких ми погоджуємося, схильні до розуміння, що її використання набагато ширше, і це дозволяє при використанні концепції ланцюга створення цінності виходити за межі підприємства.

О. С. Омельченко зазначає, що на відміну від традиційної системи управління витратами, яка зосереджує увагу на процесах, що відбуваються всередині підприємства: закупівлі, функціях, виробках, споживачах, концепція ланцюга створення цінності акцентує увагу не тільки на процесах, що відбуваються всередині підприємства, а враховує процеси зовнішнього середовища [12].

При використанні концепції ланцюга створення цінності підприємство отримує конкурентні переваги високого порядку в результаті створення ланцюга цінності, який можна розглядати як комплекс заходів, що пов'язані з постачанням ресурсів, виробництвом товарів (наданням послуг), збутом, розподілом та підтримкою своїх продуктів або послуг на ринку через забезпечення взаємодії зі споживачами. І цінність у даному разі розуміють як суму, яку покупці погоджуються оплатити за товар (послугу), що пропонує виробник.

Основні положення концепції ланцюга свідчать, що створення цінності формування конкурентної переваги забезпечується вирішенням триєдиного завдання, до якого відносять:

- оптимізацію рівня виконання базисних функцій;
- ефективність міжфункціональної координації;
- погодження із впливом зовнішніх чинників [8].

Забезпечення ефективного функціонування ланцюга створення цінності передбачає одночасне посилення дії кожної зі складових та забезпечення зв'язків між ними. Таким чином, оптимальна конкурентоспроможність може бути встановлена шляхом проведення аналізу кожної із основних функцій ланцюга створення вартості як основного джерела конкурентних переваг, якими може володіти підприємство. При цьому кожна базова функція:

- має бути проаналізована відповідно до її власної логіки з позиції стратегічного розвитку;
- має бути розташована у своїй специфічній конкурентній площині;
- має власні бар'єри для входження та закономірності динаміки основних показників, таких як витрати та результати [13, с.124].

Ланцюг створення цінності характеризується як концепція підвищення ефективності та розглядає підприємство як керовану систему, при цьому управління спрямовується як на підвищення ефективності процесів у середині підприємства, так і на створення (підтримання) конкурентних переваг підприємства.

У наукових публікаціях ланцюг створення цінності розглядають як спосіб декомпозиції діяльності підприємства на стратегічно важливі операції. Вивчаючи вплив таких операцій на витрати та цінність, що створюється, можна визначити напрями розвитку підприємства за рахунок формування конкурентних переваг.

Так, Бойко А. А. зазначає, що зі стратегічної точки зору концепція ланцюга створення цінності передбачає зв'язок із постачальником; зв'язок зі споживачем; технічні зв'язки всередині ЛСЦ одного підрозділу підприємства; зв'язок між ЛСЦ підрозділів усередині підприємства [14, с.182].

Вивчення публікацій дозволяє стверджувати, що спектр використання ланцюга створення цінності, як інструменту досягнення конкурентних переваг, набагато ширший. Він може використовуватися на різних рівнях управління підприємством: на рівні бізнес-стратегій, на рівні конкретного функціонального підрозділу, на рівні організації. Ефективність використання досягається за рахунок здійснення оцінки не лише окремих ланок, а й зв'язків між ними. Таким чином, ланцюг створення цінності дозволяє визначити, які види діяльності та зв'язки є значущими; якими можна знехтувати, як такими, що суттєво не впливають на витрати або прибуток [4, с. 260].

При використанні концепції ланцюга створення цінності з метою визначення ефективності підприємства усю діяльність підприємства доцільно поділити на ряд бізнес-процесів. При цьому виокремлюються процеси, які:

- пов'язані безпосередньо з виробництвом, маркетингом, збутом і підтримкою відповідної продукції;
- створюють, розподіляють і покращують чинники виробництва і технологію;

– виконують всеосяжні функції, а саме: пошук інвестицій та ухвалення загальних рішень [10, с. 191].

У кожній групі виділених процесів, визначених за функціональними ознаками, можна виокремити сукупність економічних або організаційних процесів підприємства, наприклад, на рівні ремонту за місцем перебування споживача; одержання та зберігання сировини та матеріалів, що надходять для виробництва продукції, винагороди працівникам тощо.

При використанні загальних підходів побудова ланцюга створення цінності буде мати свою специфіку для підприємств різного галузевого спрямування. Це пов'язано із тим, що переважна більшість видів діяльності залежить, від технологічних процесів та характеристик продукції, що випускається.

Сукупність елементів ланцюга цінності створює основу конкурентної переваги у різних площинах – або у площині вартості продукції, або у площині диференціації цін на однакову продукцію. Формування цінової конкурентної переваги залежить від дії багатьох чинників, які, можуть лежати також і поза сферою впливу підприємства. Створювати передумови формування різних витрат на виробництво продукції, її просування, забезпечення необхідного рівня якості та ін. створює різниця у технологічних процесах, коли йдеться навіть про випуск аналогічної продукції.

Крім того, оптимізація витрат у ланцюгу вартості підприємств забезпечує можливість створення та підтримки конкурентних переваг тоді, коли бізнес-процеси виконуються із сукупними витратами нижчими, ніж у конкурентів. Створювати привабливу для споживача пропозицію, що у неціновий спосіб утримує споживача та підтримує додану вартість у ланцюгу створення вартості на високому рівні, дозволяє використання інноваційних технологій у процесі виробництва продукції.

Формування та підтримання споживчого інтересу залежить, у свою чергу, від того, як підприємство забезпечує функціонування маркетингових програм, спрямованих на оптимізацію дистрибуції та стимулювання цільової аудиторії [10, с.191].

Використання базової концепції ланцюга створення цінності має високу ефективність при використанні для простих систем. Для складних систем використовують альтернативні конфігурації цінності.

Ідея альтернативних конфігурацій цінності як ефективного інструменту та засобу покращення конкурентної позиції підприємства виникла, у тому числі, і через проблеми у застосуванні аналізу ланцюга створення цінності для складних систем.

Альтернативними підходами до представлення моделі створення цінності є «майстерня створення цінності» та «мережа створення цінності», який представлений в роботі норвезьких вчених Ч. Б. Стейбелла та О. Д. Ф'елдстада і є поглибленням теорії ланцюга створення цінності, розширеним трактуванням традиційного ланцюга створення цінності за М. Портером [15, с. 275-324].

Стейбл Ч. Б. та Ф'елдстад О. Д. зазначають, що типологія альтернативних форм створення цінності є передумовою вивчення конкурентних переваг різних компаній [15, с. 275-276].

Стейбл Ч. Б. та Ф'елдстад О. Д. висунули ідею, що ланцюг створення цінності може моделювати операції, що характерні для багатоланкових технологій, «майстерня створення вартості» моделює компанії, де вартість створюється за рахунок мобілізації ресурсів та операцій для задоволення специфічних потреб споживачів, «мережа створення цінності» моделює компанії, що створюють відносини між споживачами за допомогою посередницьких технологій. Узагальнення основних характеристик конфігурацій цінності має наступний вигляд (табл.1.).

Використання конфігурації майстерні створення цінності дозволяє здійснювати динамічний підбір ресурсів та операцій залежно від ситуації. Згідно з представленим підходом у процесі створення цінності плануються операції та використовуються ресурси у таких комбінаціях, що дозволяють створити продукцію з вищою цінністю для ринку і, відповідно, забезпечують ринкову стійкість підприємства.



## Огляд альтернативних конфігурацій цінності

Характеристики	Ланцюг	Майстерня	Мережа
Логіка створення цінності	трансформація сировини у продукт	вирішення проблем споживача	встановлення зв'язків між споживачами
Базова технологія	багатоланкова	інтенсивна	посередницька
Базові операції	вхідна логістика; виробнича діяльність; вихідна логістика; маркетинг; сервіс	виявлення проблеми та збір даних; вирішення проблеми; вибір; виконання; контроль/оцінювання	просування мережі та управління контрактами; надання послуг; управління інфраструктурою мережі
Логіка взаємозв'язків операцій	послідовна	циклічна; спіральна	одночасна; паралельна
Форми взаємозалежності операцій	групова; послідовна	групова; послідовна; обопільна	групова; обопільна
Основні чинники витрат	масштаб завантаження виробничих потужностей		масштаб завантаження виробничих потужностей
Основні чинники цінності		репутація	масштаб завантаження виробничих потужностей
Структура надсистеми створення цінностей	взаємопов'язані ланцюги	партнерські майстерні	багаторівневі та взаємозв'язані мережі

Джерело: [15, С. 278].

В. Бица наголошує на тому, що майстерня створення цінності використовує інтенсивну технологію для розв'язання проблем споживачів [10].

Мережа створення цінності характеризується логікою встановлення зв'язків між споживачами і будується на посередницькій моделі. Базовими операціями у мережі створення цінності виступають: просування мережі та управління контрактами; надання послуг; управління інфраструктурою мережі.

На будь-який ланцюг цінності, що структурований згідно з моделлю М. Портера, за основними та допоміжними видами діяльності, у процесі функціонування здійснюється вплив багатьох чинників, дія яких призводить до змін структури цього ланцюга. Зміна структури ланцюга може відбуватись, у тому числі, й через прийняття та реалізацію управлінських рішень, здійснення перерозподілу ключових компетенцій та модифікацію стратегічних цілей.

Для реалізації концепції ланцюга створення вартості важливу роль відіграє організація процесу його впровадження та функціонування.

Крикавський Є. В. та Патора-Висоцька З. зазначають, що загалом можна виділити такі три етапи функціонування ланцюга створення цінності:

– конструція ланцюга вартості – модель М. Портера (1-й етап);

- деконструкція (аналіз) – виявлення суперечностей, дезорганізуючих елементів, зайвих процесів, що не додають вартості (2-й етап);
- реконструкція (синтез) – створення нового ланцюга вартості (3-й етап) [13, с.121].

У функціонуванні ланцюга створення цінності існують певні особливості, які залежать від того, чи конструкція ланцюга вартості охоплює діяльність лише одного окремого підприємства і не виходить за його межі, та чи конструкція ланцюга вартості охоплює також і ланцюг поставок [13, с.121].

Розглядаючи виробництво продукції через об'єднання підприємств у певну інтегровану структуру незалежних суб'єктів господарювання на засадах добровільності та угод, до якої входять, крім виробників продукції, постачальники сировини, канали розподілу та інші зацікавлені особи, можна розшири склад функцій при побудові ланцюга створення цінності.

При цьому для забезпечення ринкової стійкості підприємства за допомогою аналізу ланцюга створення цінності можна виявити місця та процеси на підприємстві, що можуть впливати на здатність до досягнення конкурентних переваг, серед яких можуть бути зміни в характеристиках продукції, процесах та способах ведення бізнесу. Це призведе до зниження витрат або до надання видам діяльності чи продуктам унікальних характеристик.

Як зазначалось, М. Портер поділяє дії в ланцюгу цінності підприємства на основні й допоміжні. При цьому процеси класифікуються як такі, що створюють додану вартість, і такі, що її не створюють. При здійсненні аналізу ланцюга створення цінності основною метою є усунення якомога більшої кількості, дій, що не створюють доданої вартості. Досягнення цієї мети можливо за допомогою реінжинірингу дизайну продукту чи процесу [13, с. 128].

Таким чином, створення та підтримка конкурентної переваги, виходячи із базових положень концепції ланцюга створення цінності, для забезпечення стратегічного розвитку підприємства повинно будуватись на виконанні наступних завдань:

- оптимізація рівня виконання базових функцій;
- ефективна міжфункціональна координація;
- погодження із впливом зовнішніх чинників [10, с.192].

Загальне покращення функціонування ланцюга формування вартості передбачає одночасне посилення кожної ланки ланцюга та підсилення зв'язків між ними.

Кожна ланка ланцюга відповідає певній функції. Це вимагає наявності сукупності компетенцій, які є індивідуальними для кожного підприємства. При цьому кількість функцій та визначення відповідних компетенцій створює передумови для можливості їх групування за певними ознаками.

Підходи до визначення компетенцій в науковій літературі розглядаються по-різному.

Існує підхід, відповідно до якого здійснюється поділ компетенцій підприємства на три групи: економічні, управлінські та психологічні [16].

Ще одним підходом до визначення ключових компетенцій є поділ компетенцій на внутрішню та зовнішню складові. Внутрішня складова представлена у вигляді знань, навичок, здібностей, ехнологій та інших елементів людського та організаційного капіталу. До зовнішньої складової віднесено елементи ринкового капіталу підприємства. Зовнішнім виявленням ключових компетенцій виступають споживча цінність, унікальність та новизна продукції, фінансові результати, що задовольняють інвесторів та власників. При цьому автори під ключовими компетенціями розуміють параметри внутрішнього середовища, що не можуть бути імітовані конкурентами і базуються на основі ефективної взаємодії елементів людського та організаційного капіталу. Такий підхід дозволяє перетворити чинники тимчасової конкурентної переваги у стійкі ринкові конкурентні переваги підприємства та забезпечити зростання ринкового капіталу [17, с. 1072].

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** У процесі управління стратегічним розвитком підприємства з метою підвищення його ринкової стійкості ланцюг створення цінності може стати основою для визначення сильних і слабких сторін як підприємства, так і

інтеграційних формувань. Грунтуючись на результатах аналізу можна визначити переваги підприємства у конкурентній боротьбі, оскільки основним завданням побудови ланцюга створення цінності є визначення стратегічних напрямів розвитку основних та допоміжних процесів у формуванні реальної цінності для споживачів продукції.

Аналіз ланцюга створення цінності, що включає моніторинг основних та допоміжних процесів від постачання до реалізації продукції та взаємодії зі споживачами, виступає засобом визначення впливу витрат по досліджуваних процесах на створювану цінність для споживача та створення й підтримки конкурентних переваг підприємства.

Проведене дослідження визначення ролі аналізу ланцюга створення цінності дозволяє зробити висновок, що аналіз ланцюга цінності – це інструмент збільшення прибутковості у ланцюгу цінності, що використовується як для формалізації моделей і стратегій, так і для розв'язання операційних проблем підприємства з метою створення конкурентних переваг та забезпечення ринкової стійкості учасників формування ланцюга цінності.

#### Список використаних джерел:

1. Демків Я.В. Формування споживчої вартості високотехнологічних товарів. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 623 : Логістика. С. 68–73.
2. Тарасенко Н. А., Баранова З. А. Методологии создания потребительской ценности кондитерских изделий. Научный журнал КубГАУ. 2017. №131(07).
3. Юлдашева О., Шубаева В., Орехов Д. Методология изменения и оценки потребительской стоимости и оценки потребительской ценности: дифференциация подходов. Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2014. №3. С. 198-210.
4. Ершов А.С. Совершенствование цепей создания ценности в условиях информационного общества. Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования: Научный интернет-журнал. 2013. – № 3 (13). URL: [http://iea.gostinfo.ru/files/2013\\_03/2013\\_03\\_01.pdf](http://iea.gostinfo.ru/files/2013_03/2013_03_01.pdf).
5. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивости. Пер з англ. М.: Альпина Бизнес Букс. 2005. 715 с.
6. Шнайдер Д. Введение в маркетинг технологий и високотехнологічних товарів производственного назначения. Харьков: НТУ «ХПИ». 2003. 454 с.
7. Трансформація вартості у розвитку відносин «підприємство – клієнт»: Монографія. Наук. ред. Є. В. Крикавського, Н.І. Чухрай. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». 2007. 250 с.
8. Michael E. Porter Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York. Free Press. 1985. 592 p.
9. Miles L.D. Techniques of Value Analysis and Engineerin. 3rd Ed. N. Y. McGraw-Hill, 1989. XVIII. 366 p.
10. Бица В. Стратегічні засади формування ланцюгів вартості машинобудівної продукції. Галицький економічний вісник. 2013. №4 (43). С.185-193
11. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Пер. з англ. – Москва: Альпина Бизнес Букс. 2005. 715 с.
12. Омельниченко О.С. Застосування концепції ланцюга цінності як складової системи управління витратами. International Scientific Journal URL: <http://www.inter-nauka.com/>
13. Крикавський Є.В., Патора-Висоцька З. Ланцюг вартості М. Портера (конструкція, деконструкція, реконструкція) та управління за цінностями. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 2. С.121-133.
14. Бойко А.А., Бахмарева Н.В. Цепочка создания ценности как инструмент процессно-ориентированного управления воспроизводством основных производственных фондов предприятий ракетно-космической промышленности Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М. Ф. Решетнева. 2010. С. 181-185. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tseepochka-sozdaniya-tsennosti-kak-instrument-protsessno-orientirovannogo-upravleniya-vosproizvodstvom-osnovnyh-proizvodstvennyh>,
15. Стэйбелл Ч.Б., Фьелдстад О.Д. Конфигурация ценности для конкурентного преимущества: цепочка, мастерская и сеть создания ценности. Управление сложностью. Операционная система бизнеса. Под ред. С. Хромова-Борисова. Москва: Издательский дом «Гребенников», 2013. 340 с.
16. Клименко С.М., Омеляненко Т.В., Барабась Д.О., Дуброва О.С., Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб. К.: КНЕУ. 2008. 520 с.
17. Белякова Г.Я., Сумина Е.В. Ключевые компетенции как основа устойчивого конкурентного преимущества. Электронный журнал «Исследовано в России». С. 1070 – 1080. URL: <http://zhurnal.ape.relarn.ru/articles/2005/104.pdf>.

**References:**

1. Demkiv YA.V. (2008) Formuvannya spozhyvchoyi vartosti vysokotekhnolohichnykh tovariv. *Visnyk Natsional'noho universytetu «Lviv's'ka politekhnika»*. 623 : *Lohistyka*, 68–73. (in Ukr.)
2. Tarasenko N. A., Baranova Z. A. (2017) Metodolohyy sozdanyya potrebytel'skoy tsennoyy kondyterskykh yzdelyy. *Nauchnyy zhurnal KubHAU*. 131(07). (in Ukr.)
3. Yuldasheva O., Shubaeva V., Orekhov D. (2014) Metodolohyya yzmenenyya y otsenky potrebytel'skoy stoyimyy y otsenky potrebytel'skoy tsennoyy: dyfferentsyatsyya podkhodov. *Vestnyk Nauchno-ysledovatel'skoho tsentra korporatyvnoho prava, upravlenyya y venchurnho ynyvestyrovannyya Sytyvkar'skoho hosudarstvennoho unyversyteta*. 3, 198-210 (in Russ).
4. Ershov A.S. (2013) Sovershenstvovanye tsepey sozdanyya tsennoyy v uslovyakh ynformatsyonnoho obshchestva. *Ynformatsyonno-ekonomycheskiye aspekty standartyzatsyy y tekhnicheskoho rehulyrovannyya: Nauchnyy ynternet-zhurnal*. 3 (13). : [http://iea.gostinfo.ru/files/2013\\_03/2013\\_03\\_01.pdf](http://iea.gostinfo.ru/files/2013_03/2013_03_01.pdf) (in Russ).
5. Porter M. (2005) Konkurentnoe preymushchestvo: Kak dostych' vysokoho rezul'tata y obespechyt' eho ustoychivosty. *Per z anhl. Moskva: Al'pyna Byznes Buks*, 715 (in Russ).
6. Shnayder D. (2003) Vvedenye v marketynh tekhnolohyy y vysokotekhnolohichnykh tovarov proyzvodstvennoho naznachenny. *Kharkov: NTU «KHPY»*, 454 (in Russ).
7. Transformatsiya vartosti u rozvytku vidnosyn «pidpryyemstvo – kliyent»: Nauk. red. YE.V. Krykav'skoho, N.I. Chukhray. (2007) *Lviv: Vydavnytstvo Natsional'noho universytetu «Lviv's'ka politekhnika»*, 250. (in Ukr.)
8. Michael E. Porter (1985) Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. *New York. Free Press*, 592.
9. Miles L.D. (1989) Techniques of Value Analysis and Engineerin. 3rd Ed. *N. Y. McGraw-Hill, XVIII*, 366.
10. Bytsa V. (2013) Stratehichni zasady formuvannyya lantsyuhiv vartosti mashynobudivnoyi produktsiyi. *Halyts'kyy ekonomichnyy visnyk*. №4(43), S.185-193. (in Ukr.).
11. Porter M. (2005) Konkurentnoe preymushchestvo: Kak dostych' vysokoho rezultata y obespechyt' eho ustoychivost. *Per. z anhl. – Moskva: Al'pyna Byznes Buks*, 715 (in Russ).
12. Omel'nychenko O.S. Zastosuvannyya kontseptsiyi lantsyuha tsinnosti yak skladovoyi systemy upravlinnyya vytratamy. *International Scientific Journal*. Retrieved at: <http://www.inter-nauka.com/> (in Ukr.).
13. Krykav'skyy Ye.V., Patora-Vysots'ka Z. (2015) Lantsyuh vartosti M. Portera (konstruktsiya, dekonstruktsiya, rekonstruktsiya) ta upravlinnyya za tsinnostyamy. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*. 2, 121-133. (in Ukr.).
14. Boyko A.A., Bakhmareva N.V. (2010) Tsepechka sozdanyya tsennoyy kak ynstrument protsessno-oryentyrovannoho upravlenyya vosproyzvodstvom osnovnykh proyzvodstvennykh fondov predpryyatyy raketno-kosmycheskoy promyshlennosty. *Vestnyk Sybyr'skoho hosudarstvennoho aérokosmycheskoho unyversyteta ymeny akademyka M. F. Reshetneva*, 181-185. Retrieved at: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsepechka-sozdaniya-tsennosti-kak-instrument-protsessno-orientirovannogo-upravleniya-vosproizvodstvom-osnovnyh-proizvodstvennykh> (in Russ)
15. Steybell Ch.B., Feldstad O.D. (2013) Konfyhurat'syya tsennoyy dlya konkurentnoho preymushchestva: tsepechka, masterskaya y set' sozdanyya tsennoyy. *Upravlenye slozhnost'yu. Operatsyonnaya systema byznesa*. Pod red. S. Khromova-Borysova. Moskva: Yzdatel'sky dom «Hrebennykov», 340 (in Russ).
16. Klymenko S.M., Omelyanenko T.V., Barabas D.O., Dubrova O.S., Vakulenko A.V. (2008) Upravlinnyya konkurentospromozhnistyyu pidpryyemstva: *K.: KNEU*, 520 (in Ukr.)
17. Belyakova H.YA., Sumyna E.V. (2005) Klyuchevyye kompetentsyy kak osnova ustoychivoho konkurentnoho preymushchestva. *Élektronnyy zhurnal «Yssledovano v Rossyy»*, 1070 – 1080. Retrieved at: <http://zhurnal.ape.relarn.ru/articles/2005/104.pdf> (in Russ).

**MOSTENSKA Tetiana Leonidivna,**

Dr. Econ. Science, Professor,

Professor of Department Production and Investment Management,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,

Kyiv, Ukraine

e-mail: 5194050@bigmir.net

**TUR Oleksandr Vasylovych,**

Assistant of Department Management and Marketing

Kyiv National Linguistic University,

Kyiv, Ukraine

e-mail: oleksandr.tur@gmail.com

**THE ROLE OF THE VALUE CHAIN IN ENSURING  
THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES**

**Abstract.**

**Introduction.** Studying the needs of consumers is an important task for enterprises that work in the mass market. The needs determine the characteristics of goods. These characteristics form competitive

*advantages, which can ensure the market stability of enterprises. The value chain helps entrepreneurs concentrate on the processes that form the added value, and exclude processes that do not create value.*

*Value chain concept can be used in determining the possible sources of competitive advantages and the formation of market stability of enterprises.*

**Purpose.** *The purpose of the article is to define the role of the value chain in shaping the competitive advantages and ensuring the market stability of enterprises and their associations.*

**Methods.** *The method of theoretical analysis, the method of generalization, comparison are used.*

**Results.** *Consumer value is one of the main characteristics when purchasing goods for consumers. It manifests itself through the possibility of choosing a particular product from a large number of similar goods. The key role in the choice of the goods belongs to the value of the goods, the quality of the goods, logistical support, other characteristics of the goods, etc.*

*Value for the consumer is a characteristic of the product, which is determined by market attractiveness and willingness to pay.*

*The value chain can be used by the enterprise as a tool that shapes consumer preferences. Using the value chain concept can help enterprises significantly reduce the cost of production and sales of products. This will help make the goods more attractive to consumers.*

*Sources of competitiveness can also be determined using a value chain. Competitive advantages will make it possible to increase sales volumes. The value chain can be used by managers in the formation of an effective enterprise development strategy and in operational planning.*

*Analysis of the value chain allows you to identify the processes that form a high added value. Managers should pay special attention to these processes.*

**Originality.** *The obtained results showed that the use of the value chain concept can become an instrument for increasing the efficiency of enterprises' activities. Using this concept will provide businesses a competitive advantage. This will provide companies a sustainable competitive position. Alternative configuration values may be used by associations of undertakings.*

**Conclusion.** *The value chain allows companies to identify advantages in competition. The main task of constructing the value chain is to determine the strategic directions of the development of the main and auxiliary processes in the formation of the real value of the product for the consumer.*

*Using the value chain increases the efficiency of the enterprises.*

*In addition, the value chain allows enterprises to identify areas of strategic development that are built on competitive advantages.*

**Keywords:** *value chain, market stability, strategic development.*

*Одержано редакцією: 02.10.2018  
Прийнято до публікації: 22.10.2018*

**МУСІЄНКО Юлія Олександрівна**,  
аспірант (PhD Доктор філософії) кафедри  
менеджменту та економічної безпеки,  
Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-6609-0198  
management\_cnu@ukr.net

## **ЕКОНОМІЧНИЙ РИЗИК ЯК НАУКОВА КАТЕГОРІЯ ТА ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ У ПРОЦЕСІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Обґрунтовано необхідність врахування економічних ризиків у процесі здійснення підприємством фінансово-господарської діяльності. Подано переліки традиційних та сучасних економічних ризиків, що визнаються авторитетними експертами на наднаціональному рівні. Визначено кроки до формування сучасної стратегії управління економічними ризиками.*

**Ключові слова:** ризик, економічний ризик, управління ризиками, ринкова економіка, управлінські рішення.

**Постановка проблеми.** Запровадження принципів вільної взаємодії суб'єктів господарювання у межах ринкової економіки, формування основ для здорової ринкової конкуренції неминує підвищувати невизначеність і економічний ризик функціонування підприємницьких структур. У цих умовах надзвичайно важко обирати оптимальні управлінські рішення і передбачити їх наслідки в сфері сучасного бізнесу. Тому економічний ризик в системі ринкових відносин представляється об'єктивно існуючою категорією, яка потребує дослідження і розробки напрямів ефективного реагування на її прояви на прикладному рівні. В умовах розвитку ринкової економіки завдання управління економічними ризиками трансформуються і значно розширюються, оскільки конкуренція стимулює економічних агентів активніше вивчати інформацію з метою запобігання можливим помилкам при здійсненні ризикованих операцій у економічних системах різних рівнів функціональної організації. Щоб розумно використовувати закони ринку, а не бути його жертвою, вдосконалювати власну фінансово-господарську діяльність у ринковій системі, користуючись її перевагами, необхідно покращувати традиційні форми і розробляти нові методики і прийоми управління економічними ризиками та їх наслідками. Однією з таких форм і є сучасний ризик-менеджмент. У його межах економічний ризик розглядається не тільки у вузько-категоріальному значенні цього явища, а й як категорія, що об'єднує в собі економічні ризики, сформовані усіма без виключення складовими процесу економічного відтворення.

Для ефективного управління сучасним підприємством дуже важливо не лише вміти визначати і оцінювати джерела формування та прояви внутрішніх і зовнішніх економічних ризиків, але і своєчасно та системно їх враховувати у процесі господарської діяльності. Відомо, що економічні ризики діяльності підприємства в умовах ринку завжди мають різну природу походження. З боку підприємства – це може бути його участь у формуванні ринкової кон'юнктури цін, взаємини з контрагентами – постачальниками обладнання, сировини, напівфабрикатів, покупцями готової продукції. На макрорівні, стан якого визначає зовнішнє середовище функціонування підприємства, економічний ризик ініціюється існуванням ймовірності того, що на інвестиції будуть впливати макроекономічні умови, такі як державне регулювання, курси валют чи політична стабільність. Для України, а отже, і для вітчизняного бізнесу, характерними є різні види економічного ризику, деякі з яких формуються внаслідок нетривіальних умов господарювання, які склалися у економічній системі в останні роки, як то воєнні дії на Сході країни, порушення партнерських зв'язків із Росією, дестабілізація курсу національної валюти, гібридна війна тощо. З огляду на це, обрана для дослідження наукова проблематика є актуальною та такою, що саме назріла у часі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Над проблемою ефективного ризик-менеджменту на різних рівнях функціонування економічних систем працює чимало фахівців-практиків. Однак, фундаментальні основи цього процесу закладаються саме у теоретичній площині. Тому проблематика управління ризиками знаходить своє відображення у численних працях сучасних вітчизняних науковців. Так, Надрага В. І. вивчає основи ствердження поняття ризику як економічної категорії [1], Семенютіна Т. В. також привертає увагу до питання обґрунтування сутності ризику як економічної категорії [2] і досліджує сутність та взаємозв'язок економічних ризиків, небезпек і загроз [3]; Нестеренко В. Ю. займається вивченням методів оцінювання економічного ризику в діяльності підприємства [4], Іванов В. Л. задається пошуком методів зниження економічного ризику [5], а Ковригіна В. Є. притул наближається до питання управління фінансово-економічними ризиками [6]. Корнієнко Ю. Ю., Тищенко А. Ю. визначають особливості процесу управління економічними ризиками на підприємстві [7], Скрипко Т. О. та Васильців Т. Г. працюють у напрямі ідентифікації економічних ризиків та загроз інвестиційно-інноваційній активності суб'єктів малого і середнього підприємництва [8], Прокопчук О. Т. вивчає вплив економічних ризиків на фінансові результати сільськогосподарських підприємств [9], а Зачосова Н. В. пропонує окремі напрями організація протидії ризикам в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання [10]. Водночас, залишаються актуальними питання ідентифікації форм сучасних економічних ризиків для функціонування вітчизняних підприємств та надання пропозицій щодо мінімізації їх ймовірних негативних наслідків для результатів діяльності бізнес-структур та рівня економічної безпеки держави в цілому.

**Мета та завдання дослідження.** Мета статті полягає у дослідженні поняття економічного ризику як теоретичної категорії, що має певні характерні риси та ознаки в понятійному апараті управління ризиками, та у визначенні тих конкретних видів ризиків, які мають стати першочерговими об'єктами управління на прикладному рівні у процесі ризик-менеджменту у практиці роботи вітчизняних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття економічного ризику є туманним терміном з різними визначеннями. Стисло і лаконічно, економічний ризик можна визначити як ризик того, що підприємство буде економічно нестабільним, через різні причини, що обумовлені різноманітними обставинами, від зміни економічних тенденцій, до шахрайських дій, які чинять деструктивний вплив на економічний результат діяльності підприємства. Перш ніж починати будь-який економічний проект, важливо розглянути економічний ризик від його реалізації, провести процедуру визначення ймовірності перевищення потенційних ризиків проекту на його економічними перевагами.

Для вітчизняних підприємств основними видами економічних ризиків є наступні.

**Ризик зростання цін на сировину та енергію.** Зростання цін на матеріальні ресурси збільшує вартість виробленої продукції. Якщо підприємство працює на конкурентному ринку, а ціни на товари не можуть бути підняті через неплатоспроможність основних споживачів продукції або державні обмеження, зростання вартості товару призводить до зниження рентабельності підприємства.

**Ризик підвищення мінімальної заробітної плати.** Уряд може збільшити обов'язковий мінімум заробітної плати працівників, і це може призвести до збільшення розміру всієї заробітної плати в економіці. Надзвичайно актуальний для українського бізнесу ризик, оскільки щороку в державний бюджет закладається ресурс для підвищення мінімальної заробітної плати, а приватні бізнес-структури повинні самостійно вишукувати резерви для слідування нормам закону. Зростання витрат на робочу силу також збільшує витрати на виробництво, а отже, і собівартість продукції та послуг.

**Ризик зниження цін на продукцію.** Зниження ринкових цін на продукцію підприємства також призводить до зниження рентабельності, навіть якщо витрати залишаються стабільними.

**Процентний ризик (кредитний ризик).** Якщо підприємство використовує кредитні ресурси для провадження фінансово-господарської діяльності, підвищення процентних

ставок за кредитами може мати суттєвий негативний вплив на його результативні фінансові показники.

Ризик підвищення ставок податків та зборів або фіскальний ризик. Цей ризик можна назвати економіко-правовим ризиком. Зростання існуючих податкових ставок або запровадження нових податків призводить до зменшення прибутку підприємства і обмежує його фінансові можливості для подальшого розвитку. Ризик нових обов'язків щодо ввозу експорту та імпорту також можна пояснити цією категорією економічних ризиків. Нові експортні або імпорتنі мита можуть навіть призвести до ліквідації підприємницьких структур, діяльність яких напряду залежить від існування або припинення експортних чи імпорتنих операцій.

Крім вище перерахованих, існують й інші економічні ризики, такі як валютний ризик, що є притаманним для вітчизняних підприємств через знецінення національної грошової одиниці та постійні коливання валютних курсів на міжбанківському ринку.

Компанія British Telecom оприлюднила результати дослідження «Ризик 2018: плани на непередбачуване десятиліття», підготовлене на замовлення BT Global Services співробітниками аналітичного відділу журналу The Economist.

В ході дослідження було опитано 600 топ-менеджерів компаній різного виробничого масштабу з різних галузей господарства і країн світу, які поділилися своїми прогнозами щодо можливих ризиків для підприємств, які будуть характерними для бізнесу протягом найближчих десяти років і оцінили рівень готовності сучасних суб'єктів господарської діяльності до їх деструктивного впливу. Три чверті опитаних склали керівники компаній і члени ради директорів, більше 200 респондентів були президентами підприємств і компаній. У дослідженні також були враховані думки консультантів у сфері ризик-менеджменту, фахівців зі стратегічного планування та футурологів.

В результаті дослідження був складений список з 12 найбільш небезпечних для компаній ризиків наступного десятиліття. Найбільше занепокоєння бізнесменів викликають протиріччя між глобалізацією і спробами від неї дистанціюватися, що виражаються в політиці протекціонізму окремих країн в частині міжнародних економічних відносин. Обмеження глобалізації, викликане підйомом протекціонізму, більшістю респондентів названо одним з найсерйозніших бізнес-ризиків десятиліття. При цьому підприємці зізналися, що їх компанії не готові боротися з протекціонізмом. Цей ризик зайняв в списку ТОП-12 економічних ризиків першу позицію.

На другому і третьому місцях такі економічні ризики, як зростання цін на нафту і різке зниження вартості активів компаній. Однак один із найактуальніших на сьогоднішній день економічних ризиків – світова рецесія – опинився лише в середині ТОП-12 ризиків списку – на сьомій позиції, при цьому керівники європейських підприємств опікуються цією проблемою менше, ніж їх американські колеги.

У ХХІ столітті чимале занепокоєння підприємців викликають підривні інноваційні технології, націлені на створення нових цінностей для споживачів, ризик їх виникнення та прояву зайняв в списку четверте місце. Однією з головних небезпек для людства залишається міжнародний тероризм, який завершує першу п'ятірку бізнес-ризиків.

Дослідження показало, що кадровий голод хвилює не тільки вітчизняних бізнесменів, а й їхніх закордонних колег. Зміни демографічної картини світу, старіння населення ряду країн, прагнення потенційних працівників на тлі рецесії світової економіки отримувати більш високі зарплати, а також ряд інших факторів призводять до серйозної проблеми нестачі кваліфікованих кадрів, яка зайняла в списку десяте місце.

Зміни клімату і погіршення в зв'язку з промисловим забрудненням екологічної ситуації займають останні позиції ТОП-12 списку економічних ризиків на найближче десятиліття. Рівень підготовки до управління ризиками, викликаним змінами клімату, в цілому є низьким, найбільш високий ступінь готовності до таких ризиків у американських компаній, найнижча – у європейських. В цілому ж менеджери вважають, що протягом найближчих десяти років наслідки кліматичних змін не спричинять істотного впливу на фінансові результати діяльності їх компаній.



Показово, що серед 12 найбільш актуальних економічних ризиків не виявилось тих їх видів, які прийнято називати технологічними. Більшість управлінців оцінили їх як можливі для настання і такі, що можуть мати серйозні наслідки, але при цьому зазначили, що їх компанії готові протидіяти таким загрозам, як вірусні атаки, розголошення конфіденційної інформації і збої інформаційних систем. Також значна частка респондентів (68%) передбачила зростання важливості ризик-менеджменту як стратегічного інструменту управління господарською діяльністю у найближчому десятилітті.

В цілому ж, незважаючи на світову фінансову кризу, свідками якої ми сьогодні є, більшість респондентів виявилися оптимістами, продемонструвавши впевненість в майбутньому своїх підприємств і тих сегментів ринку, на яких вони працюють. Песимістів, які скептично оцінюють перспективи світової економіки і власного бізнесу, виявилось менше 10%. У той же час значна кількістю топ-менеджерів висловили припущення, що в прийдешньому десятилітті економічні ризики, з якими доведеться зіткнутися їхнім компаніям, будуть серйознішими, ніж ті, з якими вони мають справу сьогодні.

Таким чином, ТОП-12 економічних-ризиків на думку міжнародної бізнес-спільноти, виглядає наступним чином:

1. Обмеження глобалізації / Зростання протекціонізму.
2. Стрибок цін на нафту.
3. Різке зниження цін на активи.
4. Поява підривної бізнес- моделі.
5. Міжнародний тероризм.
6. Раптові зміни законодавства.
7. Світова рецесія.
8. Нестабільна ситуація на Близькому Сході.
9. Збільшення конкуренції з боку компаній ринків, що розвиваються.
10. Брак кваліфікованих кадрів.
11. Зміни клімату.
12. Зростання промислового забруднення [11].

Отже, існування економічних ризиків є фактом, на який вітчизняні підприємства повинні реагувати, формуючи управлінські підходи до здійснення власної фінансово-господарської діяльності. Досить важливим кроком для ефективного ризик-менеджменту є розробка стратегії роботи з ризиками, обрання вектору взаємодії із ризиком після його ідентифікації. Створення стратегії управління ризиками може включати не лише алгоритм рішення про прийняття ризику чи ні, але і заходи щодо мінімізації його деструктивного впливу на активи і пасиви підприємства.

Витративши час та ресурси на стратегію управління ризиками, топ-менеджмент сучасних підприємств може забезпечити їм умови для безпечної ефективної роботи та зменшити шанси прояву негативного впливу економічних ризиків на фінансові результати функціонування бізнес-структури.

Першим кроком при формуванні стратегії управління економічними ризиками має стати етап ідентифікації ризиків для поточної та перспективної діяльності підприємства. Розробка карти ризиків для бізнесу може бути досить простою, якщо виконати кілька послідовних дій. Зокрема, знадобитися провести ряд досліджень: щодо минулих загрозливих подій та ризиків; щодо можливих майбутніх зміни у бізнес-середовищі підприємства, зокрема, очікуваних змін в економічних тенденціях (провести дослідження ринку та дослідження галузі, в якій функціонує підприємство); провести уточнення соціальних та громадських питань, які можуть вплинути на результативність бізнесу у перспективі.

Щоб визначити ризики, керівництво підприємства додатково може переглянути журнали небезпеки, звіти про інциденти, відгуки клієнтів і скарги, а також звіти про огляд виробничих потужностей. Для ідентифікації фінансових ризиків доцільно вивчити аудиторські звіти, такі як звіти про фінансовий аудит або звіти про безпеку робочих місць, визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози діяльності підприємства

(провести SWOT-аналіз). Окремі види економічних ризиків можна виявити у процесі обговорення перспектив ведення бізнесу з персоналом, клієнтами, постачальниками, консультантами та іншими стейкхолдерами компанії.

Другим кроком при формуванні стратегії управління економічними ризиками є процедура аналізу ризиків. Виявивши ризики для ведення бізнесу, доцільно визначити, які з них є терміновими для реагування. Щоб проаналізувати ризики, пов'язані з конкретною подією (наприклад, конкурентом, що рухається у тому ж самому підприємницькому напрямі в тому ж самому сегменті ринку), слід спочатку врахувати: розмір шкоди, яку може спричинити ризик (наприклад, ризик зменшення кількості клієнтів означає зниження продажів для бізнесу), оцінити ймовірність того, що ризик реалізується (наприклад, подумати, наскільки подібний бізнес конкурента є небезпечним для фінансового результату даного підприємства, і наскільки лояльними є наявні клієнти щодо нього).

Аналіз ризиків має містити оцінку ймовірних збитків від його реалізації. Для цієї процедури доцільно розробити рейтингову систему для оцінки розмірі збитків та ймовірностей їх настання. Наприклад, можна проводити оцінювання так: присвоювати оцінки від 1 до 4 за збитки (1 для невеликого збитку та 4 для важких наслідків для підприємства від дії ризику) та оцінки від 1 до 4 за ймовірність (1 – низька ймовірність настання й 4 – надзвичайно висока ймовірність настання).

Нарешті, щоб визначити рівень ризику щодо певної події, можна рекомендувати використовувати наступну формулу: рівень ризику = шкода  $\times$  вірогідність. На підставі нашого прикладу найнижча оцінка рівня ризику, яку можна отримати, – це 1 (1  $\times$  1), а найвищий рівень ризику оцінюється у 16 (4  $\times$  4). Можна використовувати різні рівні ризику, щоб класифікувати ризики від найменш термінових до термінових.

Третім кроком при формуванні стратегії управління економічними ризиками є процедура оцінювання ризиків. Щоб оцінити ризик, слід порівнювати рівень ризику різних подій за критеріями ризику (попередньо належить з'ясувати, які були встановлені критерії ризику під час розробки плану управління ризиками). На цьому етапі необхідно перевірити, чи існують методи управління ризиками для тих видів ризиків, які підлягають оцінюванню.

Останнім кроком є рішення керівництва підприємства щодо того, чи реалізувати той чи інший напрям своєї діяльності в у умовах впливу на його результативність ідентифікованих і оцінених видів економічного ризику. Іноді власники бізнесу вирішують прийняти ризики, а не витратити ресурси, щоб уникнути їх. Рішення щодо прийняття ризику може бути прийнято з таких причин:

- вартість уникнення ризику набагато вища, ніж потенційні негативні наслідки дії ризику;
- рівень ризику є дуже низьким;
- переваги від позитивного наслідку ризику значно перевищують можливий збиток від невдачі.

В інших випадках слід вжити заходів щодо протидії виявленим ризикам у процесі здійснення підприємницької діяльності.

Таким чином, усвідомлюючи наявність багатьох видів економічних ризиків, керівництву вітчизняних підприємств у рамках реалізації механізму ризик-менеджменту необхідно інтегрувати підходи до управління ризиками у власний бізнес-план та план управління надзвичайними ситуаціями.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Отже, економічний ризик не є науковою категорією, що несе виключно негативне значення для сучасного бізнесу. Економічний ризик також означає ситуацію, що може забезпечити додаткові можливості для підприємств у процесі їх фінансової-господарської діяльності. Але використати позитивні можливості існування економічних ризиків можна лише за умови наявності на підприємстві ефективно організованого і постійно діючого механізму ризик-менеджменту.

До найбільш відчутних економічних ризиків для сучасного бізнесу у 2018 році експерти віднесли: обмеження глобалізації / зростання протекціонізму, стрибок цін на нафту, різке зниження цін на активи, появу підривної бізнес-моделі, міжнародний тероризм, раптові

зміни законодавства, світову рецесію, нестабільну ситуацію на Близькому Сході, зростання конкуренції з боку компаній ринків, що розвиваються, брак кваліфікованих кадрів, зміни клімату, зростання рівня промислового забруднення.

В умовах вітчизняної змішаної економіки економічний ризик носить специфічний характер, обумовлений незрілістю ринкових відносин, збереженням окремих елементів командно-адміністративної системи, наростанням наслідків економічної, фінансової, трансформаційної кризи. Ці обставини ускладнюють функціонування вітчизняного бізнесу і роблять ризикованими практично будь-які позитивні дії, пов'язані з цільовим зосередженням ресурсів для створення конкуруючих виробництв. У процесі економічної діяльності економічний ризик сприймається як сукупність певних несприятливих і позитивних наслідків, які можуть настати після реалізації обраних рішень. У зв'язку з цим стає очевидним, що для отримання очікуваних результатів економічним ризиком необхідно управляти.

#### Список використаних джерел:

1. Надрага В. І. Ризик як економічна категорія / В. І. Надрага // Університетські наукові записки. – 2013. – № 2. – С. 296-302.
2. Семенютіна Т. В. До питання обґрунтування сутності ризику як економічної категорії / Т. В. Семенютіна // Економіка і регіон. – 2012. – № 6. – С. 161-164.
3. Семенютіна Т. В. Економічні ризики, небезпеки, загрози: сутність та взаємозв'язок / Т. В. Семенютіна // Економічний простір. – 2012. – № 68. – С. 106-113.
4. Нестеренко В. Ю. Дослідження методів оцінювання економічного ризику в діяльності підприємства / В. Ю. Нестеренко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2012. – № 1. – С. 13-15.
5. Іванов В. Л. Методи зниження економічного ризику / В. Л. Іванов // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2011. – № 4. – С. 119-124.
6. Ковригіна В. Є. Управління фінансово-економічними ризиками / В. Є. Ковригіна // Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. – 2013. – № 1. – С. 102-111.
7. Корнієнко Ю. Ю. Особливості процесу управління економічними ризиками на підприємстві / Ю. Ю. Корнієнко, А. Ю. Тищенко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2014. – № 1. – С. 59-63.
8. Скрипко Т. О. Економічні ризики та загрози інвестиційно-інноваційній активності суб'єктів малого і середнього підприємництва / Т. О. Скрипко, Т. Г. Васильців // Економіка. Менеджмент. Підприємство. – 2013. – № 25(2). – С. 199-205.
9. Прокопчук О. Т. Вплив економічних ризиків на фінансові результати сільськогосподарських підприємств / О. Т. Прокопчук // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – 2012. – Вип. 81(2). – С. 255-265.
10. Зачосова Н. В. Організація протидії ризикам інтерфейсної безпеки в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання / Н. В. Зачосова, І. В. Горячківська, В. М. Недзельський // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 14. – С. 30-33.
11. Проблема-2018: top-12 основных бизнес-рисков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.ipnpu.ru/print/007959/>.

#### References:

1. Nadraha, V. I. (2013). Ryzyk yak ekonomichna katehoriya [Risk as an Economic Category] *Universytet-s'ki naukovi zapysky (University Scientific Notes)*, 2, 296-302 (in Ukr.).
2. Semenyutina, T. V. (2012). Do pytannya obgruntuvannya sutnosti ryzyku yak ekonomichnoyi katehoriyi [To the question of substantiation of the essence of risk as an economic category]. *Ekonomika i rehion (Economy and region)*, 6, 161-164 (in Ukr.).
3. Semenyutina, T. V. (2012). Ekonomichni ryzky, nebezpeky, zahrozy: sutnist' ta vzyemozv'yazok [Economic risks, hazards, threats: the essence and interconnection]. *Ekonomichnyy prostir (Economic space)*, 68, 106-113 (in Ukr.).
4. Nesterenko, V. Yu. (2012). Doslidzhennya metodiv otsynuyannya ekonomichnoho ryzyku v diyal'nosti pidpryyemstva [Investigation of economic risk assessment methods in enterprise activity]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryyemnytstva (Problems and prospects of entrepreneurship development)*, 1, 13-15.
5. Ivanov, V. L. (2011). Metody znyzhennya ekonomichnoho ryzyku [Methods of reducing economic risk]. *Upravlinnya proektamy ta rozvytok vyrobnytstva (Project management and production development)*, 4, 119-124 (in Ukr.).
6. Kovryhina, V. Ye. (2013). Upravlinnya finansovo-ekonomichnymy ryzykamy [Management of Financial-Economic Risks]. *Naukovyy visnyk Natsional'noyi akademiyi vnutrishnikh sprav (Scientific Bulletin of the National Academy of Internal Affairs)*, 1, 102-111 (in Ukr.).

7. Korniyenko, Yu. Yu. & Tyshchenko, A. Yu. (2014). Osoblyvosti protsesu upravlinnya ekonomichnymy ryzykamy na pidpryyemstvi [Features of the process of management of economic risks in the enterprise]. *Visnyk Shkhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalya (Bulletin of the East-Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl)*, 1, 59-63 (in Ukr.).
8. Skrypko T. O. & Vasylytsiv, T. H. (2013). Ekonomichni ryzyky ta zahrozy investytsiyno-innovatsiyniy aktyvnosti sub'yektiv maloho i seredn'oho pidpryyemnytstva [Economic risks and threats to investment and innovation activity of subjects of small and medium enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpryyemnytstvo (Economy. Management. Entrepreneurship)*, 25(2), 199-205 (in Ukr.).
9. Prokopchuk, O. T. (2012). Vplyv ekonomichnykh ryzykiv na finansovi rezul'taty sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Influence of economic risks on financial results of agricultural enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats' Umans'koho natsional'noho universytetu sadivnytstva (Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture)*, 81(2), 255-265 (in Ukr.).
10. Zachosova, N. V. & Horyachkivs'ka, I. V. & Nedzel's'kyy, V. M. (2016). Orhanizatsiya protydyiy ryzykam interfeysniy bezpetsi v systemi ekonomichnoyi bezpeky sub'yektiv hospodaryuvannya [Organization of counteraction to the risks of interface security in the system of economic safety of economic entities]. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid (Investments: practice and experience)*, 14, 30-33 (in Ukr.).
11. Problem-2018: top-12 main business risks. Available at: <https://www.ipponu.ru/print/007959/> (in Russ).

**MUSIYENKO Yuliya Oleksandrivna,**

Postgraduate student of the Department of  
management and economic security,  
Bogdan Khmelnytsky National University  
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine  
management\_cnu@ukr.net

#### **ECONOMIC RISK AS A SCIENTIFIC CATEGORY AND MANAGEMENT OBJECTIVE IN THE RISK-MANAGEMENT PROCESS**

##### **Abstract.**

**Introduction.** *In the conditions of the development of a market economy, the task of managing economic risks is transformed and expanded significantly, as competition stimulates economic agents to actively study information in order to prevent possible mistakes in the implementation of risky operations in economic systems of different levels of functional organization. In order to use the laws of the market rather than be a victim of it, to improve its own financial and economic activities in a market system, taking advantage of its advantages, it is necessary to improve traditional forms and develop new methods and techniques for managing economic risks and their consequences. One of these forms is modern risk management. Within its limits, economic risk is considered not only in the narrow-categorical meaning of this phenomenon, but also as a category that combines the economic risks, formed by all, without excluding the components of the process of economic reproduction.*

**Purpose.** *The purpose of the paper is to study the concept of economic risk as a theoretical category, which has certain features and features in the conceptual apparatus of risk management, and in determining the specific types of risks that should become the primary objects of management at the application level in the process of risk management in practice of domestic enterprises.*

**Methods.** *The method of theoretical analysis, the method of generalization, comparison are used.*

**Results.** *Economic risk is not a scientific category that has only a negative impact on modern business. Economic risk also means a situation that can provide additional opportunities for enterprises in the process of their financial and economic activity. But the use of positive opportunities for the existence of economic risks can only be provided if the company has an effectively organized and constantly operating risk management mechanism.*

*The most significant economic risks for modern business in 2018 were as follows: limiting globalization / increasing protectionism, leaps in oil prices, sharp drop in asset prices, the emergence of a subversive business model, international terrorism, sudden changes in legislation, the global recession, an unstable situation on The Middle East, increased competition from emerging market companies, shortages of skilled personnel, climate change, increased levels of industrial pollution.*

**Originality.** *The necessity of taking into account economic risks in the process of realization of the enterprise financial and economic activity is substantiated. Lists of traditional and contemporary economic risks are recognized as reputable experts at the supranational level. The steps to form a modern economic risk management strategy are identified.*

**Conclusion.** *In the conditions of the domestic mixed economy, the economic risk is of a specific nature, due to the immutability of market relations, the preservation of certain elements of the command and administrative system, the growth of the consequences of economic, financial, transformational crisis. These circumstances complicate the functioning of domestic business and make virtually any positive action related to the target concentration of resources for the creation of competing productions. In the process of economic activity, economic risk is perceived as a combination of certain adverse and positive effects that may occur after the implementation of the chosen decisions. In this regard, it becomes apparent that in order to obtain the expected results, the economic risk should be managed.*

**Keywords:** *risk, economic risk, risk management, market economy, managerial decisions.*

*Одержано редакцією: 01.10.2018  
Прийнято до публікації: 22.10.2018*

**НАЗАРЕНКО Сергій Анатолійович**,  
д.е.н., професор,  
завідувач кафедри менеджменту  
та економічної безпеки,  
Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна  
ORCID ID: 0000-0003-3367-5875  
nazarr5@ukr.net

## **ХАРАКТЕРНІ РИСИ РИНКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМАХ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УКРАЇНІ**

*Запропоновано авторське визначення поняття ринкового менеджменту. Встановлено перелік цілей та результатів ефективної реалізації процесів ринкового менеджменту для вітчизняних підприємств у сучасних економічних умовах. Виявлено перешкоди на шляху до комплексної інтеграції практик ринкового менеджменту у системи управління підприємствами в Україні.*

***Ключові слова:** менеджмент, ринок, ринковий менеджмент, маркетинг, управління, підприємство, система управління, комерційна діяльність.*

**Постановка проблеми.** Євроінтеграційні процеси, що суттєво впливають на розвиток вітчизняної економіки та традиції підприємницької діяльності бізнес-структур в Україні, змушують керівництво сучасних компаній до пошуку інноваційних підходів до збереження власних господарських позицій і набуття нових конкурентних переваг. На вітчизняних ринках товарів і послуг усе частіше з'являються представництва закордонних корпорацій, які зазвичай мають достатньо вільних ресурсів для посунання власної продукції, товарів або послуг, і можуть позбавити вітчизняних виробників можливостей стратегічного розвитку. Крім того, урядові структури, зацікавлені у активізації євроінтеграційних процесів, спряють входженню на ринки європейських компаній, забуваючи про те, що вітчизняні підприємства не мають матеріальної і фінансової потужності непідготовленими їм протистояти у боротьбі за якість продукції і клієнтів. Тому здобуття конкурентних переваг у сучасних економічних умовах в Україні стає завданням виключно власників і топ-менеджменту суб'єктів господарювання. Коли ресурси обмежені, єдиною можливістю продовжувати рентабельну діяльність в умовах жорсткої конкуренції є ефективне управління наявними резервами. Отже, раціональна організація системи менеджменту як в цілому, так і у розрізі окремих видів управлінської діяльності, як то фінансовий, стратегічний, інноваційний, кадровий менеджмент тощо, нині стає не додатковою підприємницькою перевагою, а об'єктивною умовою існування підприємства. Та оскільки ринкова економіка, в межах якої мають провадити свої виробничі, фінансові, інвестиційні процеси сучасні суб'єкти господарювання, орієнтована у першу чергу на потреби кінцевого споживача та керується тенденціями попиту та пропозиції, необхідним у системах управління вітчизняними підприємствами є виокремлення ринкового менеджменту як прикладної основи для виконання функцій планування, організації, мотивації, координації та контролю за господарською діяльністю із врахуванням тенденцій ринку та з орієнтацією на потреби клієнтів і інших категорій стейкхолдерів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У роботах сучасних науковців досить ґрунтовно висвітлюються теоретико-методологічні аспекти різних напрямів менеджменту суб'єктів господарської діяльності [1, 2]. Однак публікації, які б стосувались саме проблематики ринкового менеджменту, у фахових джерелах знайти непросто. Враховуючи те, що окремі завдання ринкового менеджменту реалізуються сучасними підприємствами в межах маркетингового управління, то у контексті даного дослідження заслуговують на увагу наукові публікації таких учених, як Петруня В. Ю., що вивчає питання впливу економічної

глобалізації на бізнес та суб'єктів надання митних послуг у контексті маркетингового управління [3]; Сохацька О. та Лагоцька Н., які присвячують наукові пошуки традиціям стратегічного маркетингового управління [4]; Родоманченко В. О., що доводить думку про те, що управління маркетингом – це основа для успішного розвитку підприємства [5]; Васюткіна Н. В., яка пропонує вважати інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління маркетингом фундаментом ефективних маркетингових рішень [6]; Ломовських Л. О., Фатуллаєва Я. О., які оцінюють управління маркетингом та економічну ефективність виробництва продукції [7]; Стельмашук Н. А., що пропонує стратегію внутрішньо-господарського маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства [8]. На особливу увагу у контексті даного дослідження заслуговують публікації, які покликані конкретизувати особливості саме ринкового менеджменту, не пов'язуючи його з практиками маркетингової діяльності. Серед них статті Кукурудзи І. І. [9] та Речки К. М. [10].

**Мета та завдання дослідження.** Аналіз літературних джерел дозволяє дійти висновку, що наукових публікацій, які б містили спроби дослідження проблематики реалізації саме ринкового менеджменту як окремого специфічного напрямку управлінської діяльності керівників сучасних підприємств, у вітчизняній літературі опубліковано досить мало. Тому зважаючи на нові виклики ринкової економічної системи, цей напрям наукових досліджень потребує активізації та логічного продовження у працях сучасних науковців.

Метою статті є визначення характерних рис ринкового менеджменту в системах управління підприємствами в Україні. Для реалізації поставленої мети у межах даного дослідження необхідно виконати ряд наступних завдань: запропонувати авторське визначення поняття ринкового менеджменту; встановити перелік цілей і результатів ефективної реалізації процесів ринкового менеджменту для вітчизняних підприємств у сучасних економічних умовах; виявити перешкоди на шляху до комплексної інтеграції практик ринкового менеджменту у системи управління підприємствами в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під ринковим менеджментом фахівці-теоретики та спеціалісти-практики розуміють набір інструментів для гнучкого управління в умовах функціонування підприємницької структури в реаліях ринкової економіки. Таким чином, ринковий менеджмент є особливим типом гнучкої організаційної системи управління комерційними господарськими структурами та підприємствами недержавної форми власності, пов'язаний із умовами й особливостями ринкової економіки. Ринковий менеджмент розглядається на прикладному рівні як особлива динамічна управлінська структура, необхідна економічно самостійному господарському суб'єкту, в якій переважає тип інноваційного керівництва, здатного своєчасно реагувати на зміни у кон'юнктурі ринку, нові умови конкуренції і швидко трансформувати механізми своєї діяльності з урахуванням вимог зовнішнього середовища та відповідно до очікувань стейкхолдерів.

Ринковий менеджмент – це складне соціально-економічне, інформаційне і організаційно-технологічне явище, процес управлінської діяльності, який має на меті ефективну зміну станів, якостей суб'єкта господарської діяльності, що передбачає проходження ним ряду тенденцій і етапів перебудови. Тому ринковий менеджмент пов'язаний із закономірностями і принципами, що формують предмет будь-якої сучасної науки. Ринковий менеджмент на фундаментальному рівні поєднує знання, навички, вміння, прийоми, процедури, алгоритми впливу на процеси основної, фінансової, інвестиційної діяльності підприємства із використанням засобів планування, організації, мотивації, координації і контролю.

Характерною рисою сучасного ринкового менеджменту повинен бути його високий рівень адаптивності. Ринкова економіка ініціює велику кількість змін, які відбуваються постійно. Зміни є наявними у виробничих процесах, технологіях надання послуг тощо. Інновації роблять окремі види товарів неактуальними, автоматизація замінює ручну працює, виробництво речей, які раніше вважались предметами розкоші, стають об'єктами масового вжитку. Механізм ефективно організованого ринкового менеджменту здатен адаптувати суб'єкт господарювання до усіх цих змін, або своєчасно ініціювати процедуру реструктуризації, ребрендингу, повернення на ринок у іншому підприємницькому амплуа тощо.

Ринковий менеджмент має значний вплив на якісний розвиток людини і сучасного суспільства, яке створює власні традиції і цінності та формує соціально-етичні переконання, у тому числі і у бізнесі. Основою ефективного ринкового менеджменту мають стати кадрові ресурси або людський капітал, і орієнтована на клієнтів внутрішня економіка підприємства. Пріоритетне завдання ринкового менеджменту в ринковій економіці п'ятого технологічного укладу – зробити інформацію, компетенції, знання, навички, досвід й інновації продуктивною силою суб'єкта господарювання та його конкурентною перевагою.

Ринковий менеджмент у сучасній економіці формує кадровий потенціал, налагоджує систему відносин і зв'язків між працівниками, клієнтами, стейкхолдерами підприємства, інтегрує їх у творчий процес колективної трудової бізнес-діяльності. Найважливіше завдання сучасного ринкового менеджменту фахівці вбачають у сприянні якісному розвитку персоналу підприємства, його навчанні і гарантії особистого зростання, позитивний ефект якого відчує і підприємницька структура через тенденцію до покращення власних показників фінансово-господарської діяльності. Кожна людина має багатопланову структуру особистості, виступаючи в якості розумного і свідомого суб'єкта. Тому будь-яка людина у якості працівника підприємства має конкретні потреби, цілі, прагнення та бажання, від задоволення яких у великій мірі залежить результативність її трудової діяльності на благо підприємства. Ринковий менеджмент у тісному зв'язку з кадровим менеджментом і таким його напрямом, як HR-менеджмент, має досліджувати потреби персоналу в ринкових умовах; виявляти, чого бракує працівникам для ефективної роботи і для задоволення власних потреб у позаробочий час; визначати, якою орієнтовано має бути заробітна плата, аби підприємство було конкурентоспроможним на ринку праці та не мало тенденції до плінності кадрів.

У тандемі з механізмом фінансового менеджменту, завданням ринкового менеджменту є розробка цінової політики з врахуванням тенденцій попиту та пропозиції. Одним лише фінансовим розрахунком на основі собівартості продукції і норми бажаного прибутку нині встановлювати ціну на товари не раціонально, адже конкуренти можуть запропонувати клієнтам кращі умови та принісши у жертву частину потенційного доходу, витіснити суперника з конкурентної боротьби. Крім того, ринковий менеджмент має володіти інструментарієм маркетингових досліджень, формувати перелік цільових орієнтирів для подальшої діяльності підприємства з урахуванням рекламних тенденцій, результатів опитувань, очікувань і сподівань наявної і потенційної клієнтури.

Цілями ринкового менеджменту в сучасних умовах функціонування суб'єктів господарської діяльності мають стати:

- формування оптимальної гнучкої управлінської структури з мінімальною кількістю ланок від особи, що віддає команди, до суб'єкта, який безпосередньо їх виконує;
- перманентний моніторинг діяльності конкурентів, розуміння їх стратегій, роботи на ринку, конкурентних переваг;
- інформаційна транспарентність, орієнтація на повне задоволення потреб клієнтів, збір фідбеків щодо якості продуктів і послуг, аналіз очікувань споживачів;
- максимально можливе використання інновацій у виробничому процесі, слідування за лідерами ринку, прагнення до здобуття лідерських позицій принаймні в одному сегменті ринку;
- запровадження європейських і світових стандартів якості;
- аналіз ринкових тенденцій попиту і пропозиції; постійний SWOT і PEST аналіз, аналіз кон'юнктури;
- модернізація механізмів логістики та постреалізаційного сервісного обслуговування;
- здобуття та підтримка високого рівня ділової репутації, постійний контакт зі стейкхолдерами.

У результаті ефективного реалізації завдань ринкового менеджменту для вітчизняних підприємств можна очікувати притаманність таких вигід:

- зміна вектору орієнтації виробництва з матеріаломістких у бік наукоємних технологій і виробничих процесів;



- отримання та утримання конкурентних переваг на ринку;
- формування стосунків із клієнтами на засадах довіри та взаєморозуміння, формування бази лояльних клієнтів, які надовго залишатимуться вірними продукції або послугам підприємства;
- оптимізація витрат і формування їх раціональної структури задля економії наявних активів;
- розвиток персоналу; створення професійної команди, вірної інтересам підприємства, його власників і менеджменту;
- визначення власного ринкового сегменту та його утримання під тиском змін тенденцій попиту та пропозиції;
- досягнення високого рівня інформаційної прозорості процесу та результатів діяльності, що дозволить сформувати міцні партнерські відносини з контрагентами;
- стабілізація стану економічної безпеки, підвищення рівня рентабельності, фінансової стійкості та ділової репутації.

Перешкодами на шляху до комплексної інтеграції практик ринкового менеджменту у системи управління підприємствами в Україні доцільно вважати:

- відставання вітчизняних підприємств у процесі інтеграції інновацій у порівнянні з закордонними конкурентами на ринках товарів і послуг;
- відсутність ресурсів для оптимізації виробничих і управлінських процесів, модернізації та оновлення техніки та технологій;
- недосконалість науково-методологічного підґрунтя для поширення практик ефективного ринкового менеджменту на прикладному рівні;
- відсутність на ринку праці кваліфікованого персоналу для виконання специфічних завдань ринкового менеджменту;
- можливість дублювання окремих управлінських функцій у межах ринкового й інших видів менеджменту;
- зниження рівня платоспроможності наявних і потенційних клієнтів вітчизняних господарських структур;
- нестабільність попиту на окремі види товарів і послуг.

Отже, характерні риси ринкового менеджменту в практиці роботи вітчизняних підприємств полягають у наступному:

- гнучка і динамічна структура, швидка трансформація цілей і завдань відповідно до поточних потреб;
- врахування ресурсних обмежень;
- надання великого значення кадровим ресурсам і розвитку кадрового потенціалу;
- надання пріоритету не отриманню прибутку, а здобуттю конкурентних переваг;
- клієнто орієнтований підхід до організації діяльності;
- транспарентність.

Важливим науковим завданням нині продовжує залишатись оптимізація функцій ринкового менеджменту з урахуванням входження на вітчизняний ринок європейських компаній. Однак, уже сам факт виокремлення цього виду управлінської діяльності у самостійний напрям менеджменту та визнання його необхідності для підприємств – великий крок до здобуття останніми конкурентних переваг і стратегічних перспектив на сучасних ринках товарів і послуг.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Проведення наукового дослідження проблематики реалізації ринкового менеджменту в системах управління підприємствами в Україні дало змогу отримати такі результати.

1. Запропоновано авторське визначення поняття ринкового менеджменту. Так, під ринковим менеджментом пропонується розуміти окрему форму організації управлінської діяльності, що є динамічною та гнучкою, і в якій переважає тип інноваційного керівництва, здатного своєчасно реагувати на зміни у кон'юнктурі ринку, нові умови конкуренції і швидко трансформувати механізми діяльності підприємства з урахуванням вимог зовнішнього середовища та відповідно до очікувань стейкхолдерів.

2. Встановлено перелік цілей і результатів ефективно реалізації процесів ринкового менеджменту для вітчизняних підприємств у сучасних економічних умовах. Основними

серед них є: орієнтація на потреби клієнтів і інших категорій стейкхолдерів, формування цінової і виробничої політики в залежності від тенденцій попиту та пропозиції; оптимізація витрат і перехід на інноваційні технології виробництва; гнучкість у прийнятті управлінських рішень і інформаційна прозорість.

3. Виявлено перешкоди на шляху до комплексної інтеграції практик ринкового менеджменту у системи управління підприємствами в Україні. Так, на заводі активному використанню практик ринкового менеджменту постали ресурсні обмеження суб'єктів господарської діяльності, відсутність кваліфікованих кадрів, недостатність інформації про ринкові тенденції, необхідної для прийняття зважених управлінських рішень, традиції ведення підприємницької діяльності, що важко піддаються трансформаціям тощо.

Пропозиції щодо перспектив подальших досліджень полягають у визначенні можливостей інтеграції механізмів ринкового менеджменту в систему забезпечення економічної безпеки підприємств з метою адаптації окремих її функцій до вимог клієнто орієнтованої економіки.

#### Список використаних джерел:

1. Зачосова Н. В. Теоретико-методологічні засади управління економічною безпекою у процесі менеджменту сучасних фінансових установ. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2015. Т. 20, Вип. 1(2). С. 167-170
2. Зачосова Н. В., Горячківська І. В. Завдання фінансового менеджменту у системі забезпечення майнової та інтерфейсної безпеки суб'єктів господарювання. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 5. С. 109-113.
3. Петруня В. Ю. Економічна глобалізація: вплив на бізнес та суб'єктів надання митних послуг у контексті маркетингового управління. Вісник Академії митної служби України. Сер. : Економіка. 2011. № 1. С. 71-78
4. Сохацька О., Лагоцька Н. Стратегічне маркетингове управління. Журнал європейської економіки. 2013. Т. 12, № 1. С. 120-123
5. Родоманченко В. О. Управління маркетингом як основа для успішного розвитку підприємства. Управління розвитком. 2014. № 1. С. 76-78.
6. Васюткіна Н. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління маркетингом як фундамент ефективних маркетингових рішень. Економіка і управління. 2010. № 4. С. 74-81.
7. Ломовських Л. О., Фатуллаєва Я. О. Управління маркетингом та економічна ефективність виробництва продукції. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. 2014. № 5. С. 214-219.
8. Стельмашук Н. А. Стратегія внутрішньо-господарського маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства. Інноваційна економіка. 2013. № 11. С. 57-63.
9. Кукурудза І. І. Ринковий менеджмент України в контексті «польського дива». Вісник економічної науки України. 2014. № 2. С. 57-62.
10. Речка К. М. Ринковий аспект менеджменту підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 3. С. 100-105.

#### References:

1. Zachosova, N. V. (2015) Theoretical and methodological principles of management of economic security in the process of management of modern financial institutions. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya : Ekonomika*, 20/1(2), 167-170 (in Ukr.).
2. Zachosova, N. V. & Horyachkivska, I. V. (2016) he tasks of financial management in the system of providing property and interface security of economic entities. *Prychornomorski ekonomichni studiyi*, 5, 109-113 (in Ukr.).
3. Petrunya, V. YU. (2011) Economic globalization: the impact on business and subjects of the provision of customs services in the context of marketing management. *Visnyk Akademiyi mytnoyi sluzhby Ukrainy. Ser. : Ekonomika*, 1, 71-78 (in Ukr.).
4. Sokhatska, O. & Lahotska, N. (2013) Strategic marketing management. *Zhurnal yevropeyskoyi ekonomiky*, 12/1, 120-123 (in Ukr.).
5. Rodomanchenko, V. O. (2014) Marketing management as the basis for successful development of the enterprise. *Upravlinnya rozvytkom*, 1, 76-78 (in Ukr.).
6. Vasyutkina, N. V. (2010) Informational and analytical support of the marketing management system as the basis for effective marketing decisions. *Ekonomika i upravlinnya*, 4, 74-81 (in Ukr.).
7. Lomovskykh, L. O. & Fatullayeva, YA. O. (2014) Marketing management and economic efficiency of production. *Visnyk Kharkivskoho natsional'noho ahrarnoho universytetu im. V. V. Dokuchayeva. Ser. : Ekonomichni nauky*, 5, 214-219 (in Ukr.).
8. Stelmashchuk, N. A. (2013) Strategy of intra-economic marketing management of the competitiveness of the enterprise. *Innovatsiyna ekonomika*, 11, 57-63 (in Ukr.).

9. Kukurudza, I. I. (2014) Market management of Ukraine in the context of the "Polish miracle". *Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrayiny*, 2, 57-62 (in Ukr.).
10. Rechka, K. M. (2014) Market aspect of enterprise management. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriyskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, 3, 100-105 (in Ukr.).

**NAZARENKO Serhiy Anatoliyovych,**  
 Doctor of Science in Economics, Professor,  
 Head of the Department of Management  
 and Economic Security,  
 Cherkasy National University  
 named after Bogdan Khmelnytsky,  
 Cherkasy, Ukraine  
 nazarr5@ukr.net

### **CHARACTERISTIC FEATURES OF MARKET MANAGEMENT IN MANAGEMENT SYSTEMS OF ENTERPRISES IN UKRAINE**

**Abstract.**

**Introduction.** *The rational organization of the management system as a whole, and in the context of certain types of management activities, such as financial, strategic, innovation, personnel management, etc., now becomes not an additional business advantage, but an objective condition for the existence of an enterprise. But since the market economy, within which the modern production of business, financial, investment processes must be carried out by modern business entities, focused primarily on the needs of the final consumer and guided by the demand and supply trends, it is necessary for the management of domestic enterprises to distinguish market management as an applied bases for the functions of planning, organization, motivation, coordination and control over economic activities, taking into account market trends and customer-oriented needs of all categories of stakeholders.*

**Purpose.** *The purpose of the article is to identify the features of market management in enterprise management systems in Ukraine. In order to realize the goal set within this study, it is necessary to fulfill a number of the following tasks: to offer an author's definition of the concept of market management; to establish the list of goals and results of effective realization of market management processes for domestic enterprises in modern economic conditions; to identify obstacles of the integration of market management practices into enterprise management systems in Ukraine.*

**Methods.** *Method of theoretical analysis, monographic method, method of generalization, abstract-logical method are used.*

**Results.** *Under market management, it is proposed to understand a separate form of management activity that is dynamic and flexible, and which is dominated by the type of innovation management, able to respond in a timely manner to the market conditions changes, new conditions of competition and quickly transform the mechanisms of enterprise activity, taking into account the requirements of the environment and in line with the expectations of stakeholders. The list of goals and results of effective realization of market management processes for domestic enterprises in the modern economic conditions is established. The main ones are: orientation on the needs of customers and other categories of stakeholders, the formation of price and production policy, depending on the trends of supply and demand; cost optimization and transition to innovative production technologies; flexibility in making managerial decisions and information transparency.*

**Originality.** *Author's definition of the concept of market management is proposed. The list of goals and results of effective realization of market management processes for domestic enterprises in the modern economic conditions is established. The obstacles on the way to integration of market management practices into enterprise management systems in Ukraine are identified.*

**Conclusion.** *The obstacles of the integration of market management practices into enterprise management systems in Ukraine are identified. Thus, obstacles to the active use of market management practices were: business entities resource constraints, the lack of skilled personnel, lack of information on market trends necessary for wise management decisions, traditions of doing business that are difficult to undergo transformation, etc.*

**Keywords:** *management, market, market management, marketing, management, enterprise, management system, commercial activity.*

*Одержано редакцією: 09.09.2018  
 Прийнято до публікації: 28.09.2018*

**ПРИХНО Ірина Миколаївна**,  
д.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів,  
Черкаський державний технологічний  
університет, м. Черкаси, Україна  
ORCID ID: 0000-0003-2922-5548  
ira.prikhno@gmail.com

## **ОЦІНКА РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ЯК СКЛАДОВОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

*У статті з'ясовано роль банківської системи у національній економіці. Визначено ключові підходи до розуміння сутності поняття «фінансова безпека банківської системи» та запропоновано авторське визначення. Розроблено структурно-логічну схему досягнення фінансової безпеки банківської системи. Визначено види загроз та ризиків фінансовій безпеці банківської системи та здійснено їх оцінку. Виконано аналіз основних показників діяльності банків та економічних нормативів по банківській системі України. Запропоновано напрями забезпечення належного рівня фінансової безпеки банківської системи в Україні.*

**Ключові слова:** банківська система; фінансова система; національна економіка; фінансова безпека; загрози; ризики; показники діяльності банків; економічні нормативи.

**Постановка проблеми.** Банківська система є частиною національної економіки, забезпечує її функціонування та значною мірою впливає на стан її розвитку, оскільки через банківську систему здійснюються практично всі фінансові операції в країні. Ефективність розвитку банківської системи зокрема та національної економіки в цілому значною мірою залежить від рівня фінансової безпеки банківської системи.

Зауважимо, що нині банківська система має низку проблем, у т.ч.: девальвація гривні, збільшення кількості проблемних кредитів та неплатоспроможних клієнтів, відтік депозитів, зростання недовіри до вітчизняних банків, низькі показники ліквідності тощо, що дозволяє говорити про системну кризу банківської системи в Україні. З метою подолання системної кризи, необхідно забезпечити належний рівень фінансової безпеки банківської системи шляхом здійснення її суттєвої модернізації, що сприятиме збільшенню клієнтської бази банків та розширенню спектру банківських послуг, а це, в свою чергу, дозволить збільшити рівень капіталізації комерційних банків та створить підґрунтя для стабільної й потужної основи всієї фінансової системи нашої країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми фінансової безпеки банківської системи досліджували такі вчені: О. І. Барановський, О. В. Горалько, Н. О. Гребенюк, В. С. Домбровський, А. О. Єпіфанов, О. Є. Костюченко, В. І. Палатах, О. Л. Пластун, О. І. Хитрін та інші.

Проте, недостатньо дослідженими і багатограними залишаються такі питання: розуміння сутності фінансової безпеки банківської системи; виявлення взаємозв'язку банківської системи з фінансовою системою держави; розробка структурно-логічної схеми досягнення фінансової безпеки банківської системи; механізми визначення потенційних загроз і ризиків, що заважають ефективно розвиватися банківській системі та пошук дієвих напрямів їх усунення або мінімізації.

**Мета та завдання дослідження.** Метою статті є наукове обґрунтування теоретичних та практичних положень щодо забезпечення належного рівня фінансової безпеки банківської системи в Україні як складової національної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Банківська система є складовою фінансової системи держави та відіграє важливу роль в економіці будь-якої країни, так як забезпечує економіку фінансовими ресурсами, регулює рух грошових потоків, створює

можливість здійснювати розрахунки між суб'єктами господарювання тощо. Іншими складовими фінансової системи держави є: бюджетна система, податкова система, грошово-кредитна система, валютний ринок, інвестиційний сектор, страхування і фондовий ринок. Доцільно відзначити, що функціонування кожного із зазначених складових фінансової системи тісно пов'язано із банківською системою і функціонує шляхом їх постійної взаємодії.

Схематично роль банківської системи у національній економіці відображено на рис. 1.

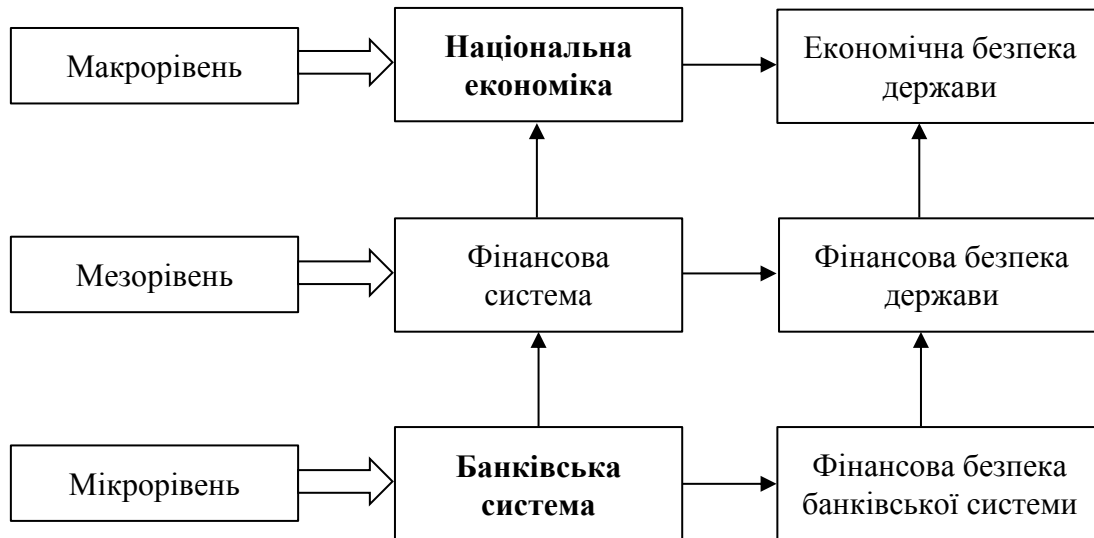


Рис. 1. Роль банківської системи у національній економіці

*Джерело: власна розробка автора*

Роль банківської системи зводиться до того, що вона є основою, джерелом і опорою фінансової безпеки держави. Банківська система забезпечує ефективний розвиток і функціонування національної економіки, бере участь у виконанні основних функцій фінансової системи, зокрема, забезпечує переміщення фінансових ресурсів у часі, через кордони держав та між окремими галузями; ідентифікує ризики й визначає способи управління ними; здійснює розподіл і перерозподіл фінансових ресурсів між суб'єктами господарювання; забезпечує стабільну роботу платіжних систем.

Тобто, якщо досліджувати банківську систему у вертикальному розрізі, то банківська система функціонує на мікрорівні та здійснює вплив на функціонування фінансової системи держави як складової національної економіки. Відповідно, кожний із зазначених рівнів національної економіки визначає стан фінансової безпеки банківської системи й фінансової системи держави в цілому.

З'ясовуючи сутність поняття «фінансова безпека банківської системи», було визначено ключові підходи, які виділяють різні науковці при тлумаченні цього поняття. Так, О. І. Хитрін вважає, що в основі фінансової безпеки банку лежить динамічний стан, при якому банк може виконувати свої функції, забезпечувати власний захист та захист своїх клієнтів та мати можливість до кількісного і якісного зростання [1, с. 11].

А. О. Єпіфанов, О. Л. Пластун і В. С. Домбровський тлумачать фінансову безпеку банку як такий стан банківської установи, який характеризується збалансованістю і стійкістю до впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, його здатністю досягати поставлених цілей і генерувати достатній обсяг фінансових ресурсів для забезпечення стійкого розвитку [2, с. 150].

На думку О.І. Барановського, основним для забезпечення фінансової безпеки банків є виявлення й запобігання наявним та потенційно можливим загрозам [3, с. 12-13].

Як сукупність умов, за яких потенційно небезпечні для фінансового стану комерційного банку дії чи обставини, попереджені чи зведені до такого рівня, за якого вони не здатні завдати шкоди встановленому порядку функціонування банку, збереженню й відтворенню його майна та інфраструктури і перешкодити досягненням банком статутних цілей; стан захищеності фінансових інтересів комерційного банку, його фінансової стійкості,

а також середовища, в якому він функціонує, розглядає фінансову безпеку комерційного банку – О. В. Горалько [4, с. 332]. О. Є. Костюченко під фінансовою безпекою банку розуміє, перш за все, комплекс правових, організаційних та управлінських заходів для забезпечення нормального функціонування й розвитку [5, с. 26].

Узагальнюючи зазначені вище підходи, пропонуємо під фінансовою безпекою банківського сектора розуміти такий фінансовий стан банківського сектора, який сприяє ефективній роботі банків та дозволяє якнайшвидше виявити й усунути потенційні загрози та мінімізувати ризики, які заважають банкам нормально розвиватися й якісно виконувати свої функції.

Для того, щоб забезпечити належний рівень фінансової безпеки банківської системи, необхідно чітко розуміти структуру системи забезпечення фінансової безпеки. Вважаємо, що структурно-логічну схему забезпечення фінансової безпеки банківського сектора можна представити у вигляді поєднання потенційних (можливих) загроз та ризиків (рис. 2).

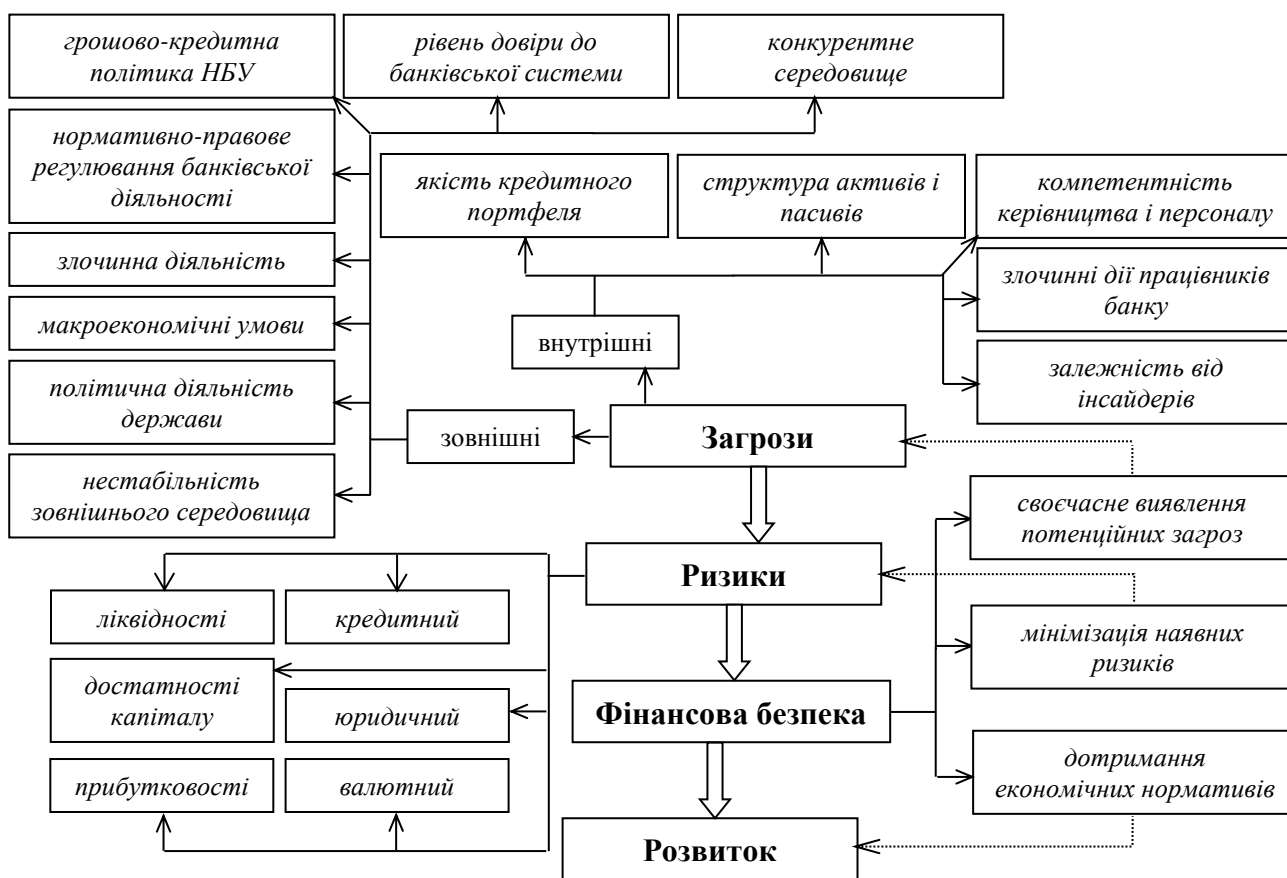


Рис. 2. Структурно-логічна схема досягнення фінансової безпеки банківської системи

Джерело: розроблено автором на основі [2; 4; 6; 7]

Зауважимо, що на рівень фінансової безпеки банківської системи в першу чергу впливають загрози – наявні або такі, які можуть виникнути в результаті діяльності банку.

Загроза фінансовій безпеці банківської системи – це будь-які явища чи дії, настання яких може нанести банку шкоду фінансового (збитки, недоотримання доходів, втрата капіталу, пошкодження майна та ін.) й нефінансового (втрата довіри, зниження кредитного рейтингу, втрата клієнтів, контрагентів та ключових співробітників та ін.) характеру, сукупна дія яких може призвести до банкрутства банку [6, с. 56].

Традиційно загрози розподіляють на дві групи:

- 1) зовнішні – загрози, які виникають у результаті впливу на банк середовища, яке його оточує;
- 2) внутрішні – загрози, які виникають у результаті діяльності банку.

До зовнішніх загроз доцільно віднести такі: грошово-кредитна політика НБУ;

нормативно-правове регулювання банківської діяльності; злочинна діяльність; макроекономічні умови; політична діяльність держави; нестабільність зовнішнього середовища; рівень довіри до банківської системи; конкурентне середовище.

До внутрішніх загроз доцільно віднести такі: якість кредитного портфеля; структура активів і пасивів; компетентність керівництва і персоналу; злочинні дії працівників банку; залежність від інсайдерів.

Своєчасне виявлення зовнішніх й внутрішніх загроз фінансовій безпеці банківської системи та вжиття заходів по їх усуненню або мінімізації їх впливу на банківську систему матиме позитивний вплив на рівень фінансової безпеки банку.

Також варто відзначити, що на практиці всі загрози фінансовій безпеці банківської системи проявляють себе через дію певних ризиків. Національний банк України визначає шість видів ризиків:

- 1) кредитний ризик – відображає перспективи зміни рівня непрацюючих кредитів у портфелях банків та необхідність додаткового формування резервів під такі кредити;
- 2) ризик достатності капіталу – оцінює можливості банків забезпечувати достатній рівень капіталу;
- 3) ризик ліквідності – показує здатність банків повною мірою та вчасно виконувати свої зобов'язання перед вкладниками та кредиторами;
- 4) юридичний ризик – оцінює спроможність банків захищати власні інтереси за допомогою юридичних інструментів;
- 5) валютний ризик – вказує на те, наскільки тенденції валютного ринку можуть впливати на фінансовий результат банків;
- 6) ризик прибутковості – стосується спроможності банків генерувати чистий прибуток [7-8].

Таблиця 1

## Оцінка ризиків банківської системи України

Вид ризику	червень 2016	грудень 2016	червень 2017	грудень 2017	червень 2018
кредитний ризик	8	7	7	6	5
ризик прибутковості	8	7	6	6	5
ризик достатності капіталу	7	6	5	5	5
валютний ризик	5	5	5	5	5
ризик ліквідності	6	6	3	3	3
юридичний ризик	8	8	9	9	9

*Примітка: ризики представлені за шкалою від 0 до 10, де 10 – найвищий рівень ризику. Оцінка відображає очікуваний стан протягом наступних шести місяців.*

*Джерело: розроблено автором на основі [7-8]*

Згідно Карти ризиків банківської системи, визначеної Національним банком України, нині найбільшим ризиком є юридичний ризик. Сучасне нормативно-правове забезпечення банківського сектора є недосконалим, в результаті чого погіршується захист банків та знижується рівень довіри до банків. Досить високими є кредитний ризик і ризик прибутковості, що сприяє погіршенню якості кредитного портфеля і збільшує обсяг прострочених і неповернутих кредитів – хоча останнім часом спостерігається тенденція до їх зменшення. Позитивним доцільно відзначити зменшення ризику ліквідності, що пов'язано з відновленням депозитної бази.

У практичній площині виявити ступінь впливу загроз і ризиків фінансовій безпеці банківської системи можна шляхом оцінки основних показників діяльності банків та економічних нормативів по банківській системі [9; 10].

Зміна кількості діючих банків в Україні у 2010-2017 роках відображена на рис. 3.

Зауважимо, що протягом 2010-2017 років кількість банківських установ в Україні зменшилася на 93 банки (на 53,1 %) і станом на 01.01.2018 року становила 82 банки. Як бачимо, починаючи з 2014 року відбувається масовий процес закриття і ліквідації банківських установ в Україні. Основною причиною ліквідації діючих банківських установ є їх незадовільний фінансовий стан. До інших причин можна віднести такі: приєднання до

іншого банку або реорганізація у фінансові компанії; самоліквідація; невиконання планів капіталізації; недотримання мінімальних вимог до капіталу; недостатність коштів для виконання зобов'язань перед кредиторами; неспроможність акціонерів збільшити статутний капітал; непрозора структура власності; конфлікт інтересів у банку.

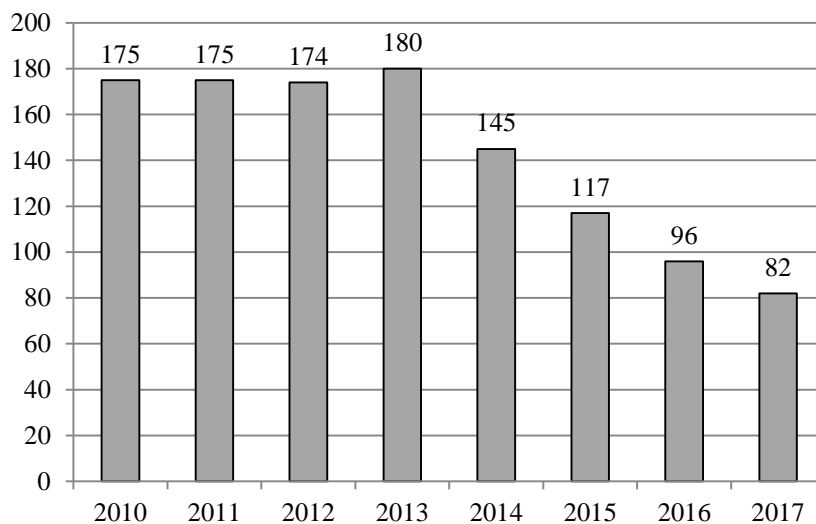


Рис. 3. Кількість діючих банків України у 2010-2017 роках

Примітка: інформацію подано станом на кінець кожного року

Джерело: побудовано автором на основі [9]

У табл. 2 виконано аналіз загальних балансових показників банківської системи в Україні у 2010-2017 роках.

Таблиця 2

Аналіз загальних балансових показників банківської системи в Україні у 2010-2017 роках, млрд. грн.

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення	
									млрд. грн.	%
Загальні активи	1090	1212	1264	1409	1477	1571	1737	1848	+758	+69,5
Валові кредити суб'єктам господарювання	537	608	634	727	820	831	847	870	+333	+62,0
Валові кредити фізичним особам	205	197	184	189	208	176	157	171	-34	-16,6
Кошти суб'єктів господарювання	160	205	221	258	283	349	413	427	+267	+166,9
Кошти фізичних осіб	276	312	368	443	403	402	437	479	+203	+73,6

Джерело: побудовано автором на основі [9]

Протягом досліджуваного періоду загальні активи банків збільшилися з 1090 млрд. грн. наприкінці 2010 року до 1848 млрд. грн. наприкінці 2017 року, тобто на 758 млрд. грн. (на 69,5 %). Варто відзначити, що у структурі загальних активів банківського сектора значна частка належить активам в іноземній валюті – більше 40 %, що є досить високим показником і свідчить про значну залежність вітчизняної банківської системи від іноземного капіталу. До позитивних зрушень можна віднести зменшення частки активів в іноземній валюті на 2,8 відсоткових пункти: з 43,7 % наприкінці 2010 року до 40,9 % наприкінці 2017 року.

Валові кредити фізичним особам зменшилися з 205 млрд. грн. до 171 млрд. грн. відповідно, тобто на 34 млрд. грн. (на 16,6 %), а валові кредити суб'єктам господарювання збільшилися з 537 млрд. грн. до 870 млрд. грн., тобто на 333 млрд. грн. (на 62,0 %). Кошти фізичних осіб зросли з 276 млрд. грн. до 479 млрд. грн., тобто на 203 млрд. грн. (на 73,6 %), а



кошти суб'єктів господарювання збільшилися зі 160 млрд. грн. до 427 млрд. грн., тобто на 267 млрд. грн. (на 166,9 %).

Отже, щодо ситуації на ринку кредитування, то обсяг валових кредитів населенню має тенденцію до зменшення, хоча у 2014 і 2017 роках банки дещо активізували роздрібне кредитування: у 2014 році валові кредити фізичним особам збільшилися на 10,1 %, а у 2017 році – на 8,9 %, що беззаперечно є позитивним для розвитку національної економіки.

Основні тенденції зміни чистого прибутку/збитку комерційних банків в Україні відображені на рис. 4.

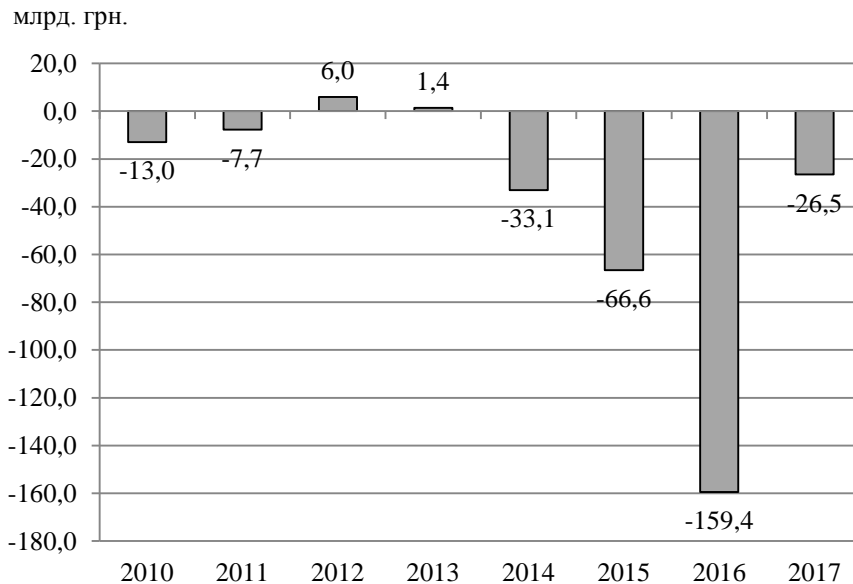


Рис. 4. Динаміка зміни чистого прибутку/збитку банків України у 2010-2017 роках

*Примітка: інформацію подано станом на кінець кожного року*

*Джерело: побудовано автором на основі [9]*

Таким чином, чітко простежується, що фінансовий результат діяльності банківських структур в Україні протягом досліджуваного періоду є негативним, хоча і спостерігається незначне покращення. Збиток банків на початку 2010 року становив 13,0 млрд. грн., а наприкінці 2012 року банки отримали прибутки у розмірі 6,0 млрд. грн., який вже на кінець 2013 року зменшився до 1,4 млрд. грн. Наслідком системної банківської кризи була збитковість банків України: за підсумками 2014 року збиток банків становив 33,1 млрд. грн., а вже наприкінці 2016 року суттєво збільшився до 159,4 млрд. грн. (в 4,8 рази). Станом на кінець грудня 2017 року рівень збитковості дещо покращився: збиток банків зменшився до 26,5 млрд. грн. Варто відзначити, що у першому кварталі 2018 року зафіксовано прибуток у розмірі 8,7 млрд. грн., а вже за результатами першого півріччя 2018 року чистий збиток банків становив 0,4 млрд. грн. [9].

Аналіз дотримання економічних нормативів по банківській системі виконано в табл. 3.

Таким чином, аналізуючи економічні нормативи по банківській системі в Україні, доцільно відзначити, що прослідковується тенденція до зменшення регулятивного капіталу банків з 160,9 млрд. грн. наприкінці 2010 року до 115,8 млрд. грн. наприкінці 2017 року (тобто на 45,1 млрд. грн., або на 28,0 %). Таку ситуацію можна оцінити як негативний чинник, так як основним призначенням регулятивного капіталу є покриття негативних наслідків різноманітних ризиків, які банки беруть на себе у процесі своєї діяльності, та забезпечення захисту вкладів, фінансової стійкості та стабільності банківської діяльності [11].

Аналіз інших економічних нормативів по банківській системі (Н2-Н12) протягом 2010-2017 років [10] дозволяє зробити висновки про відповідність поточного рівня фінансової безпеки допустимим нормам, що свідчить про її задовільний стан. Проте слід зауважити, що за нормативом максимального розміру кредитного ризику за операціями з

пов'язаними з банком особами по банківській системі в цілому (Н9) наприкінці 2015 і 2016 років рівень фінансової безпеки був критичним: цей показник перевищив допустиму норму на 6 і 12 відсоткових пункти відповідно.

Таблиця 3

Економічні нормативи по банківській системі в Україні  
у 2010-2017 роках

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Зміна
Н1 – Регулятивний капітал, млрд. грн.	160,9	178,5	178,9	205,0	188,9	129,8	109,7	115,8	-45,1
Н2 – Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (не менше 10 %)	20,83	18,90	18,06	18,26	15,60	12,31	12,69	16,10	-4,73
Н3 – Норматив (коефіцієнт) співвідношення регулятивного капіталу до сукупних активів (не менше 9 %)	14,57	14,96	14,89	13,98	н/р	н/р	н/р	н/р	-
Н4 – Норматив миттєвої ліквідності (не менше 20 %)	58,8	58,48	69,26	56,99	57,13	78,73	60,79	55,55	-3,25
Н5 – Норматив поточної ліквідності (не менше 40 %)	77,33	70,53	79,09	80,86	79,91	79,98	102,14	108,08	30,75
Н6 – Норматив короткострокової ліквідності (не менше 60 %)	91,19	94,73	90,28	89,11	86,14	92,87	92,09	98,37	7,18
Н7 – Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (не більше 25 %)	21,04	20,76	22,10	22,33	22,01	22,78	21,48	20,29	-0,75
Н8 – Норматив великих кредитних ризиків (не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу)	161,2	164,46	172,91	172,05	250,04	364,14	308,27	208,31	47,11
Н9 – Норматив максимального розміру кредитів, гарантій та поручительств, наданих одному інсайдеру (не більше 5 %) / з 2016 – норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (не більше 25 %)	0,81	0,57	0,37	0,36	0,13	31,19	36,72	17,89	17,08
Н10 – Норматив максимального сукупного розміру кредитів, гарантій та поручительств, наданих інсайдерам (не більше 40 %)	2,25	2,51	2,41	1,63	1,37	н/р	н/р	н/р	-
Н11 – Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (не більше 15 %)	0,05	0,06	0,09	0,04	0,01	0,002	0,001	0,0001	-0,0499
Н12 – Норматив загальної суми інвестування (не більше 60 %)	3,35	3,24	3,48	3,15	2,97	1,10	0,60	0,22	-3,13

*Примітка: інформацію подано станом на кінець кожного року  
Джерело: побудовано автором на основі [10]*

Отже, в результаті виконаного аналізу основних показників діяльності банків України та економічних нормативів по банківській системі можна зробити висновок про досить високий рівень ризиків фінансовій безпеці банків, хоча доцільно відзначити, що протягом останніх років спостерігається позитивна динаміка до покращення результатів діяльності комерційних банків та зменшення рівня ризиковості, що підвищує рівень фінансової безпеки банківської системи.

Вважаємо, що для забезпечення належного рівня фінансової безпеки банківської системи в Україні необхідно:

- відновити прибутковість банківської діяльності та стимулювати подальшу капіталізацію банківського сектора;
- підвищити вимоги до мінімального розміру регулятивного капіталу;
- створити умови для відновлення довіри до банківської системи (посилити захист прав учасників банківської діяльності);

- сприяти активізації депозитної та кредитної діяльності банківських структур;
- стабілізувати курс національної валюти.

Реалізація зазначених заходів сприятиме покращенню основних показників діяльності банківської системи, що, в свою чергу, сприятиме покращенню економічної ситуації в країні.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Узагальнення результатів виконаного дослідження дає підстави для формування таких висновків. По-перше, банківська система є складовою національної економіки. По-друге, від рівня фінансової безпеки банківської системи залежить рівень економічної безпеки держави. По-третє, загрози фінансовій безпеці банківської системи України є надзвичайно високі. По-четверте, існує необхідність удосконалювати рівень фінансової безпеки банківської системи в Україні.

Перспективи подальших наукових досліджень полягають у розробці дієвих методик оцінки рівня фінансової безпеки банківської системи та напрямів підвищення рівня фінансової безпеки банківської системи України.

#### Список використаних джерел:

1. Хитрін О. І. Фінансова безпека комерційних банків / О. І. Хитрін // Фінанси України. – 2004. – № 11. – С. 118-124.
2. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / А. О. Єпіфанов, О. Л. Пластун, В. С. Домбровський та ін. ; за заг. ред. А. О. Єпіфанова. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. – 295 с.
3. Барановський О. І. Банківська безпека: проблема виміру / О. І. Барановський // Економіка і прогнозування. – 2006. – № 1. – С. 7-25.
4. Горалько О. В. Фінансова безпека банків у системі забезпечення фінансової безпеки держави / О. В. Горалько // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2011. – № 2. – С. 328-337.
5. Костюченко О. Є. Забезпечення фінансової безпеки банківської системи як складова фінансової безпеки держави / О. Є. Костюченко, В. І. Палатах // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Випуск 7. Частина 5. – С. 24-27.
6. Гребенюк Н. О. Фінансова безпека банків: система розпізнання загроз та усунення ризиків / Н. О. Гребенюк // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. – Серія «Економічна». – 2016. – Випуск 91. – С. 53-64.
7. Звіт про фінансову стабільність. – Червень 2017 року [Електронний ресурс] / Національний банк України. – Режим доступу : <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=50604896>.
8. Звіт про фінансову стабільність. – Червень 2018 року [Електронний ресурс] / Національний банк України. – Режим доступу : <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=71475860>.
9. Огляд банківського сектору. – Серпень 2018 року [Електронний ресурс] / Національний банк України. – Режим доступу : <https://bank.gov.ua/doccatalog/document;jsessionid=091110651F1739B98B3E343624A84716?id=75174148>.
10. Показники банківської системи: Значення економічних нормативів в цілому по системі [Електронний ресурс] / Національний банк України. – Режим доступу : [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593).
11. Глосарій банківської термінології [Електронний ресурс] / Національний банк України. – Режим доступу : [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=123591](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123591).

#### References:

1. Khytrin, O. I. (2004). The financial security of the commercial banks. *Finansy Ukrainy (Finances of Ukraine)*, 11, 118-124 (in Ukr.).
2. Epifanov, A. O., Plastun, A. L., Dombrovskii V. S. at all. (2009). The financial security of enterprises and banking institutions. In A. O. Epiphonov (Ed.). Sumy: SHEI "UAB NBU" (in Ukr.).
3. Baranovsky, O. I. (2006). Banking security: the problem of measurement. *Ekonomika i prognozuvannya (Economy and forecasting)*, 1., 7-25 (in Ukr.).
4. Goral'ko, O. V. (2011). The financial security of the banks in the system of providing the financial security of the state. *Scientific bulletin of Lviv State University of Internal Affairs*, 2, 328-337 (in Ukr.).
5. Kostyuchenko O. E. (2014). Providing the financial security of the banking system as an integral part of the financial security of the state. *Scientific Bulletin of the Kherson State University*, 7/5, 24-27 (in Ukr.).
6. Grebenyuk N. O. (2016). The financial security of the banks: a system for recognizing threats and eliminating risks. *Bulletin of the Kharkiv National University named after V. N. Karazin, the series "Economic"*, 91, 53-64 (in Ukr.).
7. National Bank of Ukraine (June 2017). *Financial Stability Report*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=50604896> (in Ukr.).
8. National Bank of Ukraine (June 2018). *Financial Stability Report*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=71475860> (in Ukr.).

9. National Bank of Ukraine (August 2018). *Overview of the banking sector*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/doccatalog/document;jsessionid=091110651F1739B98B3E343624A84716?Id=75174148> (in Ukr.).
10. National Bank of Ukraine. *The indicators of the banking system: value of economic norms in general on the system*. Retrieved from [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593) (in Ukr.).
11. National Bank of Ukraine. *Glossary of the banking terminology*. Retrieved from [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=123591](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123591) (in Ukr.).

**PRIKHNO Iryna Mykolayivna,**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Finance,  
Cherkasy State Technological University,  
Cherkasy, Ukraine  
ira.prikhno@gmail.com

#### **ANALYSIS OF THE FINANCIAL SECURITY LEVEL OF THE BANKING SYSTEM AS A PART OF THE UKRAINIAN NATIONAL ECONOMY**

**Abstract.**

**Introduction.** Today, the banking system has a number of problems that allows us to talk about the systemic crisis of the banking system in Ukraine. Therefore, it is necessary to ensure an adequate level of financial security of the banking system through its substantial modernization, which will help to increase the client base of banks and expand the range of banking services, which in turn will allow to increase the level of capitalization of commercial banks and create the basis for a stable and powerful basis of the entire financial systems of our country.

**Purpose.** The research aims at providing scientific substantiation of theoretical and practical provisions on ensuring an adequate level of financial security of the banking system in Ukraine as a component of the national economy.

**Methods.** Method of theoretical analysis, monographic method, method of generalization, abstract-logical method are used.

**Results.** The article analyzes the role of the banking system in the national economy. The key approaches to understanding the essence of the concept "financial security of the banking system" are determined and the author's definition is proposed. The structural-logical scheme of achievement of financial safety of the banking system is developed. The types of threats to the financial security of the banking system and their classification have been investigated. The types of risks of the banking system were determined and their assessment on a ten-point scale. The analysis of the main indicators of banks activity and economic norms in the banking system of Ukraine is carried out. The researches the number of operating banks in Ukraine, total assets of banks, gross loans of individuals and business entities and funds of individuals and business entities. The dynamics of change in net profit (loss) of Ukrainian banks is analyzed.

**Originality.** The financial security of the banking sector is proposed to understand the financial state of the banking sector, which promotes the efficient operation of banks and allows for the rapid detection and elimination of potential threats and minimizing the risks that prevent banks from developing normally and perform their functions qualitatively. The list of measures, the implementation of which will contribute to ensuring an adequate level of financial security of the banking system in Ukraine, is developed, namely: to restore profitability of banking activity and stimulate further capitalization of the banking sector; increase requirements for the minimum size of regulatory capital; create conditions for restoring confidence in the banking system (to strengthen the protection of the rights of participants in banking activities); to facilitate the activation of deposit and credit activities of banking structures; stabilize the exchange rate of the national currency.

**Conclusion.** The generalization of the results of the study leads to the formation of such conclusions. First, the banking system is a component of the national economy. Secondly, the level of economic security of the state depends on the level of financial security of the banking system. Thirdly, the threats to the financial security of the Ukrainian banking system are extremely high. Fourthly, there is a need to improve the level of financial security of the banking system in Ukraine.

**Keywords:** banking system; financial system; National economy; financial security; threats; risks; performance indicators of banks; economic standards.

Одержано редакцією: 09.09.2018  
Прийнято до публікації: 22.10.2018

УДК 336.226.212.1

DOI: 10.31651/2076-5843-2018-4-108-115

**ШЕПЕЛЬ Інеса Вадимівна**,  
к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування,  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний  
університет»,  
м. Херсон, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-6728-5579  
andrey.inessa\_shepel@ukr.net

## **ОСНОВИ ОПОДАТКУВАННЯ НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ ТА ЗА КОРДОНОМ**

*Вивчено міжнародний досвід системи оподаткування нерухомого майна в зарубіжних країнах. Наведена система оподаткування нерухомості в європейських країнах із зазначенням видів податків та ставок їх застосування. Розглянуті етапи впровадження податку на нерухомість майна в Україні. Висвітлені об'єкти оподаткування нерухомості та платники податків як в Україні, так і розвинених зарубіжних країнах. Охарактеризовано варіанти сплати податку на нежитлову нерухомість в Україні із зазначення штрафів за порушення строків сплати податку.*

**Ключові слова:** податок на нерухомість, об'єкт оподаткування, житлова нерухомість, нежитлова нерухомість, податкова реформа, нерухоме майно.

**Постановка проблеми.** Кожна європейська країна має свої власні особливості, але загальною прогресивною рисою є те, що кошти від сплати податку на нерухомість спрямовуються на розвиток міської інфраструктури, тому громадянам вигідно сплачувати цей податок. Отже, основна роль системи оподаткування нерухомого майна як однієї з ключових ланок в зарубіжних країнах полягає у наповненні місцевих бюджетів та активізації розвитку в країні. Україна залишилась однією із небагатьох країн світу, де механізм оподаткування нерухомого майна перебуває лише на початковому етапі його впровадження. Тому питання оцінки перспектив впровадження податку на нерухоме майно в Україні, визначення методологічного підходу даного дослідження у порівнянні з міжнародним досвідом розвинених країн світу у сфері оподаткування нерухомості потребує детальних досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, що пов'язані з вивченням системи оподаткування нерухомого майна є предметом постійних дискусій та наукового пошуку і зарубіжних, і вітчизняних дослідників, серед яких: О. Г. Зима, Л. М. Демиденко, В. І. Дмитрів, І. С. Єршова, А. І. Луцик, І. О. Лютого, О. Майстеренко, Ю. Мелько, М. В. Романюк, О. К. Терентьева та інші. Розвиток глобалізаційних процесів в економіці України потребує перегляду наявних засад функціонування відповідного механізму оподаткування нерухомості в Україні, як одного з альтернативних методів наповнення дохідної бази місцевих бюджетів та порівняння на цьому етапі зарубіжного досвіду оподаткування нерухомості. Тому податок на нерухомість економісти в публікаціях не розглядають як інструмент соціального вирівнювання населення, а як основне джерело надходжень до місцевих бюджетів.

**Мета та завдання дослідження.** Метою статті є узагальнення міжнародного досвіду системи оподаткування нерухомого майна та порівняння його з процесами впровадження в Україні, а також визначенням особливості їх розрахунку, строків сплати та застосування фінансових санкцій і штрафів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині податок на нерухоме майно існує приблизно в 130 країнах, але значимість його різна. У більшості країн надходження від цього податку становлять від 1 до 3,0% загальних податкових надходжень на всіх рівнях структури влади, але є і виключення. Так, частка цього податку у власних надходженнях місцевих бюджетів становить від 10,0% – у Данії, Фінляндії, Греції, Люксембурзі; до 50,0% – у Бельгії, Латвії, Литві, Польщі, Словенії, Іспанії і майже 100% – у Великій Британії, Естонії, Ірландії [6, с. 119].

Європейське оподаткування нерухомості базується на п'яти основних елементах:

- 1) об'єкт оподаткування – земля, будівлі, споруди. Землі сільськогосподарського призначення мають особливий статус, оскільки будівлі на таких землях є приналежністю землі, тоді як у населених пунктах земельна ділянка є приналежністю до будови.
- 2) оподатковувана база – ринкова вартість оподатковуваних об'єктів;
- 3) використання при визначенні вартості масової оцінки на основі застосування стандартних процедур розрахунку вартості об'єктів для цілей оподаткування;
- 4) пільги надаються або за категоріями платників податків, або з урахуванням характеру власності;
- 5) податок на нерухоме майно є переважно місцевим податком і надходить до місцевих бюджетів.

Кожна країна має свої власні особливості, але загальною прогресивною рисою є те, що кошти від сплати податку на нерухомість спрямовуються на розвиток міської інфраструктури, тому громадянам вигідно сплачувати цей податок. Надходження від цього податку становлять від 1,0 до 3,0% від загальних податкових надходжень на всіх рівнях структур влади (за винятком Великобританії). Оскільки в переважній більшості зарубіжних країн цей податок є місцевим, надходження від нього становлять основну статтю доходів бюджетів місцевих органів влади. Особливості оподаткування нерухомості в різних європейських країнах [1] наведено на рис. 1.

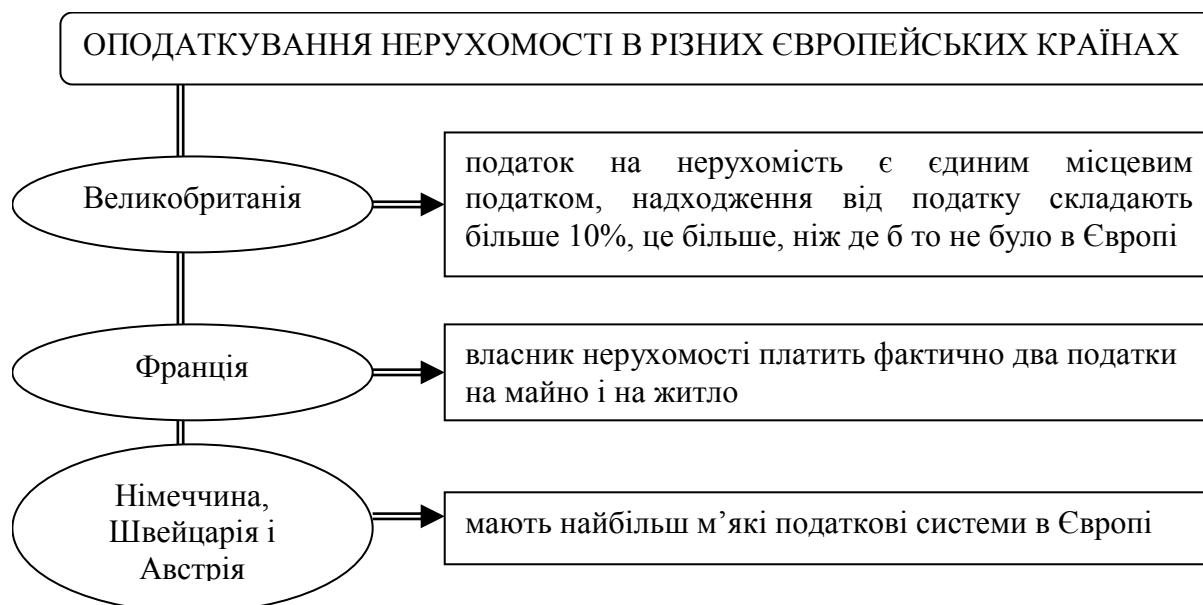


Рис. 1. Оподаткування нерухомості в різних європейських країнах

В Україні, податок на нерухоме майно сплачують фізичні та юридичні особи, в тому числі нерезиденти, які є власниками об'єктів житлової та/або нежитлової нерухомості, визначені п. 265.1 Податкового кодексу України (ПКУ). Крім цього, Верховна Рада 24 грудня 2015 р. прийняла Закон України від 24 грудня 2015 р. № 909-VIII «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2017 р.», яким внесено зміни в частині податку на нерухоме майно.

Заслуговує на увагу позитивний досвід впровадження податку на нерухомість країн Центрально-Східної Європи, які провели податкову реформу ще у 90-х роках. Попри усі труднощі країни з перехідною економікою, зокрема Болгарія, Польща, Чехія, Словаччина, Хорватія та Росія ввели цей податок, і сьогодні податкові надходження з нерухомості в цих країнах складають ліву частку місцевих бюджетів, що формує стабільну дохідну частину бюджету і гарантує виконання важливих соціально-економічних програм. Найбільша перевага цього податку полягає в тому, що він забезпечує відносну автономію місцевої влади

в питаннях самоврядного розвитку та можливість оперативно реагувати на гострі соціальні проблеми на місцях [7]. Так, у Болгарії щорічний податок на нерухоме майно становить орієнтовно 0,25% від її балансової вартості [2, с. 160]. Ставка встановлюється місцевими органами влади і тому варіюється в залежності від розміщення територіальної одиниці.

Податок на нерухомість у цій країні надходить зазвичай як до державного бюджету, так і до місцевого, бо у більшості країн цей податок є місцевим і справляється у місцевий бюджет. Він виступає одним із основних джерел доходів місцевих бюджетів. Ставка річного податку на майно визначається податковим органом за складними формулами (з урахуванням місця розташування, вартості, амортизації-зносу тощо) з письмовим повідомленням платника податків [8]. В Болгарії податок на нерухоме майно найнижчий у Європі. Він нараховується з податкової оцінки нерухомого майна та визначається для кожного Муніципалітету Муніципальною радою. Для нерухомості, що є основним житлом, податок нараховується з 50,0% знижкою.

Конкретні системи оподаткування нерухомості в кожній країні відрізняються своїми особливостями. Так, у Великій Британії стягується єдиний податок на майно, яке використовується для ведення підприємницької діяльності (national non-domestic rate – NNDR). Органи місцевого самоврядування стягують податок на нерухомість (universal business rate – UBR). Тоді як у Франції існує три різних податку: Податок на майно (забудовані ділянки); Податок на майно (незабудовані ділянки); Податок на житло. Реально у Франції квартировласник платить фактично два податки (щоправда, податок обчислюється з кадастрової вартості будов, що не переглядалися останні півстоліття). Якщо власник будинку в ньому живе, він платить обидва податки, якщо ні - тільки податок на нерухомість. У Німеччині податок на нерухомість (Grundsteuer) накладається щорічно органами місцевого самоврядування на нерухоме майно, незалежно від його призначення (комерційне користування чи ні). Він накладається на податкову вартість майна за загальною федеральною ставкою 0,35%. Досить близька до німецької, податкова система Австрії. При цьому податкова система Австрії, поряд з німецькою вважається однією з найбільш м'яких в Європі. Нерухоме майно, що знаходиться в Данії може обкладатися трьома видами податку на нерухомість: місцевий податок на нерухомість (kommunal grundskyld); Окружний податок на нерухомість (amtskommunal grundskyld); місцевий податок на нерухомість, що використовується як офіси, готелі, заводи, майстерні та інші подібні комерційні цілі (doekningsafgift) [1].

Крім того, слід зазначити, що Великобританія є своєрідним винятком щодо оподаткування нерухомості з усіх європейських країн. Податок на нерухомість є єдиним місцевим податком. Для порівняння у Франції стягується більше 50 різноманітних видів місцевих податків, в Італії – понад 70, у Бельгії – близько 100. Сума їхніх надходжень у цих країнах складає від 30,0 до 60,0% доходів місцевих бюджетів. У Великобританії сума надходження від цього податку становить більше 10,0% від загальних податкових надходжень Сполученого Королівства. У Сполученому Королівстві поняття «нерухомість» пов'язане з єдністю земельної ділянки. Об'єкт нерухомості і як об'єкт оподаткування, і як об'єкт права єдиний, але це не земельна ділянка, а або будова некомерційного призначення з ділянкою, або ділянка з будовою (умовні одиниці землі комерційного використання, у т.ч. сільськогосподарського). В Англії ставка податку на нерухомість залежить від її ринкової вартості, встановленої на 1 квітня 1991 р. на основі суми, за яку на цю дату житло можна було продати на відкритому ринку при належній рекламі. Будинок вартістю до 120 тис. фунтів стерлінгів не оподатковується взагалі, від 120 до 250 тис. фунтів – за ставкою 1,0%, від 250 до 500 тис. фунтів – 3,0%, понад 500 тис. фунтів – від 4,0% [1].

Отже, за існуючою у світі традицією ставки оподаткування на нерухомість визначаються у вигляді фіксованих або змінних, з огляду на заплановані бюджетні витрати і величину наявної бази оподаткування. Також більшість науковців переконана, що структура ставки податку на нерухомість залежить:

- по-перше, від наявного фіскального дефіциту [12];
- по друге, від політичної та економічної культури [10];

– по третє, від особливостей національного законодавства та господарської практики [5, с. 132].

В зарубіжних країнах об'єктом оподаткування можуть бути земля, будівля, споруда; податок сплачується власником нерухомості; при визначенні податкової бази об'єктів нерухомості, в залежності від країни, можуть використовуватися ринкова вартість, кадастрова вартість, а також коригуючі коефіцієнти; для більшої об'єктивності та достовірності при визначенні вартості нерухомого майна використовується оцінка не індивідуального характеру, а масова, на основі застосування стандартних процедур розрахунку вартості об'єктів у залежності від мети оподаткування з використанням законодавчо встановленої методології на визначений термін.

Об'єктами оподаткування нерухомості в Україні є як житлова так і нежитлова нерухомість, тоді як об'єктом оподаткування у розвинених країнах виступають усі види нерухомості, серед яких житлова, комерційна, виробнича, земельна, промислова тощо.

В Україні не є об'єктами оподаткування об'єкти нежитлової нерухомості, які використовуються суб'єктами господарювання малого та середнього бізнесу, що провадять свою діяльність в малих архітектурних формах та на ринках; будівлі промисловості, зокрема виробничі корпуси, цехи, складські приміщення промислових підприємств; будівлі, споруди сільськогосподарських товаровиробників, призначені для використання безпосередньо у сільськогосподарській діяльності; будівлі дошкільних та загальноосвітніх навчальних закладів незалежно від форми власності та джерел фінансування, що використовуються для надання освітніх послуг (п. 266.2.2. ПКУ) та інші об'єкти нерухомості [9].

Перелік об'єктів нерухомості, що підлягають оподаткуванню наведено в табл. 1.

Таблиця 1

## Перелік об'єктів нерухомості, що підлягають оподаткуванню в Україні

№ п/п	Об'єкти нерухомості, що підлягають оподаткуванню
	Житлова нерухомість
1.	Житловий будинок – будівля капітального типу, споруджена з дотриманням вимог, встановлених законом, іншими нормативно-правовими актами, і призначена для постійного у ній проживання. Розрізняють житлові будинки садибного типу (ЖБСТ) та квартирної типу різної поверховості. ЖБСТ –розташовані на окремій земельній ділянці, який складається із житлових та допоміжних (нежитлових) приміщень
2.	Прибудова до житлового будинку – частина будинку, яка розташована поза контуром його капітальних зовнішніх стін і яка має з основною частиною будинку одну (або більше) спільну капітальну стіну
3.	Квартира – ізольоване помешкання в житловому будинку, призначене та придатне для постійного у ньому проживання
4.	Котедж – одно-, півтораповерховий будинок невеликої житлової площі для постійного чи тимчасового проживання з присадибною ділянкою
5.	Кімнати у багатосімейних (комунальних) квартирах – ізольовані помешкання в квартирі, в якій мешкають двоє чи більше квартирнаймачів
6.	Садовий будинок – будинок для літнього (сезонного) використання, який в питаннях нормування площі забудови, зовнішніх конструкцій та інженерного обладнання не відповідає нормативам, установленим для житлових будинків
7.	Дачний будинок – житловий будинок для використання протягом року з метою позаміського відпочинку
Нежитлова нерухомість	
1.	Будівлі готельні – готелі, мотелі, кемпінги, пансіонати, ресторани та бари, туристичні бази, гірські притулки, табори для відпочинку, будинки відпочинку.
2.	Будівлі офісні – будівлі фінансового обслуговування, адміністративно-побутові будівлі, будівлі для конторських та адміністративних цілей.



Продовження таблиці 1

№ п/п	Об'єкти нерухомості, що підлягають оподаткуванню
	Житлова нерухомість
3.	Будівлі торговельні – торгові центри, універмаги, магазини, криті ринки, павільйони та зали для ярмарків, станції технічного обслуговування автомобілів, їдальні, кафе, закусочні, бази та склади підприємств торгівлі й громадського харчування, будівлі підприємств побутового обслуговування.
4.	Гаражі – гаражі (наземні й підземні) та криті автомобільні стоянки.
5.	Будівлі промислові та склади.
6.	Будівлі для публічних виступів (казино, ігорні будинки).
7.	Господарські (присадибні) будівлі – допоміжні (нежитлові) приміщення, до яких належать сараї, хліви, гаражі, літні кухні, майстерні, вбиральні, погребі, навіси, котельні, бойлерні, трансформаторні підстанції тощо.

У 2018 р. підпунктом 266.4.1. п. 266.4 ст. 266 ПКУ визначено, що база оподаткування об'єкта/об'єктів житлової нерухомості, в тому числі їх часток, що перебувають у власності фізичної особи платника податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, зменшується:

- а) для квартири/квартир незалежно від їх кількості – на 60 кв. метрів;
- б) для житлового будинку/будинків незалежно від їх кількості – на 120 кв. метрів;
- в) для різних типів об'єктів житлової нерухомості, в тому числі їх часток (у разі одночасного перебування у власності платника податку квартири/квартир та житлового будинку/будинків, у тому числі їх часток), – на 180 кв. метрів.

Також, сільські, селищні, міські ради та ради об'єднаних територіальних громад, що створені згідно із законом та перспективним планом формування територій громад, встановлюють пільги з податку, що сплачується на відповідній території, з об'єктів житлової та/або нежитлової нерухомості, що перебувають у власності фізичних або юридичних осіб, громадських об'єднань, благодійних організацій, релігійних організацій України, статuti (положення) яких зареєстровані у встановленому законом порядку, та використовуються для забезпечення діяльності, передбаченої такими статутами (положеннями) (п.п. 266.4.2 п. 266.4 ст. 266 ПКУ).

Водночас, п.п. 266.4.3 п. 266.4 ст. 266 ПКУ встановлено, що пільги з податку, передбачені підпунктами 266.4.1 та 266.4.2 п. 266.4 ст. 266 ПКУ, для фізичних осіб не застосовуються до об'єкта/об'єктів оподаткування, що використовуються їх власниками з метою одержання доходів (здаються в оренду, лізинг, позичку, використовуються у підприємницькій діяльності) [11].

У 2018 році податок на нерухомість нараховуватиметься фізичним особам – власникам об'єктів нерухомості за звітний 2017 рік. Так, підпунктом 266.5.1 Податкового кодексу України передбачено, що ставки податку для об'єктів житлової та/або нежитлової нерухомості, що перебувають у власності фізичних та юридичних осіб, встановлюються за рішенням сільської, селищної, міської ради або ради об'єднаних територіальних громад, що створені згідно із законом та перспективним планом формування територій громад, залежно від місця розташування (зональності) та типів таких об'єктів нерухомості у розмірі, що не перевищує 1,5% розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня звітного (податкового) року, за 1 м<sup>2</sup> бази оподаткування.

Мінімальна заробітна плата на 01.01.2017 р. визначена у розмірі 3200,00 грн. Отже, граничний розмір ставок, передбачений для розрахунку податку в 2018 р. за звітний 2017 р., не повинен перевищувати 1,5 %, або 48,00 грн за 1 м<sup>2</sup> бази оподаткування.

У 2018 р. ми будемо сплачувати податок на нерухомість за 2017 рік. Для розрахунку податку враховуватиметься мінімальна зарплата в 2017 році. Тобто, якщо ставка податку у вашому населеному пункті 0,5%, то податок за кожен «зайвий» квадратний метр становитиме 16 гривень. Це 0,5% від мінімальної зарплати у 2017 році (3200 гривень). Якщо ставка 1% – 32 гривні за кв. метр, 1,5% – 48 гривень.

У 2019 р. доведеться заплатити за кожен «зайвий» квадрат більше з-за того, що мінімальна зарплата в Україні зростає до 3723 гривень. Таким чином, якщо ставка податку у вашому населеному пункті 0,5%, то податок за кожен «зайвий» квадратний метр буде становити 18,6 гривні. Це 0,5% від мінімальної зарплати (3723 гривні). Якщо ставка 1% – податок складе 37,23 гривні за кв. метр, а при ставці 1,5% – 55,85 гривні [3].

Податкові повідомлення-рішення про сплату сум податку, обчисленого згідно з підпунктом 266.7.1 статті 266 ПКУ, та відповідні платіжні реквізити, зокрема, органів місцевого самоврядування за місцезнаходженням кожного з об'єктів житлової та/або нежитлової нерухомості, надсилаються (вручаються) платнику податку контролюючим органом за місцем його податкової адреси (місцем реєстрації) до 1 липня року, що настає за базовим податковим (звітним) періодом (роком).

Податок на нерухомість фізичних осіб обчислюється Державною фіскальною службою України на підставі Державного реєстру речових прав на нерухоме майно. Тоді як податок на нерухомість юридичних осіб обчислюється юридичними особами самостійно виходячи з житлової площі об'єкта оподаткування на підставі документів на право власності об'єкта.

Розрахунок податку проводиться в декларації, яку необхідно подати до контролюючих органів до 20 лютого 2018 р. Термін сплати податку: фізичним особам – раз на рік (до 28 серпня 2018 р.); юридичним особам – щокварталу (до 30 квітня 2018 р., 30 липня 2018 р., 30 жовтня 2018 р., 30 січня 2019 р.). Отже, юридичні та фізичні особи повинні неухильно дотримуватись вимог Податкового кодексу України, щодо нарахування і сплати до бюджету податку на нерухомість, щоб уникнути небажаних штрафних санкцій і не погіршити своє фінансове становище.

У разі, якщо платник податків не сплачує податок протягом 60 днів – штраф: при затримці до 30 календарних днів – 10% погашеної суми податкового боргу; при затримці більше ніж 30 календарних днів – 20% погашеної суми податкового боргу.

За порушення термінів сплати платнику надсилається податкова вимога із зазначенням суми боргу. У разі несплати суми податкового боргу, яка зазначена в податковій вимозі, на майно платника податків накладається арешт до моменту погашення боргу [4].

Згідно з п.18 П(С)БО 16 податки включають до адміністративних витрат, якщо вони не належать до виробничої собівартості продукції, робіт, послуг. Витрати, пов'язані зі сплатою податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, відображаються на відповідних рахунках витрат. Із цього випливає, що, на думку Мінфіну, спеціальний механізм зменшення податку на прибуток на податок на нежитлову нерухомість (п.137.6 ПКУ) ніяк не впливає на бухгалтерський облік останнього. З урахуванням того, що в р. III ПКУ з метою оподаткування не передбачено збільшувати фінансовий результат на суму податку на нежитлову нерухомість, цей підхід є вельми ліберальним. На таких самих принципах базується і бухгалтерський облік податку на об'єкти житлової нерухомості. Він теж рівноправно бере участь у розрахунку фінансового результату і, відповідно, об'єкта обкладення податком на прибуток.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Міжнародний досвід оподаткування нерухомості є вагомим елементом фіскальної консолідації у площині наповнення бюджетів всіх рівнів. Виокремлення конкретних позитивних елементів впровадження податку на нерухомість країн Центрально-Східної Європи варто виокремити досвід Болгарії. В даній країні податок на нерухоме майно є найнижчим у Європі. Оскільки в Україні здійснюються процеси інтеграції в економічно співтовариство необхідно врахувати досвід всіх розвинених країн і застосовувати комбіновану методику з урахуванням напрацювань ряду країн.

#### Список використаних джерел:

1. Системи оподаткування нерухомості в європейських країнах / «Аратта-Україна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://aratta-ukraine.com/text\\_ua.php?id=3324](http://aratta-ukraine.com/text_ua.php?id=3324)
2. Зима О. Г. Удосконалення оподаткування нерухомого майна з урахуванням зарубіжного досвіду / О. Г. Зима, І. С. Єршова // Бізнесінформ, 2012. – № 6. – С. 160.

3. Податок на нерухомість в 2018 році: скільки і за що доведеться платити [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukr.media/business/349593/>
4. Податки на нерухомість та землю у 2018 році: «Листи щастя» прийшли не всім. Що робити? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://zik.ua/news/2018/08/08/podatky\\_na\\_neruhomist\\_ta\\_zemlyu\\_u\\_2018\\_rotsi\\_lysty\\_shchastya\\_pryyshly\\_ne\\_vsim\\_1382109](https://zik.ua/news/2018/08/08/podatky_na_neruhomist_ta_zemlyu_u_2018_rotsi_lysty_shchastya_pryyshly_ne_vsim_1382109)
5. Луцик А. І. Податок на нерухомість – тест на демократичність / А.І. Луцик, В. І. Дмитрів // Інноваційна політика. – 2009. – №3. – С. 130–135.
6. Майстренко О. Податок на нерухоме майно як додаткове джерело наповнення місцевих бюджетів / О. Майстренко// Право України, 2009. – № 10. – С. 119.
7. Мелько Ю. Податок на нерухомість в Україні: перспективи впровадження / Ю. Мелько // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.city-institute.org/index.php?option=com\\_content&view=article&catid=&id=94%3A2010-07-28-13-53-18&Itemid=169](http://www.city-institute.org/index.php?option=com_content&view=article&catid=&id=94%3A2010-07-28-13-53-18&Itemid=169)
8. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України / Світовий досвід оподаткування (досвід розвитку та модернізації податкових служб країн світу) // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/modernizatsiya-dps-ukraini/arkhiv/mijnarodniy-dosvid-rozvitk/svitovui-dosvid/bulgaria/>
9. Податковий Кодекс України: Затверджений Верховною радою України № 2755-VI від 02 груд. 2010 р. [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
10. Податкова система: навч. посіб. Для студ. вищ. навч. закл. / [Лютій І.О., Демиденко Л. М., Романюк М. В. та ін. ] / за ред. І. О. Лютого. – К.: Центр учбової літератури, 2009.– С. 188
11. Податок на нерухомість в 2018 році / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://if.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/322169.html>
12. Терентьєва О. К. Зарубіжний досвід державного регулювання земельного оподаткування / О.К. Терентьєва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://lib.uabs.edu.ua/library/P\\_Visnik/Numbers/2\\_7\\_2012/07\\_02\\_08.pdf](http://lib.uabs.edu.ua/library/P_Visnik/Numbers/2_7_2012/07_02_08.pdf).

#### References:

1. (n.d.) The system of real estate taxation in Europe. "Aratta-Ukraine" Retrieved from: [http://aratta-ukraine.com/text\\_ua.php?id=3324](http://aratta-ukraine.com/text_ua.php?id=3324) (in Ukr.).
2. Zyma, H.A. & Yershova I. S. (2012) Improvement of Winter AG taxation of real estate on the basis of international experience. *BusinessInform*, 6, 160 (in Ukr.).
3. (n.d.) Property tax in 2018: how much and for what you will have to pay. Retrieved from: <https://ukr.media/business/349593/> (in Ukr.).
4. (n.d.) Real estate and land taxes in 2018: "Letters of Happiness" did not come to all. What shall I do? Retrieved from: [https://zik.ua/news/2018/08/08/podatky\\_na\\_neruhomist\\_ta\\_zemlyu\\_u\\_2018\\_rotsi\\_lysty\\_shchastya\\_pryyshly\\_ne\\_vsim\\_1382109](https://zik.ua/news/2018/08/08/podatky_na_neruhomist_ta_zemlyu_u_2018_rotsi_lysty_shchastya_pryyshly_ne_vsim_1382109) (in Ukr.).
5. Lutsyk, A. & Dmitrov, V. (2009) Real estate tax - a test for democracy. *Innovatsiyna polityka*, 3, 130-135 (in Ukr.).
6. Maystrenko, A. (2009) Tax on real estate as an additional source of local revenues. *Pravo Ukrayiny*, 10, 119 (in Ukr.).
7. Melko, J. (2010) Tax on real estate in Ukraine: Prospects implementation. Retrieved from: [http://www.city-institute.org/index.php?option=com\\_content&view=article&catid=&id=94%3A2010-07-28-13-53-18&Itemid=169](http://www.city-institute.org/index.php?option=com_content&view=article&catid=&id=94%3A2010-07-28-13-53-18&Itemid=169) (in Ukr.).
8. (n.d.) The official site of the State Fiscal Service of Ukraine. World experience Taxation (experience of development and modernization services tax countries). Retrieved from: <http://sfs.gov.ua/modernizatsiya-dps-ukraini/arkhiv/mijnarodniy-dosvid-rozvitk/svitovui-dosvid/bulgaria/> (in Ukr.).
9. (2010) Tax Code of Ukraine. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua> (in Ukr.).
10. Lyutyu, I. O., Demydenko, L. M. & Romanyuk, M. V. (2009) The tax system: manual. guidances. *K. : Center of educational literature*, 188 (in Ukr.).
11. (n.d.) Property tax in 2018. Retrieved from: <http://if.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/322169.html> (in Ukr.).
12. Terentyev, A. K. (2012) Foreign experience of state regulation of land taxation Retrieved from: [http://lib.uabs.edu.ua/library/P\\_Visnik/Numbers/2\\_7\\_2012/07\\_02\\_08.pdf](http://lib.uabs.edu.ua/library/P_Visnik/Numbers/2_7_2012/07_02_08.pdf). (in Ukr.).

#### SHEPEL Inesa Vadymivna,

PhD in Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Accounting and Taxation,  
SHEE «Kherson State Agrarian University»,  
Kherson, Ukraine  
[andrey.inessa\\_shepel@ukr.net](mailto:andrey.inessa_shepel@ukr.net)

#### BASES OF TAXATION OF REAL ESTATE IN UKRAINE AND BORDERS

##### Abstract.

**Introduction.** *The main stages of the implementation of the property tax in Ukraine are considered. The objects of taxation of real estate and the list of taxpayers in Ukraine as well as in developed foreign countries are highlighted. The necessity of payment of real estate tax from alternative methods of filling the income base of local budgets is substantiating.*

**Purpose.** *The international experience of the taxation system of real estate is summarized and compared with the implementation processes in Ukraine. The algorithm of the calculation and payment of real estate tax is determined.*

**Methods.** *To solve the problems, general scientific and special methods of research were used: theoretical generalization and grouping; synthesis and analysis; analogue method; forecasting - to analyze the impact of the introduction of a real estate tax on the amount of financial revenues to local budgets, welfare of the population, price and supply of residential real estate.*

**Results.** *In foreign countries, objects of taxation can be land, building, construction; the tax is paid by the owner of the property; when determining the tax base of real estate, depending on the country, market value, cadastral value, and corrective factors may be used. For greater objectivity and reliability, when determining the value of immovable property, an assessment is not made of an individual character, but of a mass, depending on the purpose of taxation, using the legally established methodology for a specified period.*

*Objects of taxation of real estate in Ukraine are both residential and non-residential real estate, while the object of taxation in developed countries is all types of real estate, including residential, commercial, industrial, land, industrial, etc.*

*Tax Code of Ukraine stipulates that the tax rates for residential and / or non-residential real estate owned by individuals and legal entities shall be established by the decision of a village, settlement, city council or council of joint territorial communities established in accordance with the law and promising a plan for the formation of community territories, depending on the location and types of such real estate at a rate not exceeding 1.5% of the minimum wage established by law on January 1 of the reporting (tax) year, from 1 m<sup>2</sup> tax base.*

**Originality.** *The structural and logical scheme of the construction of the taxation mechanism for real estate in Ukraine has been improved, which covers the phased implementation of the principles, functions, requirements for the construction and functioning of the mechanism of taxation of immovable property, analysis of the factors influencing its formation and forecasting of the expected results.*

**Conclusion.** *The tax on real estate of natural persons is calculated by the State fiscal service of Ukraine on the basis of the State register of real rights to real estate. Then what kind of property tax for legal entities is calculated by legal entities independently based on the residential area of the object of taxation on the basis of documents on the ownership of the object. If the taxpayer fails to pay the tax within 60 days - a fine: with a delay of up to 30 calendar days - 10% of the repayment of the tax debt; with a delay of more than 30 calendar days - 20% of the repayment amount of tax debt.*

**Keywords:** *real estate tax, object of taxation, residential real estate, non-residential real estate, tax reform, real estate.*

Одержано редакцією: 05.10.2018  
Прийнято до публікації: 22.10.2018

УДК 338.488.2:640.4;477

DOI: 10.31651/2076-5843-2018-4-116-122

**ЯЦЕНКО Володимир Микитович**,  
д.е.н., професор, професор кафедри туризму і  
готельно-ресторанної справи,  
Черкаський національний університет імені  
Богдана Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна  
ORCID ID: 0000-0001-7180-0986  
JacenkoVM@bigmir.net

## ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННЕ ГОСПОДАРСТВО ЯК СКЛАДОВА ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ, ЙОГО РОЗВИТОК ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

*Досліджено тенденції розвитку туристичних закладів та підприємств готельно-ресторанного господарства. Наведено сучасні тренди в ресторанному і туристичному бізнесі. Розглянуто розвиток інтеграційних форм організації діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства в Україні на мережевих засадах відомих західних корпорацій. Визначено маркетингові детермінанти розвитку готельно-ресторанних мереж та систему управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. Обґрунтовано ефективність процесу організації і управління підприємствами на основі сучасних інформаційних технологій, що використовують сукупність методів і засобів реалізації операцій збору, передачі, накопичення і обробки інформації на базі програмно-апаратного забезпечення. Зазначено, що визначальним чинником в ході автоматизації підприємств готельно-ресторанного бізнесу є комплексний підхід, який визначається правильною організацією бізнес-процесів, сучасним високотехнологічним устаткуванням і надійністю контрольних функцій програмного забезпечення.*

**Ключові слова:** готельно-ресторанне підприємництво, туристична галузь, тренди, ефективність управління, програмне забезпечення, автоматизація.

**Постановка проблеми.** Готельно-ресторанне господарство є одним із головних факторів та важливою складовою туристичної інфраструктури. Це пояснюється тим, що жодна туристична поїздка не можлива без готельного обслуговування та харчування. Воно є невід'ємною складовою не лише туристичного продукту, а й повсякденного життя. Готельно-ресторанне господарство швидко розвивається і має можливість стати одним із найважливіших секторів туристичної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню готельно-ресторанного господарства як складової туристичної галузі приділяли відомі вітчизняні та зарубіжні автори Мельниченко С. В., Катенев В. І., Катькало В. С., Андренко І. Б., Юрій Е. О., Скопень М. М., П'ятницька Г. Т., Яшина О. В. та ін. Але незважаючи на значну кількість ґрунтовних науково-практичних досліджень у цій сфері низка питань, зокрема таких, що стосуються розвитку готельно-ресторанного господарства як складової туристичної галузі, ще недостатньо розроблені.

**Мета та завдання дослідження.** Метою статті є дослідження тенденцій розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства та туристичних закладів. Відповідно до цього розглянуто сучасні тренди в ресторанному і туристичному бізнесі, розвиток інтеграційних форм організації діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства в Україні на мережевих засадах відомих західних корпорацій. Визначено маркетингові детермінанти розвитку готельно-ресторанних мереж та систему управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. Обґрунтовано ефективність процесу організації і управління підприємствами на базі програмно-апаратного забезпечення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Однією із головних цілей готельно-ресторанного підприємства повинно бути задоволення потреб клієнтів на належному рівні та отримання прибутку. Для цього необхідно слідкувати за змінами в світових тенденціях та популярних трендах, що притаманні даному виду обслуговування.

В останні десятиліття в розвитку закладів ресторанного господарства окреслилися такі тенденції:

- формування нових напрямів сучасної кулінарії;
- поглиблення спеціалізації ресторанів;
- створення міжнародних ресторанних ланцюгів;
- удосконалення форм праці та впровадження досягнень науково-технічного прогресу.

Також зростає популярність етнічних страв. З'являється ще більше спеціалізованих інгредієнтів, рецептів і технологій приготування. Чим далі тим більше входять до моди китайська, японська та тайська кухні. Згодом можуть набути популярності корейська та японська кулінарія.

Ресторанний ринок не може бути одноманітним, він формується під впливом смакових уподобань абсолютно різних людей, звідси і цілий спектр пропозицій. Більшість популярних концепцій успішно уживаються на одній території і дають можливість у буквальному сенсі нагодувати кожного – вегетаріанця, любителя м'яса або навіть сиріода.

Наведемо деякі сучасні тренди в ресторанному бізнесі.

1. Fast food. Лідер останніх декількох десятиліть, як індустрія швидкого харчування.
2. Fish and Chips. Традиційне блюдо англійської кухні. Також входить в формат фастфуду, але пропонує абсолютно нове блюдо – у фритюрі рибу разом з картоплею фри. Під назвою страви Fish and Chips відкриваються цілі мережі кафе.
3. Паста. Звичне ставлення споживачів до пасти змінюється. З'являються на ринку заклади, де пасту можна з'їсти швидко. Відвідувачам пропонують вибрати вид пасти і соус. В меню також є сендвічі-паніні, салати, десерти. Безумовно макаронні вироби від локшини до спагетті сьогодні в моді.
4. Мексиканська кухня. Секрет популярності криється в стравах, які підходять і для повноцінного обіду, і як закуска до пива та інших напоїв. В меню обов'язково є буріто, енчілада, начос, кесаділья і т.д. [1].

Всебічне дослідження міжнародних трендів у ресторанному бізнесі за останні п'ять років дозволило визначити найстійкіші з них, врахування яких є обов'язковим для ресторанного бізнесу України.

Першим стійким трендом є здорове харчування. Щорічними його підтвердженнями є тенденції: корисного та дієтичного харчування, дитячого харчування, популярності вегетаріанської та веганської кухонь, страв та напоїв з мінімальною обробкою, екологізації харчування, тренду зеленого кольору тощо. Вказані тенденції відповідають актуальним бізнес-трендам, а саме здоровому способу життя, опікуванню екологією, підвищенню інтелектуального рівня споживачів. Все більша частка споживачів демонструє усвідомлене харчування – враховує калорійність, вміст білків, жирів та вуглеводів тощо.

Врахування тренду здорового харчування забезпечить ресторанному бізнесу України підвищення поваги від багатьох стейкхолдерів, оновлення зв'язків та підвищення ефективності взаємодії з бізнеспартнерами тощо.

Другим трендом у ресторанному бізнесі, обов'язково присутнім у щорічних прогнозах міжнародних організацій є використання місцевої сировини у виробництві страв та напоїв. Світова практика свідчить про все більшу орієнтацію ресторанного бізнесу на використання м'яса, морепродуктів, овочів, фруктів, зелені місцевого виробництва, про зростання популярності місцевих марок вина та пива, регіональних, а також аутентичних кухонь, використання води з місцевих джерел, виробництва страв та напоїв тільки з натуральних та свіжих продуктів тощо.

Використання місцевої сировини вимагає від ресторанного бізнесу встановлення зв'язків та укладання договорів з фермерами, сільськогосподарськими виробництвами, регіональними підприємствами харчової промисловості або створення власних господарств (садів, городів, ферм та ін.) та власних виробництв (молочних, м'ясних, рибних продуктів, хліба та ін.). Українські ресторатори можуть здійснювати оптимізацію винної карти за рахунок використання алкогольних та безалкогольних напоїв вітчизняного та регіонального виробництва, а також за рахунок власного виробництва.

Третім стійким трендом є використання нових інформаційних технологій у всіх сферах ресторанного бізнесу. Нові технології зв'язку, додатки до смартфонів, використання iPad – для представлення меню та винної карти, використання соціальних мереж для реклами, залучення нових споживачів, підвищення популярності закладу, використання інформаційних екранів, віртуальних турів, активне розповсюдження віртуальних ресторанних послуг, впровадження автоматизованих систем управління – такі тенденції підтверджують актуальність та ефективність використання нових інформаційних технологій у ресторанному бізнесі.

Також набувають поширення мобільні додатки для замовлення. Через додатки клієнти можуть отримувати купони, повідомлення від ресторану і персональну рекламу в залежності від минулих замовлень. Через додаток можна зробити попереднє замовлення страв, щоб прийти в ресторан, зайняти свої місця і не чекати, поки їжу приготують. Для рестораторів додаток – це відмінна можливість стати сучасним закладом.

Четвертим трендом є прояв нових форм партнерства ресторанного бізнесу з багатьма сферами, у першу чергу, зі сферами торгівлі, транспорту. Ефективною в міжнародній практиці є співпраця з торговельно-розважальними центрами (заклади ресторанного бізнесу, за позицією експертів, є точкою зростання та конкурентною перевагою центру), з автозаправними станціями, супермаркетами. Створення власних магазинів кулінарії, магазинів напівфабрикатів, що реалізують за рецептами страв, Інтернет-магазинів, ринків фермерської продукції, використання торгових автоматів та ін., з одного боку, є додатковими каналами збуту, а, з другого – засобом залучення нових споживачів. Організація служб доставки замовлень, служб кейтерингу є прикладами ефективною співпраці ресторанного бізнесу зі сферою транспорту.

П'ятий стійкий тренд стосується підвищення популярності ресторанного бізнесу. У міжнародній практиці рівень популярності того чи іншого закладу визначається незалежними експертами у світових, національних та локальних рейтингах, преміях, гідях тощо. Підвищення популярності ресторанного бізнесу у закордонній практиці відбувається завдяки телевізійним програмам, публікаціям у професійних виданнях та в мережі Інтернет, виставковим заходам та майстер-класам, популярності ім'я власника, завдяки заходам, що підтверджують соціальну відповідальність ресторанного бізнесу, активного використання маркетингових заходів, популяризації у соціальних мережах тощо.

Туристична сфера також характеризується певними трендами. Головним туристичним трендом стає економія. Більшість туристів вибирає бюджетний відпочинок – курорти Туреччини, Єгипту, Таїланду і В'єтнаму зберігають свою популярність. Зацікавити можуть і європейські напрями без євро, наприклад Угорщина і Румунія. Продовжується і розвиток внутрішнього туризму.

Туреччина і Єгипет – це найбільш популярні країни в українських туристів. Згідно зі статистикою, ці напрями відвідує в середньому до 3 млн туристів щорічно. Курорти цих країн підкуповують українців відносно дешевими послугами, недовгими перельотами і концепцією «все включено» [3]. Тому у контексті вище зазначеного, українські туристи, незважаючи на складну економічну ситуацію, готові освоювати нові напрями, не пов'язані з масовим туризмом.

Активний розвиток інтеграційних форм організації діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства в Україні в сучасних умовах формується, також, на мережевих засадах відомих західних корпорацій. Він розпочався майже 20 років тому. За оцінками експертів, щорічний приріст мереж підприємств в Україні становить близько 15%. Ресторанним мережам у світі належать близько 20% обсягів ринку, що свідчить про наявні переваги і широкі горизонти використання таких моделей стратегічної поведінки та розвитку. В Україні їх понад десять, найвідоміші з них: «Козирна карта» (понад 100 ресторанів), «Світова карта» (понад 30 ресторанів, готель, медичні заклади), «Eric's family» (10 ресторанів), «Happy days» (4 ресторани, готель), «Конкорд груп» (ресторан у Києві), «Пивкофф» (5 ресторанів) тощо.

Проте з часом стали виявлятися слабкі сторони діяльності об'єднань, пов'язані з порушенням стандартів якості в українських мережах, з неефективним менеджментом, з ігноруванням специфіки українського споживача. У зв'язку з цим намітився перехід до іншої організаційної форми господарської діяльності – підприємницьких мереж, які інтегрують функцію

управління та власності. Прискорила ці зміни економічна нестабільність в країні, яка загострила конкуренцію між франчайзинговими та корпоративними мережами у контексті вибору найбільш адекватної циклічним коливанням попиту моделі управління маркетинговою діяльністю.

Нині інструментом підвищення конкурентоспроможності різних видів мереж є сучасні маркетингові технології ведення бізнесу, які дозволяють менеджменту підприємства скоротити товарні, матеріальні запаси, знизити собівартість продукції, забезпечити доступні ціни для кінцевого споживача.

Разом з тим недостатній аналіз переваг різних форм організації діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства, відсутність науково-обґрунтованої концепції управління маркетинговою діяльністю у корпоративних мережах даного бізнесу ускладнює роботу підприємств, які входять у мережі.

Практична значущість зазначених проблем і невирішеність багатьох методичних питань управління маркетинговими технологіями визначають актуальність та необхідність їх урахування; потребують розроблення нових науково-практичних рекомендацій, орієнтованих на гармонізацію відносин суб'єктів бізнесу, які формують мережу.

На нашу думку, маркетинговими детермінантами розвитку готельно-ресторанних мереж мають бути:

- розвиток спеціалізованих мереж підприємств готельно-ресторанного господарства (за специфікою самообслуговування, за асортиментним профілем, концепцією, за наявністю програми партнерства та лояльності), що дозволить сегментувати ринок готельно-ресторанних послуг в локальному аспекті та виявити позицію відомих брендів в перевагах споживачів;
- врахування конкурентоспроможності мережі підприємств готельно-ресторанного господарства, що дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення за допомогою маркетингових технологій на основі багатофакторного аналізу ринкової стійкості, корпоративної відповідальності та рівня культури підприємства;
- запровадження гнучких методик ціноутворення в мережах підприємств готельно-ресторанного господарства з виділенням окремих цінкових категорій, що забезпечить раціоналізацію цінової політики мереж та дозволить визначити доцільність використання власних брендів;
- розроблення програм споживчої лояльності, спрямованих на утримання споживачів і залучення нових з урахуванням впливу факторів маркетингового середовища.

Сучасні умови господарювання спонукають підприємства готельно-ресторанного бізнесу до пошуку сучасних підходів до організації управління, які б забезпечували посилення їхньої позиції на ринку готельно-ресторанних послуг, пристосування їх послуг до потреб і вимог споживачів, зменшення невизначеності середовища функціонування та збільшення ймовірності успіху їх ринкової діяльності.

В еволюції теорії управління різними об'єктами виділяють тринадцять наукових підходів. До них відносять: адміністративний, відтворюючий, динамічний, інтеграційний, кількісний, комплексний, маркетинговий, нормативний, поведінковий, процесний, системний, ситуаційний, функціональний [4]. Дані підходи мають свої переваги та недоліки і мають місце при використанні в залежності від цілей та задач підприємства.

Організація управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу має певну специфіку, так як їхній вид діяльності поєднує різні за функціональними ознаками види послуг. Для готельних послуг характерним є забезпечення комфортних умов проживання, для ресторанних – організація високоякісного харчування як для споживачів готельних послуг, так і для інших клієнтів. При цьому ресторанні послуги можуть виступати як супутніми відносно готельних послуг, так і основними. Для того, щоб ефективно вирішувати поставлені завдання, необхідно проводити цілеспрямовану роботу по комплексній підтримці та розвитку готельно-ресторанних послуг, оскільки вони знаходяться у взаємозв'язку і взаємодії. В таких умовах виникає потреба у формуванні двоблочної системи управління із координуючим центром, що дасть можливість ефективно розвивати як готельні, так і ресторанні послуги, враховуючи їх специфіку, та поєднувати зусилля щодо всебічного задоволення потреб споживачів.



До першого блоку пропонується віднести операційну систему, до якої входять такі складові, як номерний фонд, сервісний фонд (фітнес центр, салон краси, СПА), служба прийому та розміщення, та служби ресторанного сервісу (банкетний і конференц-зали, ресторан, бар, рум-сервіс, стюардинг).

До другого блоку запропоновано включити систему підтримки бізнесу і розвитку продажів, складовими якої є бронювання, закупівлі, фінансово-економічна аналітика та маркетинг.

Узгодженість функціонування цих блоків в режимі on-line має покладатися на координаційний центр, який повинен створювати всі умови для ефективного функціонування операційної діяльності. До основних функцій координаційного центру пропонується віднести оперативне й стратегічне планування, аналіз та оцінку ефективності реалізації готельних і ресторанних послуг, контроль діяльності структурних підрозділів.

Використання координаційного центру дає можливість керівництву готельно-ресторанного бізнесу оперативно приймати управлінські рішення, оскільки основні функції центру направлені на збір і обробку інформації, проведення аналітичної роботи та розробку стратегій відповідно до попиту на готельні і ресторани послуги.

Нині автоматизація виробництва набуває все більшого поширення на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Інформаційні технології роблять процес організації і управління підприємством ефективнішим і легшим. Інформаційна технологія – процес, що використовує сукупність методів і засобів реалізації операцій збору, передачі, накопичення і обробки інформації на базі програмно-апаратного забезпечення для вирішення управлінських завдань економічного об'єкта [5].

Підвищення конкурентоспроможності українських підприємств може бути забезпечене тільки на основі прискорення інноваційних процесів, які повинні забезпечити рентабельне використання нововведень у вигляді нових інформаційних технологій, видів продукції і послуг, організаційно-технічних і соціально-економічних рішень виробничого, фінансового, комерційного, адміністративного або іншого характеру. Стратегічні цілі інформаційних технологій – забезпечити розвиток бізнесу, його керованість і якість, конкурентоспроможність, зниження вартості виконання бізнес-процесів. Сучасні інформаційні системи, розроблені спеціально для підприємств готельно-ресторанного господарства, дозволяють значно спростити, оптимізувати і прискорити цілий ряд рутинних повсякденних, специфічних для цього бізнесу операцій.

Визначальним чинником в ході автоматизації підприємств готельно-ресторанного бізнесу є комплексний підхід, який визначається правильною організацією бізнес-процесів, сучасним високотехнологічним устаткуванням і надійністю контрольних функцій програмного забезпечення.

Програми для автоматизації готелю чи ресторану повинні бути багатофункціональними системами для підвищення прибутковості та зниження витрат підприємства, легкими у впровадженні та простими в обслуговуванні. Автоматизація готельно-ресторанного підприємства за допомогою програм компанії «ІС Парус» дозволяє оптимально поєднувати всі функції, необхідні для ефективного управління, надаючи високу надійність і якість. Програма «R-Keereg» призначена для автоматизації продажу, обслуговування клієнтів, роботи кухні і барів, накопичення та аналізу даних з продажу і сервісу за різні проміжки часу на підприємствах громадського харчування та центрах індустрії розваг.

Накопичені дані використовуються в системах складського обліку та бухгалтерського обліку. Програмний продукт «IikoChain» – це рішення для успішного управління як окремим рестораном чи кафе, так і ресторанної мережею і корпорацією в цілому. Дана програма дозволяє здійснювати звітність в розрізі по ресторанах і загальну звітність ресторанної мережі з продажу, виробництва, персоналу та фінансів, а також управління залишками та складськими запасами на рівні всіх підрозділів. Програмний комплекс «UNISYSTEM Ресторан» здійснює централізований товарний і фінансовий облік підприємства, орієнтований на глобальний контроль руху товару та грошових коштів.

Система моніторингу торгового залу дозволяє відстежувати всі операції з обслуговування клієнтів офіціантами. Автоматизація ресторанного бізнесу дозволяє

виключити втрати прибутку з причини людського фактора, збільшити швидкість обслуговування клієнтів і навіть виробити маркетингову стратегію бізнесу. Використання інформаційних технологій та відносно нових способів обслуговування клієнтів підприємствами ресторанного господарства України виконує важливі функції з їх розвитку через сприяння підвищенню якості послуг, залученню клієнтів, збільшенню прибутку, отриманню конкурентних переваг на ринку.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Отже, створення високоефективного готельно-ресторанного господарства відіграє важливе значення як один з пріоритетних напрямів структурної перебудови туристичної галузі та економіки держави. Для сприяння адекватності управлінських рішень по відношенню до розробки та втілення стратегії підприємства готельно-ресторанної індустрії, а також підвищення обізнаності працівників, необхідно знати тенденції розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства загалом, розуміти процеси, що відбуваються в індустрії сьогодні. Врахування міжнародних трендів – це важливий крок до високорозвинутого конкурентоспроможного готельно-ресторанного бізнесу як складової туристичної галузі України.

#### Список використаних джерел:

1. Мельниченко С.В. Управління бізнес-процесами в туризмі : монографія / С.В. Мельниченко, К.А. Шеєнкова. – Київ : – Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 264 с.
2. Катенев, В.И. Перспективы развития сетевой экономики в условиях формирующегося общества знаний [Текст] / В.И. Катенев // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 2 (22). – С. 90–95
3. Каткало В.С. Сетевые стратегии гостиничного бизнеса [Текст] / В.С. Каткало, В.Н. Шемракова. – СПб.: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008. – 384 с.
4. Андренко І.Б. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник / І.Б. Андренко, О.М. Кравець, І.М. Писаревський; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 431 с.
5. Юрій Е.О. Концептуальні підходи до управління підприємством [Електронний ресурс] / Е.О. Юрій, І.Б. Луцик // Науковий вісник [Буковинського державного фінансово-економічного університету]. Економічні науки. – 2014. – Вип. 26. – С. 118–128.
6. Про національну програму інформатизації : Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Скопень М.М. Комп'ютерні інформаційні технології в туризмі: [навч. посіб.] / М.М. Скопень – К. : КОНДОР, 2012. – 302 с.
8. Главные тренды ресторанной индустрии [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://domik.ua/novosti/glavnye-trendy-restoranoj-industrii-n117202.html>
9. Ресторанные тренды [Электронный ресурс]. - Режим доступа : [http://restoratorchef.ru/restorannyye\\_trendyi/](http://restoratorchef.ru/restorannyye_trendyi/).
10. Тренды туристического рынка: где отдохнуть в 2016 году [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.m24.ru/articles/94594>
11. Готельно-ресторанний бізнес як основна складова туристичної індустрії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://libr.lv.ua/ua/virt/78/>
12. П'ятницька Г.Т. Тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні / Г.Т. П'ятницька // Вісник КНТЕУ. – 2004. – № 2. – С.48-54.
13. Ринок ресторанного бізнесу України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://poglyad.com/blog/4/437/>
14. Яшина О.В. Особливості розвитку ресторанного господарства в Україні [Електронний ресурс] / О.В. Яшина. – Режим доступу : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/yashyna.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/yashyna.htm).

#### References:

1. Melnychenko, S.V. & Sheyenkova, K.A. (2015) Business Process Management in Tourism. *Kyiv, nats. torh.-ekon. un-t*, 264 (in Ukr.).
2. Katenev, V.Y. (2007) Prospects for the development of a network economy in the conditions of the emerging knowledge society. *Problemy sovremennoy ekonomyky (Problems of modern economics)*, 2 (22), 90–95 (in Russ.).
3. Katkalo, V.S. & Shemrakova V.N. (2008) Networking strategies for the hotel business. *SPb.: Vysshaya shkola menedzhmenta SPbHU*, 384 (in Russ.).
4. Andrenko, I.B. & Kravets, O.M. & Pysarevskyy, I.M. (2014) Hotel and Restaurant Management. *KH. : KHNUMH*, 431(in Ukr.).
5. Yuriy, E.O. & Lutsyk, I.B. (2014) Conceptual approaches to enterprise management. *Naukovyy visnyk [Bukovyns'koho derzhavnoho finansovo-ekonomichnoho universytetu]. Ekonomichni nauky (Scientific Bulletin [Bukovinsky State Financial-Economic University]. Economic sciences)*, 26, 118–128 (in Ukr.).
6. (n.d.). About the national program of informatization: the Law of Ukraine. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua>. (in Ukr.).
7. Skopen, M.M. (2012) Computer information technologies in tourism. *K. : KONDOR*, 302 (in Ukr.).

8. (n.d.). Main trends of the restaurant industry. Retrieved from: <http://domik.ua/novosti/glavnye-trendy-restoranoj-industrii-n117202.html> (in Russ.).
9. (n.d.). Restaurant Trends. Retrieved from: [http://restoratorchef.ru/restorannye\\_trendyi/](http://restoratorchef.ru/restorannye_trendyi/).
10. (n.d.). Trends in the tourist market: where to rest in 2016. Retrieved from: <http://www.m24.ru/articles/94594> (in Russ.).
11. (n.d.). Hotel and restaurant business as the main component of the tourism industry. Retrieved from: <http://libr.rv.ua/ua/virt/78/> (in Ukr.).
12. Pyatnytska, H.T. (2004) Trends in restaurant business development in Ukraine. *Visnyk KNTEU* (Bulletin of KNTEU), 2, 48-54 (in Ukr.).
13. (n.d.). The market of restaurant business of Ukraine. Retrieved from: <http://poglyad.com/blog/4/437/> (in Ukr.).
14. Yashyna, O.V. (n.d.) Features of the restaurant business development in Ukraine. Retrieved from: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/yashyna.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/yashyna.htm). (in Ukr.).

**YATSENKO Volodymyr Mykytovich,**

Doctor of Economics, Professor,

Professor of the Department of management  
and economic security,

Bogdan Khmelnytsky National University of Cherkasy,

Cherkasy, Ukraine

JacenkoVM@bigmir.net

**HOTEL AND RESTAURANT HOUSEHOLD AS A COMPLEX  
OF THE TOURISM INDUSTRY, ITS DEVELOPMENT AND MODERN TRENDS**

**Abstract.**

**Introduction.** *Hotel-restaurant economy is one of the main factors and an important component of tourist infrastructure. This is due to the fact that no tourist trip is possible without hotel service and food. It is an integral part of not only a tourist product but also everyday life. The hotel and restaurant industry is rapidly developing and has the opportunity to become one of the most important sectors of tourism activity.*

**Purpose.** *The purpose of the article is to study the trends of the enterprises of hotel and restaurant industry and tourist establishments.*

**Methods.** *Method of theoretical analysis, monographic method, method of generalization, abstract-logical method are used.*

**Results.** *Contemporary trends in the restaurant and tourism business, development of integration forms of organization of activity of enterprises of hotel and restaurant economy in Ukraine on the network basis of well-known western corporations are considered. Article determined the marketing determinants of hotel and restaurant networks development and the system of management of enterprises of hotel and restaurant business. The efficiency of the process of organization and management of enterprises on the basis of software and hardware is substantiated.*

**Originality.** *The tendencies of development of tourist establishments and enterprises of hotel and restaurant economy are explored. Modern trends in restaurant and tourist business are presented. The development of integration forms of organization of activity of enterprises of hotel and restaurant economy in Ukraine on the basis of networking of well-known western corporations is considered. The efficiency of the process of organization and management of enterprises on the basis of modern information technology, using a set of methods and means of realization of operations of collection, transmission, accumulation and processing of information on the basis of hardware and software support is substantiated.*

**Conclusion.** *Creation of a highly effective hotel and restaurant economy plays an important role as one of the priority directions of the structural reorganization of the tourism industry and the economy of the state. In order to promote the adequacy of managerial decisions in relation to the development and implementation of the company's restaurant and hotel industry strategy, as well as increase the awareness of employees, it is necessary to know the tendencies of the development of enterprises of the hotel and restaurant industry in general, to understand the processes taking place in the industry today. Taking into account international trends is an important step towards a highly developed competitive hotel and restaurant business as a component of the tourism industry in Ukraine.*

**Keywords:** *hotel and restaurant business, tourism industry, trends, management efficiency, software, automation.*

*Одержано редакцією: 05.10.2018  
Прийнято до публікації: 22.10.2018*

## ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

**БАГАН Надія Валеріївна**, аспірант кафедри економіки підприємства, Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава, Україна.

**БЕРЕЗІНА Людмила Михайлівна**, д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства, Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава, Україна.

**ВОЛИНЕЦЬ Людмила Миколаївна**, к. е. н., доцент, доцент кафедри транспортного права та логістики, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна.

**ГЕРАСИМЕНКО Олена Михайлівна**, к.е.н., докторант, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

**ЗАХАРЧЕНКО Володимир Іванович**, д.е.н., професор, професор кафедри фінансів, Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси, Україна.

**ЗАЧОСОВА Наталія Володимирівна**, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

**КЛЄВЦОВА Олена Миколаївна**, аспірант (PhD Доктор філософії) кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

**КОВАЛЕНКО Андрій Олександрович**, магістрант кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

**МОСТЕНСЬКА Тетяна Леонідівна**, д.е.н., професор, професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна.

**МУСІЄНКО Юлія Олександрівна**, аспірант (PhD Доктор філософії) кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

**НАЗАРЕНКО Сергій Анатолійович**, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

**НОСАНЬ Наталія Сергіївна**, к.і.н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва, Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси, Україна.

**ПРИХНО Ірина Миколаївна**, д.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси, Україна.

**ТУР Олександр Васильович**, викладач кафедри менеджменту та маркетингу, Київський національний лінгвістичний університет, м. Київ, Україна

**ШЕПЕЛЬ Інса Вадимівна**, к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон, Україна.

**ЯЦЕНКО Володимир Микитович**, д.е.н., професор, професор кафедри туризму і готельно-ресторанної справи, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

## ЗМІСТ

<b>Волинець Л. М.</b> Підвищення рівня економічного розвитку мультимодальних перевезень та гарантування його сталості.....	3
<b>Березіна Л. М., Баган Н. В.</b> Актуальні проблеми використання ресурсів аграрних підприємств .....	12
<b>Герасименко О. М.</b> Ідентифікація ризику як інструмент забезпечення економічної безпеки за ризик-орієнтованого підходу до управління на підприємстві.....	22
<b>Захарченко В. І.</b> Побудова ефективної системи територіальної організації влади в Україні – важливе завдання реформи децентралізації .....	34
<b>Зачосова Н. В., Носань Н. С., Коваленко А. О.</b> Управління фінансовою безпекою в умовах глобалізації та у епоху фінансових криз: регулювання чи лібералізація? .....	44
<b>Кирилюк І. М.</b> Концептуальні засади організаційно-економічного забезпечення якості продукції тваринництва в Україні.....	53
<b>Клєвцова О. М.</b> Особливості еколого-економічного розвитку у процесі формування екологічно безпечної економіки.....	67
<b>Мостенська Т. Л., Тур О. В.</b> Роль ланцюга створення цінності у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств .....	75
<b>Мусієнко Ю. О.</b> Економічний ризик як наукова категорія та об'єкт управління у процесі ризик-менеджменту .....	85
<b>Назаренко С. А.</b> Характерні риси ринкового менеджменту в системах управління підприємствами в Україні .....	93
<b>Пріхно І. М.</b> Оцінка рівня фінансової безпеки банківської системи як складової національної економіки України.....	99
<b>Шепель І. В.</b> Основи оподаткування нерухомості в Україні та за кордоном .....	108
<b>Яценко В. М.</b> Готельно-ресторанне господарство як складова туристичної галузі, його розвиток та сучасні тенденції .....	116
<b>ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ</b> .....	123

## CONTENTS

<b>Volynets L. M.</b> Enhancing the level of economic development of multimodal transportation and guaranteeing its stability .....	3
<b>Berezina L. M., Bahan N. V.</b> Actual problems of using the agricultural enterprises resources .....	12
<b>Herasymenko O. M.</b> Risk identification as a tool for economic security for risk-oriented approach to business management .....	22
<b>Zakharchenko V. I.</b> Construction of the efficient system of the territorial organization of the power in Ukraine is an important capability of reform of decentralization .....	34
<b>Zachosova N. V., Nosan N. S., Kovalenko A. O.</b> Financial security management in globalization and economic financial crisis: regulation or liberalization? .....	44
<b>Kyryliuk I. M.</b> Conceptual basis of organizational and economic provision of livestock products quality in Ukraine.....	53
<b>Klievtsova O. M.</b> Features of ecologic-economic development in the process of formation of environmentally safe economy .....	67
<b>Mostenska T. L., Tur O. V.</b> The role of the value chain in ensuring the competitiveness of enterprises .....	75
<b>Musiyenko Y. O.</b> Economic risk as a scientific category and management objective in the risk-management process .....	85
<b>Nazarenko S. A.</b> Characteristic features of market management in management systems of enterprises in Ukraine .....	93
<b>Prikhno I. M.</b> Analysis of the financial security level of the banking system as a part of the Ukrainian national economy .....	99
<b>Shepel I. V.</b> Bases of taxation of real estate in Ukraine and borders .....	108
<b>Yatsenko V. M.</b> Hotel and restaurant household as a complex of the tourism industry, its development and modern trends .....	116
<b>ABOUT THE AUTHORS</b> .....	123

**ВІСНИК  
ЧЕРКАСЬКОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ**

Серія «Економічні науки»  
№ 4. 2018

Відповідальний за випуск – Кирилюк Є. М.

Відповідальні секретарі –  
Зачосова Н. В., Прощаликіна А. М.

Комп'ютерне верстання:  
*Любченко Л. Г.*

Підписано до друку 25.10.2018.  
Формат 84x108/16. Папір офсет. Друк офсет. Гарнітура Times New Roman.  
Умовн. друк. арк. 11,2. Обл. вид. арк. 11,5.  
Замовлення № 174. Тираж 300 прим.

**Бізнес-інноваційний центр**  
**Черкаського національного університету ім. Богдана Хмельницького**  
18000, Україна, м. Черкаси, бульвар Шевченка, 205.  
тел.: (0472) 33-69-05

Свідоцтво про внесення до державного реєстру  
суб'єктів видавничої справи ДК №3427 від 17.03.2009 р.