

# АГРОСВІТ

№ 10 травень 2020

Науково-практичний журнал



ISSN 2306-6792



9 772306 679204



## ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

**Васильєва Наталя Костянтинівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри інформаційних систем і технологій, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

## ЗАСТУПНИК ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА:

**Вініченко Ігор Іванович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

## ВІДПОВІДАЛЬНИЙ СЕКРЕТАР: Кучеренко Г. Б.

## ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

**Андрющенко Катерина Анатоліївна**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

**Безус Роман Миколайович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Гончаренко Оксана Володимирівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Катан Людмила Ігорівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Козловський Сергій Володимирович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса (м. Вінниця)

**Кураташвілі Альфред Анзорович (Тбілісі, Грузія)**, доктор економічних, філософських і юридичних наук, професор в галузі суспільних наук, професор Грузинського технічного університету в області Публічного права (Факультет Права і Міжнародних відносин), науковий керівник Інституту Бізнесу і Права факультетів Права і Міжнародних відносин і Бізнестехнологій ГГУ, завідувач відділом економічної теорії Інституту економіки імені П.Г.Гуцушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі

**Лозинський Дмитро Леонідович**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, Державний університет «Житомирська політехніка»

**Павлова Галина Євгеніївна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Самойленко Алла Олександрівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

**Сардак Сергій Едуардович**, доктор економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

**Пантелєєва Наталія Миколаївна**, доктор економічних наук, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, Черкаський навчально-науковий інститут Державного вищого навчального закладу «Університет банківської справи»

**Трусова Наталя Вікторівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Таврійського державного агротехнологічного університету, Таврійський державний агротехнологічний університет

**Федоренко Станіслав Валентинович**, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри охорони праці і навколишнього середовища КНУБА, академік академії будівництва України

**Халатур Світлана Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Череп Олександр Григорович**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки, Запорізький національний університет

**Чирва Ольга Григорівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

**Шабатура Тетяна Сергіївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

## № 10 травень 2020 р.

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»).

Наказ Міністерства освіти і науки України

№ 975 від 11.07.2019 р.

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

## ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

— Index Copernicus (IC);

— SIS;

— Google Scholar.

Свідоцтво KB № 23728-13568ПП від 27.12.2018 року

ISSN 2306-6792

Передплатний індекс: 21847

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33

Тел./факс: (044) 458-10-73

E-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

[www.agrosvit.info](http://www.agrosvit.info)

Засновники:  
**Дніпровський державний аграрно-економічний університет, ТОВ "ДКС Центр"**

Видавець:  
**ТОВ "ДКС Центр"**

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою Дніпровського державного аграрно-економічного університету 28.05.20 р.

Підписано до друку 28.05.20 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 18,1.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 2805/2.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© АгроСвіт, 2020

## № 10 травень 2020 р.

### У НОМЕРІ:

Ігнатенко М. М., Леваєва Л. Ю., Мармуль Л. О.

Конкурентні переваги як джерела організаційно-економічних пріоритетів розвитку фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств ..... 4

Штангрет А. М., Безпелюк І. Р.

Безпекові аспекти в управлінні підприємствами високотехнологічного сектору економіки в умовах неоіндустріальної модернізації ..... 11

Семенченко Н. В., Рощина Н. В., Борданова Л. С.

Акцизний податок: сучасні тенденції та проблематика ..... 16

Вініченко І. І., Булкін С. С.

Алгоритм формування беззбитковості сільськогосподарських підприємств ..... 24

Томілін О. О., Вовк М. О.

Формування стратегії управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства в умовах глобалізації ..... 29

Грановська В. Г., Стукан Т. М.

Культурно-пізнавальний туризм Херсонщини: стан та перспективи подальшого розвитку ..... 37

Маслиган О. О., Машіка Г. В.

Регіоналістична модель управління розвитком кластерів туризму і рекреації ..... 43

Абрамович І. А., Воловик Д. В.

Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією ..... 52

Горин В. П.

Фінансовий механізм забезпечення суспільного добробуту в світлі інституційного підходу до наукового пізнання ..... 57

Дмитренко В. І.

Імплементація міжнародного досвіду державного аудиту для забезпечення економічної безпеки України ..... 65

Лобода О. М.

Удосконалення моделі введення основних виробничих засобів аграрного підприємства з урахування фактору запізнювання ..... 71

Боліла С. Ю., Кириченко Н. В., Осадчук І. В.

Клієнторієнтовані технології формування конкурентних переваг м'ясопереробного підприємства на локальному ринку ..... 78

Аверчева Н. О.

Сучасні аспекти розвитку ринку харчових яєць ..... 87

Моташко Т. П., Панчулідзе Х. Р.

Агрозстрахування в умовах зміни клімату ..... 99

Сметанюк О. А., Бондарчук А. В.

Особливості системи управління проектами в ІТ-компаніях ..... 105

Лутковська С. М.

Інституціональне забезпечення модернізації системи екологічної безпеки в умовах трансформації економіки ..... 112

Слєпцова Л. П.

Державна підтримка як передумова інноваційного розвитку садівницьких підприємств ..... 118

Семчук І. А.

Дослідження ланцюгів постачання при взаємодії сільськогосподарських підприємств — виробників біопалива ..... 124

Борицький К.

Статистичний аналіз ринку сталевих конструкцій в Польщі ..... 132

Гевко В. І.

Інноваційна політика держави як чинник соціально-економічного розвитку ..... 136

### РЕЦЕНЗІЇ

Скрипчук П. М.

Рецензія на монографію "Інституціональне забезпечення капіталізації земельних ресурсів у сільському господарстві" (автори: Дорош Й. М., Ібатулін Ш. І., Шкуратов О. І.) ..... 144

## **CONTENTS:**

<u>Ihnatenko M., Levaieva L., Marmul L.</u> COMPETITIVE ADVANTAGES AS A SOURCE OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRIORITIES FOR THE DEVELOPMENT OF FARMS AND AGRICULTURAL ENTERPRISES .....	4
<u>Shtangret A., Bezpalko I.</u> SECURITY ASPECTS IN THE MANAGEMENT OF ENTERPRISES OF THE HIGH-TECH SECTOR OF THE ECONOMY IN THE CONDITIONS OF NEO-INDUSTRIAL MODERNIZATION .....	11
<u>Semenchenko N., Roshchina N., Bordanova L.</u> EXCISE TAX: MODERN TRENDS AND PROBLEMS .....	16
<u>Vinichenko I., Bulkin S.</u> ALGORITHM OF BREAK-EVEN POINT FORMATION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES .....	24
<u>Tomilin O., Vovk M.</u> SHAPING MANAGEMENT STRATEGY OF AGRICULTURAL ENTERPRISE PRODUCTION CAPACITIES IN THE GLOBALIZATION REALITIES .....	29
<u>Hranovska V., Stukan T.</u> CULTURAL AND COGNITIVE TOURISM OF KHERSON REGION: STATE AND PROSPECTS OF FURTHER DEVELOPMENT .....	37
<u>Maslihan O., Mashika H.</u> REGIONAL TOURISM AND RECREATION CLUSTER MANAGEMENT MODEL .....	43
<u>Abramovich I., Volovik D.</u> MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE AND CONTROL OF ITS IMPLEMENTATION .....	52
<u>Horyn V.</u> THE FINANCIAL MECHANISM OF PUBLIC WELFARE ENSURING IN THE LIGHT OF THE INSTITUTIONAL APPROACH TO SCIENTIFIC KNOWLEDGE .....	57
<u>Dmytrenko V.</u> IMPLEMENTATION OF THE INTERNATIONAL EXPERIENCE OF STATE AUDIT TO ENSURE THE ECONOMIC SECURITY OF UKRAINE .....	65
<u>Loboda O.</u> IMPROVEMENT THE MODEL INTRODUCTION A FIXED ASSETS AN AGRICULTURAL ENTERPRISES TAKING INTO ACCOUNT DELAY FACTOR .....	71
<u>Bolila S., Kyrychenko N., Osadchuk I.</u> CUSTOMER-ORIENTED TECHNOLOGIES FOR FORMING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF A MEAT PROCESSING ENTERPRISE IN THE LOCAL MARKET .....	78
<u>Avercheva N.</u> MODERN ASPECTS OF TABLE EGG MARKET DEVELOPMENT .....	87
<u>Motashko T., Panchulidze K.</u> AGRICULTURAL INSURANCE IN THE CONDITIONS OF CLIMATE CHANGE .....	99
<u>Smetaniuk O., Bondarchuk A.</u> CHARACTERISTICS OF THE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM OF IT-COMPANIES .....	105
<u>Lutkovska S.</u> INSTITUTIONAL SUPPORT OF MODERNIZATION OF THE ECOLOGICAL SAFETY SYSTEM IN THE CONDITIONS OF ECONOMY TRANSFORMATION .....	112
<u>Slyeptsova L.</u> STATE SUPPORT AS A REASON FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF HORTICULTURAL ENTERPRISES .....	118
<u>Semchyk I.</u> RESEARCH OF SUPPLY CHAINS IN THE ORGANIZATION OF INTERACTION BETWEEN AGRICULTURAL ENTERPRISES PRODUCING BIOFUELS .....	124
<u>Borycki K.</u> THE STEEL STRUCTURES MARKET IN POLAND: A STATISTICAL ANALYSIS .....	132
<u>Hevko V.</u> STATE INNOVATION POLICY AS A FACTOR OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT .....	136

## **REVIEWS**

<u>Skrypchuk P.</u> REVIEW OF THE BOOK " INSTITUTIONAL PROVIDING OF CAPITALIZATION OF LAND RESOURCES IN AGRICULTURE " (AUTHORS — DOROSH Y., IBATULLIN SH., SHKURATOV O. ) .....	144
---	-----

УДК 338.432.009.12

**М. М. Ігнатенко,**

д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки, Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди, м. Переяслав  
ORCID ID: 0000-0002-5713-7951

**Л. Ю. Леваєва,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди, м. Переяслав  
ORCID ID: 0000-0003-0697-2700

**Л. О. Мармуть,**

д. е. н., професор, професор кафедри економіки, Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди, м. Переяслав  
ORCID ID: 0000-0002-5589-9338

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.4

## **КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЯК ДЖЕРЕЛА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ І СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**М. Ihnatenko,**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Economics,  
Pereiaslav-Khmelnytsky Hrygorii Skovoroda State Pedagogical University, Pereiaslav

**L. Levaieva,**

PhD in Economics, assistant professor, assistant professor of the Department of Economics,  
Pereiaslav-Khmelnytsky Hrygorii Skovoroda State Pedagogical University, Pereiaslav

**L. Marmul,**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics,  
Pereiaslav-Khmelnytsky Hrygorii Skovoroda State Pedagogical University, Pereiaslav

### **COMPETITIVE ADVANTAGES AS A SOURCE OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRIORITIES FOR THE DEVELOPMENT OF FARMS AND AGRICULTURAL ENTERPRISES**

У статті досліджено зміст конкурентних переваг, позицій, конкурентоспроможності суб'єктів господарювання агросфери. Визначено підходи до виявлення, види, чинники утворення та здійснено класифікацію конкурентних переваг. Встановлено, що класифікації підходів базуються на визначенні ролі певної сукупності чинників у забезпеченні конкурентних переваг. Обґрунтовано загальні принципи, які дають конкурентні переваги виробникам. Визначено, що конкурентні переваги є спроможністю господарств і підприємств до конкурентоспроможного розвитку завдяки сформованому конкурентному потенціалу. Основними характеристиками конкурентних переваг є безперервність впливу. Особливу увагу присвячено ідентифікації фактичних і можливих або потенційних конкурентних переваг. Встановлено, що вони є джерелом утворення конкурентоспроможності господарств і підприємств, отже, і здійснення організаційно-економічних пріоритетів їх розвитку. На їх збереження й направлені пріоритетні завдання та напрями господарювання.

The article explores the content of competitive advantages, positions, competitiveness of the economic entities of the agricultural sphere. The approaches to identification, types, factors of formation are determined and the classification of competitive advantages is made. It is established that the classifications of approaches are based on determining the



role of a certain set of factors in providing competitive advantages. The general principles that give competitive advantages to manufacturers are substantiated. It is determined that competitive advantages are the ability of farms and enterprises to competitive development due to the generated competitive potential. The main characteristics of competitive advantage are continuity of influence. Particular attention is given to identifying actual and potential or potential competitive advantages. It is determined that the process of formation of competitive advantages consists in timely identification of factors, estimation of the achieved competitive position of farms and agricultural enterprises, identification of deviations from the selected ideal variant of development, establishment of the reasons for these deviations, appropriate adjustment of certain areas of economic activity. It is established that they are a source of formation of competitiveness of farms and enterprises, and consequently realization of organizational and economic priorities of their development. In turn, their priorities and directions of management are directed at their preservation. Since competitiveness combines the efficient use of economic potential and the ability to respond adequately to changes in the market, it is advisable to take into account both the domestic and market capabilities of the business entities in the agrosphere. Given the multifaceted nature and importance of competitiveness for each farm and enterprise, the timely and accurate assessment will help identify the problems in the business and maintain and strengthen its competitive position. Experience in the functioning of business structures in the agro-industry has shown that it is not enough to ensure competitiveness. Sustainable growth provides a sustainable advantage, the process of achieving and retaining benefits must be continuous.

*Ключові слова: фермерські господарства, сільськогосподарські підприємства, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, джерела, чинники, організаційно-економічні пріоритети, розвиток, управління.*

*Key words: farms, agricultural enterprises, competitive advantages, competitiveness, sources, factors, organizational and economic priorities, development, management.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Основою розвитку фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств будь-якої країни є, передусім, їх конкурентоспроможність, а також конкурентоспроможність сільськогосподарської сфери та продукції як на національному, так і на світовому аграрних ринках. Тому всебічне підвищення конкурентоспроможності є важливим організаційно-економічним пріоритетом розвитку, стратегічною метою суб'єктів господарювання агро-сфери. Це тим більше слушно, враховуючи стрімке зростання їх частки у валовому внутрішньому продукті країни, формуванні доходної частини державного бюджету та експортного потенціалу й забезпечення валютних надходжень.

З іншої сторони, стійкий конкурентоспроможний розвиток як важливий організаційно-економічний пріоритет суб'єктів агросфери в умовах дестабілізуючого впливу кризових явищ та посилення глобалізаційних процесів, можливий лише за наявності сформованих відповідних конкурентних переваг. У сучасних умовах господарювання для того щоб вижити та зберегти і посилити свої позиції на аграрних ринках, фермерським господарствам і сільськогосподарським підприємствам необхідно постійно займатися пошуком шляхів і методів збільшення конкурентних переваг.

Адже саме вони є джерелами забезпечення організаційно-економічних пріоритетів розвитку, що на сьогодні є найважливішим завданням при розробці та прийнятті управлінських рішень. Вивчення конкурентних переваг має велике значення для управління господарствами і підприємствами, оскільки розвиток їх як організацій неминує пов'язаний з конкуренцією і протистоянням на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продовольчої продукції. До того ж конкурентні переваги на глобальному аграрному ринку є основою міжнародного поділу праці.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання пріоритетів розвитку сільськогосподарських підприємств висвітлювалось у програмних документах розвитку сільськогосподарських підприємств національного, регіонального та місцевого рівня. Вони розроблялися у працях провідних вітчизняних та зарубіжних економістів-аграрників: В. Андрійчука, Р. Бруханського, І. Боришкевича, А. Воронкової, В. Гейця, А. Гальчинського, І. Должанського, О. Єрмакова, Ю. Іванова, Я. Кашуби, В. Кошельник, О. Петрикової, Г. Підлісецького, П. Саблука та ін. Їх визначення та досягнення є важливим завданням власне суб'єктів господарювання агросфери. Проте часто заяви

Таблиця 1. Трактуювання поняття "конкурентні переваги підприємств" та їх зміст

Автор	Визначення
Ю. Іванов [1]	Конкурентні переваги – це «...позитивні відмінності підприємства від конкурентів в деяких або в усіх видах діяльності, які забезпечують підвищення соціально-економічної ефективності в короткостроковому періоді й виживання в довгостроковому за рахунок постійного пошуку нових можливостей і швидкої адаптації до навколишнього оточення та умов конкурентної боротьби, що змінюються»
І. Боришкевич [3]	Конкурентні переваги – це унікальні сильні сторони підприємства по відношенню до конкурентів, що поєднують в собі кращі елементи ведення бізнесу, такі як маркетинг, застосування технологій, організацію діяльності на інноваційній платформі, тобто це все те, що робить продукцію чи послугу ексклюзивною, забезпечуючи підприємству конкурентоспроможність
С. Близнюк, А. Остапенко [7]	Сукупність ключових відмінних від суперників чинників успіху, які сприяють забезпеченню підприємству стійкої лідируючої конкурентної позиції на ринку на певний період
І. Шаповалова [8]	Конкурентна перевага – ступінь відмінності від конкурента як внутрішнього, так і зовнішнього походження, спрямований на забезпечення стійкої конкурентної позиції на тривалий період
А. Левицька [9]	Конкурентними перевагами підприємства є сукупність комбінацій наявних у нього ресурсів (сировинних, просторових, трудових, управлінських, технологічних, інформаційних, маркетингових та ін.) та способів їх використання, які забезпечують йому ширші можливості виробництва і реалізації продукції порівняно з його конкурентами
І. Варга [10]	Конкурентні переваги є сумою основних факторів успіху, які дозволяють забезпечити стійкі позиції підприємства на ринку в довгостроковому періоді
Є. Діденко [11]	Конкурентні переваги можна охарактеризувати як сукупність відмінних від підприємств-суперників ключових факторів успіху, що забезпечують суб'єкту господарювання стійку конкурентну позицію на ринку

про це залишаються декларативними через відсутність розуміння чинників їх формування та джерел здійснення. У цьому контексті визначення конкурентних переваг як джерел їх формування та досягнення є своєчасним та актуальним завданням.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є визначення змісту, видів та проявів конкурентних переваг фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств як джерел формування та здійснення організаційно-економічних пріоритетів їх стійкого конкурентоспроможного розвитку.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження сутності поняття "конкурентна перевага" в наукових працях потребує конкретизації та розмежування. Так, Ю. Іванов виділяє три підходи до визначення категорії конкурентної переваги: компаративний підхід (конкуренція розглядається як здатність випереджати суперників); ресурсний підхід (заснований на здатності підприємств до ефективно-

го використання наявних ресурсів); ціннісно-компетентнісний підхід [1].

Петриківа О.С. виділяє 5 підходів стосовно формування даного поняття: "Ресурсний", тобто базою для конкурентних переваг є дослідження факторів, які сприяють конкурентоспроможності; "Управлінський" — увага приділяється додатковим факторам впливу та ефективній політиці; "Інвестиційний" — за головний фактор формування переваг пропонувався спрямування інвестиційних ресурсів в людський капітал; "Інноваційний" — ґрунтується на визнанні інновації, акцентується увага на появі інтелектуальної переваги" найважливішою є використання "ключових компетенцій". знань та умінь людей [2]. П'ятий підхід — "комбінований", формується завдяки продуктивності усіх ресурсів. Визначається, що переваги — це ефективність використання всіх ресурсів.

Боришкевич І.І. поняття конкурентних переваг класифікує за шістьма підходами: якісний (увага сконцентрована на якісних параметрах продукції та підприємства); ресурсний (визначено, що основу переваг складають ресурси); ексклюзивний (основу переваг складають ексклюзивні цінності); адміністративний (перева-

ги залежать від впливу управлінців підприємства); просторовий (переваги залежать від займаної конкурентної позиції); домінантний (підприємство займає домінантне положення за рахунок наявності певної сукупності переваг) [3].

Таким чином, можна зробити висновок, що класифікації підходів базуються на визначенні ролі певної сукупності чинників у забезпеченні конкурентних переваг. Прогресивний розвиток суспільства та поява нових джерел забезпечення конкурентних переваг дедалі більше розширюють поле дослідження даної категорії. Існують різні точки зору стосовно тлумачення конкурентних переваг. Вперше поняття "конкурентна перевага" було досліджене М. Портером, який конкурентну перевагу визначає як перевагу фірми в якійсь сфері випуску товарів при порівнянні з іншими конкуруючими фірмами [4].

Должанський І. розглядає ресурсну концепцію формування конкурентних переваг, пов'язуючи її з ефективністю використання наявного ресурсного потенціалу агроформування [5]. Стельмашук Н.А. пов'язує конкурентну перевагу із сукупністю системоутворюючих факторів, що різноспрямовані та визначають її стійкість та ефективність [6]. Трактують поняття "конкурентні переваги підприємства" з позиції різних вчених наведено в таблиці 1.

У працях більшості українських вчених, як правило, висвітлюються окремі західні теоретичні розробки, що свідчать про відсутність єдиного системного підходу до теорії й методології аналізу й оцінки конкурентних переваг. Основними підходами, що використовуються у світовій практиці до оцінки конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємств і організацій, є: 1) метод, що базується на теорії ефективної конкуренції; 2) методи, що базуються на теорії конкурентних переваг; 3) підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі визначення конкурентоспроможності товару; 4) метод бенчмаркінгу.

Конкурентні відносини є, таким чином, іманентно властивими суб'єктам господарювання у сфері аграрного бізнесу. Це зумовлює важливість розробок стратегій конкурентної боротьби й організаційно-економічних пріоритетів розвитку на засадах конкурентних переваг з урахуванням інших чинників впливу для господарств і підприємств, які функціонують на насиченому аграрному ринку. Сільськогосподарське виробництво до того ж має низку різнорівневих особливостей, які варто врахо-

увати під час обґрунтування концепції формування та використання їх конкурентних переваг. Принциповим завданням при формуванні конкурентоспроможності фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств є вивчення чинників, що найбільшою мірою впливають на їх діяльність і продукцію. У сукупності чинники, які впливають на конкурентоспроможність, обумовлюють значні зміни у їх розвитку.

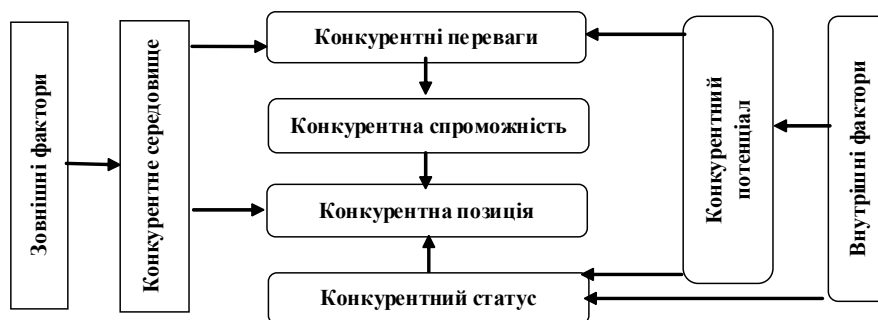
Знання чинників й того впливу, які забезпечують конкурентні переваги в ринкових умовах, в інтеграційних умовах (ЄС, ГУАМ тощо) є важливим для управління конкурентоспроможністю господарств і підприємств. Прояви конкурентних переваг визначаються зовнішніми і внутрішніми чинниками, які впливають на їх функціонування. Отже, позиція суб'єктів господарювання на аграрному й інших ринках залежить від зовнішніх чинників і, головним чином, уміння їх врахувати і використовувати для досягнення пріоритетних стратегічних цілей. З урахуванням визначених у роботі чинників впливу та їх класифікації, нами запропоновано сукупність і систематизацію основних конкурентних переваг фермерських господарств й аграрних підприємств.

Конкурентна перевага господарств і підприємств, ефективність її використання та стійкість визначаються сукупним різноспрямованим впливом множини факторів. Більше того, ті ж самі фактори в різних умовах можуть як підсилювати, так і послабляти конкретну конкурентну перевагу. Наприклад, сучасна технологія сприяє створенню переваг у сфері дизайну упаковок, якості, але може збільшити собівартість продовольчої продукції через зростання амортизаційних та інших відрахувань у зв'язку з високими витратами на її реалізацію.

Тому під час вивчення конкурентних переваг особливе значення має системно-структурний підхід. Його використання забезпечує врахування та виділення найбільш важливих факторів, які впливають на господарські суб'єкти, що порівнюються [12]. Формування та використання конкурентних переваг фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств забезпечує підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки, отже, сприяє вирішенню проблем щодо забезпечення стійкого розвитку аграрних ринків, продовольчої безпеки, наповнення бюджетів, зайнятості й добробуту населення.

Конкурентоспроможність господарств і підприємств — це здатність виробників і продавців товарів конкурувати (змагатися) зі своїм





**Рис. 1. Структурно-логічна схема єдності понять "конкурентні переваги", "конкурентний потенціал", "конкурентна позиція" фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств**

суперниками, котрі поставляють на ті ж аграрні ринки аналогічні сільськогосподарські або продовольчі товари. У такій конкурентній боротьбі за опанування ринками для залучення покупців використовуються реклама, зниження цін, підвищення якості продукції, надання допродажних і післяпродажних послуг. Конкурентоспроможність означає ступінь переваги одного суб'єкта господарювання в порівнянні з іншими, конкуруючими суб'єктами, які виробляють продукцію аналогічного призначення.

Конкурентна перевага — це ексклюзивна цінність, якою володіють фермерські господарства й сільськогосподарські підприємства і яка дає їм перевагу перед конкурентами [13]. На національному й світовому аграрних ринках це пов'язано з національним та міжнародним поділом праці. Загальні принципи, які дають конкурентні переваги виробникам:

- усвідомлена націленість всіх і кожного працівника окремо на дію, на продовження розпочатої справи;
- близькість господарств і підприємств до клієнтів та споживачів;
- стимулювання, мотивація і створення творчої атмосфери у колективі;
- зростання продуктивності завдяки використанню здібностей людей і їх бажанням працювати, впровадженню інновацій;
- простота організації, мінімум рівнів управління та службового персоналу у структурі господарств і підприємств;
- уміння бути гнучким у системному управлінні забезпечення пріоритетів розвитку.

Також керівництву потрібно тримати під жорстким контролем найбільш важливі проблеми і передавати підлеглим менш важливі. Конкурентні переваги тісно пов'язані із такими поняттями, як "конкурентний статус", "конкурентна позиція", "конкурентний потенціал". Конкурентний статус пов'язується з таким станом суб'єкта аграрного господарювання, який

"характеризується конкурентним потенціалом, ключовими компетенціями, правами і зобов'язаннями, повноваженнями, що витікають з його бізнес-позиції на конкурентному ринку".

Під конкурентною позицією М. Ігнатенко, А. Мармуль розуміють позицію за критеріями фінансової стійкості, структури і динаміки виробництва, якості і ціни продукції, яку суб'єкт аграрного господарювання займає у певній галузі порівняно з конкурентами на відповідних ринках [14]. Таким чином, конкурентні переваги є спроможністю господарств і підприємств до конкурентоспроможного розвитку завдяки сформованому конкурентному потенціалу. Основними характеристиками конкурентних переваг є безперервність впливу, тобто процес забезпечення конкурентних переваг має бути постійним; цілеспрямованість — забезпечення конкурентних переваг має бути узгодженим із стратегічними цілями функціонування та організаційно-економічними пріоритетами розвитку фермерських господарств і сільсько-господарських підприємства.

На нашу думку, для них слід розрізняти потенційні та фактичні конкурентні переваги. Потенційні конкурентні переваги визначаються можливостями і можуть забезпечувати потенційну конкурентоспроможність. Фактичні переваги можуть як відповідати, так і не відповідати потенційним, тобто бути як меншими (у випадку неефективного управління), так і більшими за потенційні (у випадку ефективного системного управління конкурентними перевагами). Сутність та взаємозв'язок понять "конкурентні переваги господарств і підприємств", "конкурентний потенціал", "конкурентна позиція" та факторів їх формування наведені на рисунку 1.

Процес формування конкурентних переваг полягає у своєчасному виявленні факторів, оцінці досягнутої конкурентної позиції фермерських господарств і сільськогосподарських

підприємств, виявленні відхилень від вибраного ідеального варіанту розвитку, встановленні причин цих відхилень, відповідному коригуванню окремих напрямів господарської діяльності. Досягненню конкурентних переваг має передувати аналіз наявних переваг та оцінки фактичної позиції господарств і підприємств. Початковим етапом оцінки конкурентних переваг є аналіз чинників впливу на їх забезпечення. Від визначення впливу кожного чинника залежить достовірність оцінки конкурентоспроможності та конкурентних переваг.

На нашу думку, не всі чинники є керованими з точки зору управління суб'єктів господарювання [15, с. 68]. До зовнішніх чинників вони можуть лише адаптуватися, тобто основна увага має бути зосереджена на оцінці впливу внутрішніх чинників на підвищення адаптаційних характеристик. Зрозуміло, що зовнішні чинники можуть носити досить виражений характер впливу, але зовнішній вплив відчувають на собі всі учасники агросфери, хоча на кожне господарство й підприємство вони діють по-різному. Розроблений ними дієвий адаптаційний механізм, як складова механізму управління конкурентними перевагами, дозволить навіть несприятливі на перший погляд зовнішні умови використати з певними вигодами.

Конкурентні переваги фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств є також основою забезпечення соціально-економічної безпеки, що дозволяє їм стійко функціонувати. Як показав аналіз, не існує єдиної думки вчених з приводу того, які саме чинники необхідно брати за основу при оцінці конкурентоспроможності. Так, більшість авторів виділяє: ресурсні можливості й власне виробництво, рівень менеджменту, маркетингові стратегії, кадровий потенціал, результати фінансово-економічної діяльності, імідж і ділову репутацію, інноваційно-інвестиційне забезпечення і т.д. Оскільки конкурентоспроможність поєднує в собі ефективне використання економічного потенціалу та здатність адекватно реагувати на зміни на ринку, то для її оцінки доцільно враховувати як внутрішні, так і ринкові можливості суб'єктів господарювання агросфери.

### ВИСНОВКИ

Враховуючи багатогранність та важливість для діяльності кожного господарства і підприємства такої складної категорії, як конкурентні переваги, вчасна та достовірна оцінка дасть змогу визначити проблеми в діяльності та утримати і зміцнити свої конкурентні позиції.

Досвід функціонування підприємницьких структур галузей агросфери показав, що для забезпечення конкурентоспроможності здобуття конкурентної переваги недостатньо. Стійке зростання забезпечує стійка перевага, тобто процес досягнення та утримання переваг повинен бути постійним.

### Література:

1. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. Х.: ВД "ІНЖЕК", 2008. 352 с.
2. Петриквіва О.С., Гунько Д.В. Теоретичні підходи до визначення — поняття "конкурентні переваги регіону". Проблеми економіки. 2012. № 4. С. 107—114.
3. Боришкевич І.І. Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2017. Вип. 12. Т. 1. С. 6—11.
4. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. К.: Основи, 1998. 390 с.
5. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
6. Стельмащук Н.А. Діагностика конкурентних переваг аграрних підприємств. Сталий розвиток економіки. 2013. № 4. С. 125—132.
7. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 7. С. 41—42.
8. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. Економіка та суспільство. 2017. Вип. 10. С. 427—432.
9. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування. Вісник Хмельницького національного університету. 2012. № 4, Т. 1. С. 51—54.
10. Варга І.Ф., Літвін О.М. Формування конкурентних переваг на підприємстві. Бізнес Інформ. 2013. № 1. С. 219—222.
11. Діденко Є.О., Даніленко А.К. Процес досягнення підприємством конкурентних переваг. Ефективна економіка. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5265> (Дата звернення 04.05.2020).
12. Мармуль Л.О., Коваль С.В., Романюк І.А. Організаційно-економічні засади розвитку та вдосконалення структури ринку плодоовочевої продукції. URL: <http://www.visnyk-econom.uz>

hnu.uz.ua/archive/7\_2\_2016ua/26.pdf (Дата звернення 04.05.2020).

13. Саблук П.Т. Стан і напрями розвитку аграрної реформи. Економіка АПК. 2015. № 2. С. 10—17.

14. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О., Леваєва Л.Ю., Романюк І.А. Ідентифікація на сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у сукупності форм організації діяльності селі. Агросвіт. 2019. № 17. С. 3—7.

15. Качан Д.А. Пріоритетні напрями розвитку ресурсного забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. Інноваційна економіка. 2016. № 3—4 [62]. С. 66—70.

#### References:

1. Ivanov, Yu.B. Orlov, P.A. and Ivanova O.Yu. (2008), Konkurentni perevahy pidpryyemstva: otsinka, formuvannya ta rozvytok [Competitive advantages of the enterprise: evaluation, formation and development], VD "INZHEK", Kharkiv, Ukraine.

2. Petrykiva, O.S. and Hun'ko, D.V. (2012), "Theoretical approaches to definition — the concept of "competitive advantages of the region", Problemy ekonomiky, vol. 4, pp. 107—114.

3. Boryshkevych, I.I. (2017), "Strategic directions for ensuring the competitiveness of agricultural enterprises", Visnyk Kam'yanets'-Podil's'koho natsional'noho universytetu imeni Ivana Ohiyenka. Ekonomichni nauky, vol. 12, pp. 6—11.

4. Porter, M.E. (1998), Stratehiya konkurentsiyi [Competition strategy], Osnovy, Kyiv, Ukraine.

5. Dolzhans'kyy, I.Z. and Zahorna, T.O. (2006), Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva [Competitiveness of the enterprise], Tsentri navchal'noyi literatury, Kyiv, Ukraine.

6. Stel'mashchuk, N.A. (2013), "Diagnosis of competitive advantages of agricultural enterprises", Stalyy rozvytok ekonomiky, vol. 4, pp. 125—132.

7. Blyzniuk, S.V. and Ostapenko, A.V. (2011), "Competitive potential of entrepreneurship as a category of modern economic research", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 7, pp. 41—42.

8. Shapovalova, I.V. (2017), "The competitive advantages of the enterprise: a retrospective analysis of the interpretation of terms", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 10, pp. 427—432.

9. Levyts'ka, A.O. (2012), "Competitive advantages of the enterprise: essence and sources of formation", Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, vol. 4, pp. 51—54.

10. Varha, I.F. and Litvin, O.M. (2013), "Formation of competitive advantages in the enterprise", Biznes Inform, vol. 1, pp. 219—222.

11. Didenko, Ye.O. and Danilenko, A.K. (2016), "The process of achieving competitive advantage for the company", Efektyvna ekonomika, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5265> (Accessed 04.05.2020).

12. Marmul', L.O. Koval', S.V. and Romaniuk, I.A. (2016), "Organizational and economic principles of development and improvement of the structure of the market of fruit and vegetable products", available at: [http://www.visnyk-ekonom.uzhnu.uz.ua/archive/7\\_2\\_2016ua/26.pdf](http://www.visnyk-ekonom.uzhnu.uz.ua/archive/7_2_2016ua/26.pdf) (Accessed 04.05.2020).

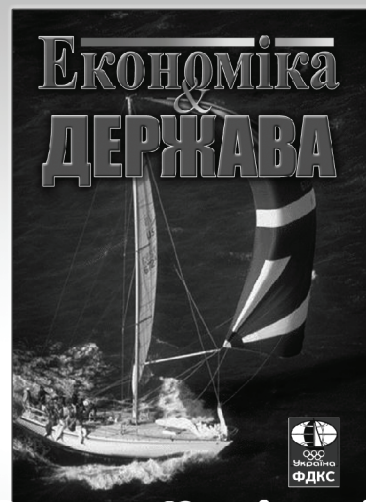
13. Sabluk, P.T. (2015), "The state and directions of development of agrarian reform", Ekonomika APK, vol. 2, pp. 10—17.

14. Ihnatenko, M.M. Marmul', L.O. Levaieva, L.Yu. and Romaniuk I.A. (2019), "Identification of agricultural service cooperatives in the aggregate forms of organization of village activity", Ahrosvit, vol. 17, pp. 3—7.

15. Kachan, D.A. (2016), "Priority directions of development of resource support of activity of agricultural enterprises", Innovatsiyna ekonomika, vol. 3—4 [62], pp. 66—70.

Стаття надійшла до редакції 07.05.2020 р.

#### Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

**Виходить 12 разів на рік**

**наукове фахове видання України  
З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ  
(Категорія «Б»)**

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

Спеціальності — **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

**www.economy.in.ua**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73



УДК 338.24.021.8

А. М. Штангрет,

д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки,  
обліку і оподаткування, Українська академія друкарства

ORCID ID: 0000-0001-5179-4996

І. Р. Безпелько,

к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва та маркетингу,

Українська академія друкарства

ORCID ID: 0000-0003-3412-2017

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.11

# БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ

A. Shtangret,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department

of Financial and Economic Security, Accounting and Taxation, Ukrainian Academy of Printing

I. Bezpalko,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Business and Marketing Ukrainian Academy of Printing

## SECURITY ASPECTS IN THE MANAGEMENT OF ENTERPRISES OF THE HIGH-TECH SECTOR OF THE ECONOMY IN THE CONDITIONS OF NEO-INDUSTRIAL MODERNIZATION

В Україні проблема забезпечення економічної безпеки стоїть гостро перед кожним суб'єктом господарювання, що найбільшою мірою спричинено швидкими змінами умов функціонування та складністю забезпечення необхідного рівня результативності фінансово-господарської діяльності. Розвиток підприємств високотехнологічного сектору економіки має пріоритетне значення не лише для його учасників, але й як основа модернізації національної економіки. Обґрунтовано, що орієнтація на виробництво високотехнологічної продукції повинна забезпечити скорочення відставання України від країн-лідерів економічного розвитку. З'ясовано, що процес забезпечення економічної безпеки підприємств високотехнологічного сектору економіки характеризується певними відмінностями, в основі яких лежить необхідність формування безпечних умов трудової діяльності для працівників як найбільш цінного ресурсу. Працівники, які здатні генерувати нові знання для розроблення та виробництва високотехнологічної продукції, потребують захисту та створення умов для саморозвитку та більш ефективного використання індивідуального потенціалу. Обґрунтовано, що безпекова політика підприємств високотехнологічного сектору економіки повинна бути гнучкою і забезпечувати взаємоузгоджене досягнення інтересів працівників, менеджменту та власників.

The problem of ensuring economic security is acute for every business entity in Ukraine, which is largely caused by rapid changes in operating conditions and the difficulty of ensuring the required level of financial and economic performance. The development of enterprises in the high-tech sector of the economy is a priority not only for its participants, but also as a basis for modernization of the national economy. It is substantiated that the focus on the production of high-tech products should reduce the gap with the leading economic development countries.

It was found that the number of Ukrainian enterprises that can develop, manufacture and promote high-tech products is limited, and their operation, despite the importance of achieving national interests, with constant political, social and economic instability, which significantly complicates the process of state regulation, in the greatest to some extent depends on the availability of a system of economic security within each individual business entity; It was found that the process of ensuring the economic security of enterprises in the high-tech sector of the economy is characterized by certain differences, which are based on the need to create safe working conditions for employees as the most valuable resource. Protection is needed by employees who are able to summarize and analyze large amounts of information with the subsequent generation of new knowledge. In addition, workers can be considered both the most vulnerable resource in need of protection and the source of the most significant internal threats. Employees who are able to generate new knowledge for the development and production of high-tech products need to protect and create conditions for self-development and more effective use of individual potential. The peculiarities of the process of ensuring economic security at the enterprises of the high-tech sector of the economy, which are directly related to its staff, are determined: focus on creative individuals who are able to generate new ideas with the subsequent creation of an innovative product; creation of favorable conditions for team work on the project with formalization of knowledge and heredity of traditions and transfer of experience; taking into account the individual characteristics of each employee; stimulating the development of individual potential of employees; individual approach to the formation of safe working conditions for groups of workers with different participation in the development and production of high-tech products; protection of the results of creative work of employees to create high-tech products; application of collective security policy, when each participant takes into account security aspects in current activities, creates conditions for the formation of safe conditions for themselves and others. It is substantiated that the security policy of enterprises of the high-tech sector of the economy should be flexible and ensure mutually agreed achievement of the interests of employees, management and owners.

*Ключові слова: безпека, високотехнологічний сектор економіки, загроза, ризики, знання.*  
*Key words: security, high-tech sector of the economy, threat, risks, knowledge.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Технологічний поступ країн-лідерів економічного розвитку ставить перед іншими учасниками світового економічного простору складні завдання щодо недопущення суттєвого відставання. Для України це завдання ускладнюється не лише політичною й соціальною напруженістю та військовим діями на власній території, але й відсутністю інструментів державного регулювання, які б могли забезпечити підтримку високотехнологічного сектору як локомотиву модернізації національної економіки. Більш того, підприємства високотехнологічного сектору економіки, будучи позбавленими державної підтримки, повинні самостійно забезпечувати своє функціонування шляхом створення системи економічної безпеки. Забезпечення безпеки в умовах таких підприємств характеризується суттєвими відмінностями, які в найбільшій мірі пов'язані із необхідністю створення безпечних умов для творчої діяльності працівників — найбільш цінного ресурсу. Розвиток підприємств високотехнологічного сектору економіки неможливий без врахування безпекових аспектів, що потребує активізації наукових досліджень в цій сфері.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичній розробці питань, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки на усіх рівнях управління, багато уваги приділяли О. Арф'єва, В. Білоус, І. Бінько, Н. Вавдіук, В. Геєць, З. Герасимчук, В. Духов, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, С. Злупко, Т. Кузенко, О. Кузьмін, А. Кірієнко, Т. Ковальчук, Б. Кравченко, М. Лесечко, В. Марцин, А. Мельник, І. Михасюк, С. Мочерний, В. Мунтіян, Н. Нижник, Г. Пастернак-Таранушенко, С. Покропивний, Г. Ситник, А. Ревенко, О. Терещенко, С. Шкарлет, В. Шлемко, В. Ярочкін та ін. Проблема інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації є об'єктом дослідження С. Вегери, П. Друкера, Г. Капленко, Й. Петровича, В. Прохорової, М. Рогози, А. Файоля, Н. Шибаєвої та ін.

### ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Відаючи належне науковій та практичній значущості праць згаданих учених, необхідно зазначити, що у вітчизняній і зарубіжній літе-

ратурі дотепер не знайшли належного відображення деякі важливі питання пов'язані з удосконаленням управління підприємствами високотехнологічного сектору економіки з позиції підтримання необхідного рівня їх безпеки в умовах неоіндустріальної модернізації.

### МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає в розгляді безпекових аспектів управління підприємствами високотехнологічного сектору економіки в умовах неоіндустріальної модернізації.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стратегічний розвиток промисловості країн-лідерів здійснюється шляхом неоіндустріалізації, яка передбачає збільшення обсягів виробництва високотехнологічної продукції. В нашій країні мають місце дещо відмінні процеси. Так, у відповідності до результатів дослідження П. Леоненка та Н. Краус [2, с. 52] частка високотехнологічних продукції (5-ий та 6-ий технологічні уклади) в загальному обсязі виробленої та реалізованої продукції складає лише 5,9%, а 93% інвестиції скеровуються у низькотехнологічне виробництво (3-ій та 4-ий технологічні уклади). У відповідності до даних Державної служби статистики [1], інноваційно активними були лише 13,8% промислових підприємств. Усі ці показники у 5—7 разів нижчі у порівнянні із країнами-лідерами, які орієнтуються на розвиток економіки знань, в основі якої лежить максимально ефективне використання нелімітованих ресурсів, якими стала інформація і знання.

Скорочення відставання національної економіки від країн-лідерів можливе шляхом здійснення неоіндустріальної модернізації, процес реалізації якої повинен стосуватися абсолютно усіх процесів в країні. Для виконання поставлених завдань, вважаємо за доцільне коротко охарактеризувати зміст терміну "неоіндустріальна модернізація". Передусім зазначимо, що в широкому розумінні термін "модернізація" розглядається як "сукупність процесів технічного, економічного, соціального, культурного, політичного розвитку суспільства (країни та її регіонів)" [4, с. 7].

Оскільки сьогодні відома доволі значна кількість визначень терміну "модернізація", то доцільно скористатися класифікацією, яку запропонував П. Штомпка, виділивши три ключові підходи: "... перший передбачає будь-які прогресивні зміни, які відбуваються відповідно до прийнятої шкали поліпшення, другий — виок-

ремлює ті, що ототожнюють терміни "модернізація" та "сучасність", а третій — орієнтований на характеристику процесів пов'язаних із скороченням відставання відсталих та слаборозвинутих суспільств, від найбільш розвинутих країн в межах єдиного глобального суспільства" [7, с. 23]. Усі три наукові підходи заслуговують на увагу, оскільки застосовуються на різних рівнях управління і сьогодні актуальні для національної економіки, адже наявне відставання, яке потребує скорочення, що неможливе без суттєвих змін як в діяльності кожного окремого суб'єкта господарювання, так й державної політики в сфері підтримки й стимулювання розвитку високотехнологічного виробництва.

Е. Тоффлер [5, с. 33] розрізняє три стадії модернізації: перша — доіндустріальна революція — сприяла створенню механізмів, які суттєво збільшили продуктивність праці; друга — індустріальна — була орієнтована на створення електромеханічних машин, об'єднання яких забезпечило формування поточкового виробництва та розширення масштабів масового виробництва; треті — постіндустріальна — за своїми характеристиками є високотехнологічною та антиіндустріальною. Вченими Інституту економіки промисловості НАН України [3, с. 11—33] обґрунтовується необхідність виділення чотирьох типів модернізації: "традиційна індустріалізація", "некроіндустріалізація", "постіндустріалізація" та "нова індустріалізація або неоіндустріалізація". В країнах-лідерах економічного розвитку домінує орієнтація на останні два типи. Так, постіндустріалізація передбачає перехід до 5-ого технологічного укладу, тобто високотехнологічного виробництва із посиленням інформатизації та виведенням за межі країни низькотехнологічного виробництва. Неоіндустріалізація — передбачає розвиток 6-ого технологічного укладу із активним використанням нанотехнологій, орієнтацією на задоволення індивідуальних потреб споживача та приділенням уваги інтелектуальному розвитку працівників для генерування ними нових знань.

Узагальнюючи, вважаємо за доцільне підкреслити такі моменти:

- орієнтація в розвитку економіках на посилення конкурентних позицій на світових ринках вимагає приділення максимальної уваги розвитку виробництва, що відповідає 5-му та 6-му технологічним укладам;

- кількість українських підприємств, які можуть розробляти, виготовляти та просувати високотехнологічну продукцію є обмеже-



ною, а їх функціонування, попри важливість для досягнення національних інтересів, при постійній політичній, соціальній та економічній нестабільності, що суттєво ускладнює процес державного регулювання, в найбільшій мірі залежить від наявності системи економічної безпеки в межах кожного окремого суб'єкта господарювання;

- з позицій забезпечення безпеки будь-які зміни (зовнішні та внутрішні), тобто і ті, що спричинені неоіндустріальною модернізацією, вимагають адаптації, зокрема передусім саме системи економічної безпеки;

- підприємства високотехнологічного сектору економіки характеризуються відмінними параметрами щодо фінансово-господарської діяльності, а відповідно й певними безпековими аспектами, які потребують врахування в процесі управління ними.

Зроблені узагальнення формують основу для більше ретельно розгляду особливостей забезпечення безпеки підприємств високотехнологічного сектору економіки. Так, найбільш цінним ресурсом на таких підприємствах є персонал, тобто працівники, які здатні узагальнювати та аналізувати великі обсяги інформації із подальшим генеруванням нових знань. Водночас саме працівників можна вважати як найбільш вразливим ресурсом, який потребує захисту, так і джерелом найсуттєвіших внутрішніх загроз. Відповідно забезпечення економічної безпеки повинно здійснювати у відповідності до цих ключових параметрів. Особливістю є ще те, що вагомість трудових ресурсів в умовах підприємств високотехнологічного сектору економіки вимагає відходу від традиційних методів управління, які спираються на застосування адміністративних методів, на користь нових, які передбачають узгоджене досягнення інтересів працівників, менеджменту та власників. Гнучкість із обов'язковим врахуванням безпекових аспектів повинна проявлятися на усіх етапах взаємодії підприємства із працівником, тобто: відбору та найму, оцінки, розвитку, мотивації, контролю та вивільнення. Служба безпеки підприємства повинна бути орієнтована на своєчасне виявлення й зменшення можливих ризиків та протидії негативному впливу загроз. Кожен із етапів взаємодії характеризується своїми відмінними ризиками та загрозами. Для прикладу, ризиками на етапі розвитку можна вважати:

- відсутність передумов для професійного зростання;

- використання в недостатній мірі вмінь та знань;

- неготовність виконувати нові завдання;
- низькі темпи професійно-кваліфікаційного поступу;

- відсутність стимулів до розвитку;

- несприятливе середовище для саморозвитку;

- неготовність здійснювати безперервне навчання;

- нездатність переймати колективний досвід та формалізувати свої знання.

За відсутності дій зі сторони суб'єктів безпеки щодо мінімізації перелічених ризиків, або ж низька ефективність їх реалізації, негативні наслідки можуть спричинити виникнення та посилення негативного впливу таких загроз:

- низький рівень кваліфікації працівників;
- безініціативність та творча пасивність працівників;

- неефективна система навчання та розвитку персоналу;

- зниження творчої активності та продуктивності праці;

- низькі темпи інноваційного процесу;

- нездатність розробити та виготовити конкурентоспроможну високотехнологічну продукцію.

Особливостями процесу забезпечення економічної безпеки на підприємствах високотехнологічного сектору економіки, які безпосередньо пов'язані із його персоналом, можна окреслити так:

- орієнтація на творчих особистостей, здатних генерувати нові ідеї із подальшим створенням інноваційного продукту;

- створення сприятливих умов для командної роботи над проектом із формалізацією знань та спадковістю традицій й передаванням досвіду;

- врахування індивідуальних характеристик кожного працівника;

- стимулювання розвитку індивідуального потенціалу кожного працівника;

- індивідуальний підхід щодо формування безпечних умов трудової діяльності для груп працівників із різною участю у розробленні та виробництві високотехнологічної продукції;

- захист результатів творчої роботи працівників щодо створення високотехнологічної продукції;

- застосування політики колективної безпеки, коли кожен учасник, враховуючи безпекові аспекти в поточній діяльності, створює умови для формування безпечних умов для себе та інших.

## ВИСНОВКИ

Розвиток високотехнологічного сектору економіки створює реальні умови для здійснення неоіндустріальної модернізації національної економіки, що повинно сприяти скороченню відставання України від країн-лідерів. Попри важливість функціонування та збільшення обсягів виробництва високотехнологічної продукції підприємствами цього сектору, вирішення безпечових проблем повною мірою покладено на їх службу безпеки. Забезпечення економічної безпеки підприємств високотехнологічного сектору економіки вимагає приділення максимальної уваги працівникам як найбільш цінного ресурсу. Створення безпечних умов роботи для працівників сприяє генеруванню ними нових знань як основи розроблення та виробництва високотехнологічної продукції, що потребує застосування відмінних методів управління і технологій. Повинна мати місце гнучка безпекова політика із орієнтацією на взаємоузгоджене досягнення інтересів працівників, менеджменту та власників.

У подальших дослідженнях доцільно приділити увагу питанням внесення змін у безпекову політику підприємства через запровадження практики віддаленої зайнятості працівників підприємств високотехнологічного сектору економіки, зокрема внаслідок запровадження карантину.

## Література:

1. Впровадження інновацій на промислових підприємствах. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 08.05.2020).
2. Леоненко П.М., Краус Н.М. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в Україні за технологічними укладами. Фінанси України. 2016. № 4. С. 50—64.
3. Ляшенко В.І., Котов Є.В. Україна ХХІ: неоіндустріальна держава або "крах проекту"? : монографія. Полтава: Полтавський ун-т економіки і торгівлі, 2015. 196 с.
4. Обзорный доклад о модернизации в мире и Китае (2001—2010); [пер. с англ.]; [под ред. Н.И. Лапина]. Москва: Весь Мир, 2011. 256 с.
5. Тоффлер Э. Третья волна. Москва: АСТ, 1999. 261 с.
6. Штангрет А.М., Ярема О.Р., Штангрет І.А. Безпечові аспекти інтелектуалізації управління підприємством. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. 6 (23). С. 455—461. <http://easterneurope-ebm.in.ua/6-2019-ukr> (дата звернення: 08.05.2020).
7. Штомпка П. Социология социальных изменений; [пер. с англ.]; [под ред. В.А. Ядова]. Москва: Аспект Пресс, 1996. 416 с.

## References:

1. State Statistics Service of Ukraine (2020), "Implementation of innovations in industrial enterprises", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 8 May 2020).
  2. Leonenko, P. M. and Kraus, N. M. (2016), "Financial support of innovation activity in Ukraine according to technological modes", *Finansy Ukrainy*, vol. 4, pp. 50—64.
  3. Liashenko, V. I. and Kotov, Ye. V. (2015), *Ukraine KhKhI: neoindustrialna derzhava abo "krakh proektu"?* [Ukraine XXI: a neo-industrial state or a "project collapse"?], *Poltavskyi un-t ekonomiky i torhivli*, Poltava, Ukraine.
  4. Lapina, N. I. (2011), *Obzornyj doklad o modernizacii v mire i Kitae (2001—2010)* [Overview report on modernization in the world and China (2001—2010)], *Ves' Mir*, Moscow, Russia.
  5. Toffler, Je. (1999), *Tret'ja volna* [Third wave], *АСТ*, Moscow, Russia.
  6. Shtanhret, A. M., Yarema, O. R. and Shtanhret, I. A. (2019), "Security aspects of enterprise management intellectualization. Eastern Europe: Economy, Business and Management", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 6(23), pp. 455—461, available at: <http://easterneurope-ebm.in.ua/6-2019-ukr> (Accessed 8 May 2020).
  7. Shtompka, P. (1996), *Sociologija social'nyh izmenenij* [Sociology of social change], *Aspekt Press*, Moscow, Russia.
- Стаття надійшла до редакції 08.05.2020 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
ЕКОНОМІКА

**Виходить 12 разів на рік**

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б») Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 336.2.026.

Н. В. Семенченко,  
д. е. н., професор,  
Національний технічний університет України "КПІ імені І. Сікорського"  
ORCID ID: 0000-0001-7519-6560

Н. В. Рощина,  
к. е. н., доцент,  
Національний технічний університет України "КПІ імені І. Сікорського"  
ORCID ID: 0000-0003-2035-8846

Л. С. Борданова,  
к. е. н., старший викладач,  
Національний технічний університет України "КПІ імені І. Сікорського"  
ORCID ID: 0000-0001-8159-3909

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.16

## АКЦИЗНИЙ ПОДАТОК: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМАТИКА

N. Semenchenko,  
Doctor of Economic Sciences, professor of National technical University  
of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Politechnic Institute"  
N. Roshchina,  
PhD in Economics of National technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Politechnic Institute"  
ORCID ID 0000-0003-2035-8846  
L. Bordanova,  
PhD in Economics, associate professor of National technical University  
of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Politechnic Institute"  
ORCID ID 0000-0001-8159-3909

### EXCISE TAX: MODERN TRENDS AND PROBLEMS

Важливість дослідження акцизного податку для нашої країни залишається дуже актуальним, оскільки в умовах обмеженої можливості формування фінансових ресурсів саме непрямі податки залишаються стійким джерелом формування доходів державного бюджету. Варто зазначити, що дослідження акцизного податку ускладнюється доволі частою зміною законодавства. Крім того, основні наукові праці, як саме і представлена, розглядають та пропонують вирішення тих самих проблем, які практично не змінюються з часом. Ретельне вивчення природи акцизу надає можливість визначити ті функції, які він виконує, розкрити його потенціал. Проте, як свідчить проведений аналіз, з урахуванням всіх економічних та політичних аспектів, акциз найбільш розкриває лише фіскальну складову.

У статті розглядаються сучасні проблеми та тенденції справляння акцизного податку в Україні. Доведено, що в умовах обмеженої можливості формування фінансових ресурсів саме непрямі податки залишаються стійким джерелом формування доходів державного бюджету. Зазначено, що попри те, що акцизний податок є досить важливим фінансовим інструментом регулювання економічних та соціальних процесів, окремі питання залишаються малодослідженими та невивченими. Це пов'язано з тим, що податкова політика ґрунтується не на науковому підході, а на практичній необхідності, тому не враховує економічного змісту природи акцизу, через що деякі нововведення не завжди доцільні або адекватні ситуації. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять наукові праці провідних вітчизняних учених у сфері державного регулювання та податкової політики. Метою цього наукового дослідження є визначення сучасних проблем та тенденцій щодо оптимізації системи акцизного оподаткування в Україні, основних чинників, що впливають на впровадження оптимальної системи акцизного оподаткування, заходів щодо їх нівелювання. Вирішення наукових завдань здійснювалось з використанням таких методів дослідження: аналізу та синтезу; методи порівняння та узагальнення; системний і комплексний. Статистичний аналіз надходжень від акцизного податку підтверджує, що й досі превалює фіскальна складова у провадженні податкової політики. Крім того, проведений аналіз свідчить, що за період з 2014 по 2019 роки, що до найбільш суттєвих чинників, які безпосередньо впливали на обсяги податкових надходжень можна віднести: збільшення ставки податку, збільшилась кількість заходів щодо запобігання нелегальної торгівлі, зміна переліку підакцизних товарів, зміна курсу валют. Особливу



увагу у представленому науковому дослідженні приділено основним напрямом реформування діючої системи акцизного опадаткування. Запропоновано під час реформування податкової системи враховувати провідний зарубіжний досвід ефективних податкових реформ, а також пріоритети розвитку вітчизняної економіки та бюджетного регулювання.

The importance of the study of excise tax for our country remains very relevant, because in the limited possibility of the formation of financial resources, indirect taxes remain a stable source of state budget revenues. It should be noted that the study of excise tax is complicated by quite frequent changes in legislation. In addition, the main scientific work, as it is presented, considers and offers solutions to the same problems that do not change over time. Careful study of the nature of excise duty provides an opportunity to determine the functions it performs, to reveal its potential. However, according to the analysis, taking into account all economic and political aspects, the excise tax most reveals only the fiscal component.

The article deals with current problems and trends of excise tax in Ukraine. It is proved that in the conditions of limited possibility of formation of financial resources it is indirect taxes that remain a stable source of revenue generation of the state budget. It is noted that despite the fact that the excise tax is an important financial tool for regulating the economic and social factors, some of the problems remain small. Therefore, it does not take into account the economic content of the nature of the excise duty, which is why some innovations are not always appropriate or appropriate to the situation. The theoretical and methodological basis of the research is the scientific works of leading domestic scientists in the field of state regulation and tax policy. The purpose of this research is to identify current problems and trends in the optimization of the excise tax system in Ukraine, the main factors influencing the implementation of the optimal excise tax system, measures to level them. The scientific tasks were solved using the following research methods: analysis and synthesis; methods of comparison and generalization; systemic and complex. The statistical analysis of excise tax revenues confirms that the fiscal component in the implementation of tax policy still prevails. In addition, the analysis shows that for the period from 2014 to 2019, the most significant factors that directly influenced the amount of tax revenues can be attributed: increase in tax rate, increased measures to prevent illegal trade, change the list of excisable goods, change the list of excisable goods exchange rates. Particular attention in the presented scientific research is given to the main directions of reforming the existing system of excise taxation. It is suggested that in the course of reforming the tax system, one should take into account the relative incidental effects of effective taxation and also the budgetary development of the domestic economy.

*Ключові слова: акциз, податкова система, статистичний аналіз, функції акцизного податку, податковий потенціал.*

*Key words: excise tax, tax system, statistical analysis, excise tax functions, tax potential.*

## ВСТУП

Акцизний податок є досить важливим фінансовим інструментом регулювання економічних та соціальних процесів. Акцизне оподаткування надає можливість через цінові механізми впливати на обсяги виробництва та реалізації окремих підакцизних товарів як на митній території України, так і в сфері зовнішньоекономічної діяльності. Але окремі проблеми та питання і досі залишаються мало дослідженими та невивченими, це пов'язано з тим, що податкова політика ґрунтується не на науковому підході, а на практичній необхідності, тому не враховує економічного змісту природи акцизу, через що деякі нововведення не завжди доцільні або адекватним ситуації. Це вимагає більш продуманого підходу до цієї проблеми, а також зваженого прийняття відповідних рішень як органами державної влади, так і безпосередньо платниками податку.

У наукових роботах таких авторів як: В. Андрущенко, В. Буряковський, В. Вишневський, О. Данілов, Ю. Іванов, І. Луніна, І. Лютий, В. Опарін, В. Довгалюк, В. Федосов, С. Юрій та інших, досліджуються сучасні проблеми та тенденції справляння акцизного податку в Україні,

запропоновані заходи щодо оптимізації системи акцизного опадаткування. Проте обрана тема, як вже було зазначено вище, не втрачає своєї актуальності та потребує постійного дослідження та наукового моніторингу.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою даного наукового дослідження є визначення сучасних проблем та тенденцій щодо оптимізації системи акцизного опадаткування в Україні, основних чинників, що впливають на впровадження оптимального акцизного механізму, заходів щодо їх нівелювання.

## МЕТОДОЛОГІЯ

Для розв'язування поставлених завдань використано такі методи наукового дослідження: теоретичний аналіз наукових літературних джерел, аналізу та синтезу; методи порівняння та узагальнення; системний і комплексний.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Попри те, що історичний діапазон виникнення та реалізації акційного опадаткування доходить до Римської імперії, наукові дискусії щодо особливостей створення та впроваджен-

ня оптимального систему, яка б урахувала плюральну ефективність косовеного оподаткування (економічну, соціальну, екологічну), виникають на перманентній основі. Постійна зміна соціально-економічних орієнтирів призводить до необхідності дослідження цього питання в умовах зазначених змін, реформування податкової системи загалом.

Відповідно до чинного законодавства акцизний податок є непрямим податком і встановлюється у вигляді надбавки до ціни [13]. Зазначено, що непрямі податки є найефективнішими у фіскальному аспекті, оскільки споживання — як об'єкт оподаткування — є стабільною та негнучкою величиною; від сплати непрямих податків тяжко ухилитись, а фіскальним органам легко здійснювати контроль за нарахуванням та сплатою податків [1].

Необхідність існування та застосування акцизів в сучасних умовах пов'язана з потребою державного регулювання окремих економічних, соціальних та екологічних процесів.

На сьогодні акциз сплачують з товарів, які відповідають одному або декільком критеріям. Першим критерієм є необхідність обмеження споживання товарів, використання яких завдає шкоди здоров'ю людини та стану навколишнього середовища. З цієї причини практично у всіх країнах існують акцизи на алкогольні напої та тютюнові вироби. Уряді країн є досвід у застосуванні екологічних акцизів (у ряді стран використовують підвищенні акцизи бензин низької якості для зниження масштабів забруднення повітря вихлопними газами) [2].

Другим є потреба в перерозподілі доходів високооплачуваних верств населення, які мають можливість дозволити собі придбання престижних, дорогих товарів, попит на які мало еластичний по ціні. У категорію таких товарів входять, як правило, такі товари як: автомобілі, ювелірні вироби і т.п. [3].

Ще однією передумовою виникнення акцизів є потреба перерозподілу високих доходів від реалізації окремих видів продукції, у тому числі товарів, на виробництво яких держава має монополію. З цієї причини виникли, наприклад, акцизи на нафту та природний газ [3].

Дослідження економічної сутності акцизного податку надає можливість визначити його функції до яких відносять [4]:

— фіскальна — спрямована на мобілізацію і зростання податкових надходжень до державного і місцевого бюджету;

— регулююча, спрямована на забезпечення балансу рівня споживання підакцизних товарів і відсотком акцизу, який включається в ціну;

— контрольна, забезпечує виконання фіскальної функції щодо виконання планових показників бюджету.

Додатковою є соціальна (розподільча) функція.

Фіскальна функція акцизного податку, як і любых інших, це поповнення фінансових ресурсів держави з метою виконання нею своїх функцій. У цьому ракурсі акциз виконує роль "наповнювача" державного бюджету грошовими коштами, займаючи одні з важливих місць у системі державних податкових доходів [5].

Поряд з фіскальною функцією акциз виконує регулюючу та контрольну функції. Варто зазначити, що вчені вважають, що регулююче значення акцизу має більш суттєвий вплив ніж інші непрямі податки [5]. Регулююча функція акцизу проявляється у декількох напрямках, серед яких можна видокремити: вплив на обсяги виробництва та споживання підакцизних товарів; вплив на структуру та ефективність виробництва, підвищення якості виробленої продукції, покращення споживчих характеристик продукту; регулювання рентабельності виробництва підакцизних товарів [5].

Що стосується соціальної (розподільчої) функції акцизу, то вона тісно пов'язана з фіскальною та регулюючою. Податки стягуються у більшому розмірі з забезпечених верств населення, при цьому значна їх частка, у вигляді соціальної допомоги, повинна надходити незаможним верствам населення [6]. В ринкових умовах соціальна функція податків повинна превалювати над іншими. Проте у нашій державі, попри соціальний акцент стратегічного розвитку, соціальна складова податків розглядається в останню чергу. Через це, одним з основних завдань податкової політики повинна стати узгоджена реалізація всіх зазначених функцій.

Для більш повного дослідження основних питань та виявлення основних проблематичних аспектів акцизного оподаткування в нашій державі слід проаналізувати його стан за певні економічні періоди.

Політика акцизного оподаткування України дуже часто змінювалась, це потягло за собою постійні зміни у переліку підакцизних товарів як у бік звуження, так і у бік розширення. Якщо досліджувати історію становлення акцизного оподаткування, слід відмітити, що 1996 р. можна розглядати як початків етап у становленні раціональної системи акцизного оподаткування в Україні, оскільки саме протягом цього року було прийнято закони, якими визначено новий перелік товарів (продукції), на

які встановлювався акцизний збір та ставки [14—17].

Сформована система акцизного оподаткування була доволі складною, оскільки до переліку підакцизних товарів було включено понад 70 товарних позицій. Однак з цього переліку близько 20 товарів звільнялися від обкладення акцизним збором у разі їх виготовлення на українських підприємствах, що вказувало наспрямованість важелів податкової політики на заохочення вітчизняних виробників і поліпшення зовнішньоторговельного балансу шляхом створення більш сприятливих умов для виробництва вітчизняної продукції порівняно з імпортом.

Кінцеву стадію еволюції акцизного оподаткування в Україні умовно можна розбити на етапи, починаючи саме з 1996 р. [14—17]:

— перший етап — у період з 1996 по 2000 рр. Акцизним збором ще обкладався широкий перелік товарів, який включав у себе коло високорентабельних і монопольних товарів, уже знайомих раніше по високих ставках податку з обороту;

— другий етап — у 2000 р. з переліку підакцизних виключено 14 умовних товарних груп. Система акцизів набула рис, притаманних оптимальній організації оподаткування — фактично її склад обмежився такими товарами: алкогольні напої, тютюнові вироби, нафтопродукти, автомобілі та ювелірні вироби;

— третій етап — з 2003 р. із складу підакцизної продукції виключено ювелірні вироби — останню позицію з товарів, на які було встановлено адвалорні акцизні ставки. Крім того, вперше в практиці українського акцизного оподаткування впроваджено змішані ставки акцизного збору (які поєднують оподаткування за специфічними та адвалерними ставками) — на тютюнові вироби. З метою посилення державного контролю за обігом підакцизної продукції та повнотою сплати акцизного збору.

У 2010 році відбулося прийняття Податкового кодексу України, де консолідовано безліч нормативно-правових актів в єдиний кодекс. Водночас відбулася відповідна зміна назви — акцизного збору на акцизний податок. Крім того, значно зростають надходження акцизного податку до державного бюджету. Проте таких результатів вдалось досягнути не лише за рахунок окремих правових колізій та вдосконалення механізму адміністрування даного податку, а й завдяки значному підвищенню ставок акцизного податку. Податковим Кодексом України з 2011 р. було збільшено перелік об'єктів оподаткування акцизним податком,

насамперед за рахунок: операцій з реалізації конфіскованих підакцизних товарів; операцій з реалізації підакцизних товарів, що визнані безхазяйними; операцій з реалізації підакцизних товарів, ввезених на митну територію України зі звільненням від оподаткування акцизним податком до закінчення терміну такого звільнення; операції з відчуження цінних паперів та деревативів [13].

Також Податковий Кодекс визначив, що базою оподаткування акцизним податком є вартість та обсяги втрачених підакцизних товарів у розмірах, що перевищують встановлені норми витрат та, окрім того, що у разі наднормативного витрачання спиртів різних видів, базою оподаткування є кількість (або вартість) підакцизних товарів, що їх можна було б виробити зобсягів спиртів різних категорій, що витрачені понад визначені законодавством нормативи [13].

Протягом останніх років групи підакцизних товарів періодично змінювалася, отже, на сьогодні, відповідно до Податкового кодексу України сплатити акцизний податок необхідно, якщо здійснюється виробництво, реалізація або ввезення на митну територію України таких товарів [13]: спирту етилового, інших спиртових дистилатів, алкогольних напоїв, пива; тютюнових виробів, тютюну та промислових замінників тютюну; пального; автомобілів легкових, кузовів до них, причепів та напівпричепів, мотоциклів, транспортних засобів, призначених для перевезення 10 осіб і більше, транспортних засобів для перевезення вантажів; електричної енергії. Отже, на сучасному етапі перелік вітчизняної підакцизної продукції загалом, відповідає класичним принципам акцизного оподаткування, включаючи в себе:

— "соціальношкідливі" товари — усі види спиртової і алкогольної продукції, широкий асортимент тютюнових виробів (курильний тютюн, сигарили, цигарки);

— "предмети розкоші" — мотоцикли, легкові автомобілі;

— певні види мінеральної сировини і продукти їх переробки — деякі види пально-мастильних матеріалів.

Водночас, після всіх трансформацій системи акцизного оподаткування вона має низку недоліків, пов'язаних зі зростанням фіскальних властивостей цієї податкової форми та зменшенням її регулюючого впливу на виробництво та обіг підакцизних товарів [7].

Статистичний аналіз надходжень від акцизного податку підтверджує, що й досі превалює



Таблиця 1. Структура надходжень від акцизного податку

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів, млн грн	28085,5	38783,8	55116,3	66303,7	71143,8	69897,1
Питома вага акцизного податку в податкових надходженнях державного бюджету, %	7,87	7,25	8,94	8,36	7,67	7
Акцизний податок з ввезених в Україну підакцизних товарів, млн грн	16855,4	24326,8	35006,2	41989,7	47708,6	53460,8
Питома вага акцизного податку в податкових надходженнях державного бюджету, %	4,72	4,55	5,68	5,29	5,14	5,36

Джерело: [20].

фіскальна складова у провадженні податкової політики. Так, проведений аналіз свідчить, що за період з 2014 по 2019 роки, що до найбільш суттєвих чинників, які безпосередньо впливали на обсяги податкових надходжень можна віднести: збільшення ставки податку, збільшилась кількість заходів щодо запобіганню нелегальної торгівлі, зміна переліку підакцизних товарів, зміна курсу валют.

Крім цього, на підставі аналізу отриманих даних про надходження до бюджету від акцизного податку, можна дослідити та зробити певні висновки. У зазначений період рівень фіскальної ефективності акцизного податку в номінальному значенні зростає протягом 2014—2019 рр., проте якщо оцінювати з позиції частки в структурі податкових платежів, то залишається практично на одному рівні.

Через це вважаємо за доцільне дослідити структуру надходжень від акцизного податку, а саме: акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів та акцизний податок з ввезених в Україну підакцизних товарів (табл. 1). Наведені дані надають можливість відмітити неоднорідність наведених показників, що демонструє нестабільність економічної ситуації та бюджетної політики.

Введення у 2015 році акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлю підакцизними товарами, що призвело до зменшення частки акцизного податку із ввезених на митну територію України підакцизних товарів на 3% з 37,38 % до 34,37%, і акцизного податку з вироблених в Україні підакцизних товарів майже на 8% з 62,62% до 54,78%. В наступні періоди фіскальна ефективність акцизу з роздрібною торгівлю підакцизних товарів зменшилася більше ніж у два рази за рахунок недосконалої процедури адміністрування податку, і як наслідок, значного недоотримання

податку до бюджету [5]. Варто зазначити, що в останні роки більш ретельна процедура адміністрування деяких підакцизних товарів призвела до збільшення податкових надходжень, проте це питання залишається пріоритетним у системі удосконалення податкових платежів, оскільки удосконалення системи адміністрування потребує значних ресурсів та узгодженої процедури контролю.

Щодо структури акцизного податку з вироблених в Україні підакцизних товарів, то розгляд

структури надходжень за видами товарів свідчить, що найбільш питому вагу серед них займає тютюн та тютюнова продукція. Втім, досліджуючи цю складову акцизного податку, слід зауважити те, що постійне підвищення його ставки має декілька аспектів саме: підвищення ставки призводить до збільшення надходжень до бюджету, зменшення рівня споживання тютюнових виробів та поряд з цим збільшується нелегальний ринок цих товарів. Фактично, про це свідчить аналіз 2019 року, у якому відбулося зниження обсягів сигаретного ринку майже на 15 % порівняно з минулим роком. Як відзначають спеціалісти, в попередні роки падіння були менш істотним ніж у 2019 році [20]. До причин відносять: підвищення акцизів, збільшення вдвічі нелегальної торгівлі, (рівень нелегальної торгівлі сягнув 7% і така тенденція спостерігається з 2017 року), зменшення кількості населення (робоча міграція).

Аналіз надходжень від лікєро-горілчаної продукції та паливом вказує на фіскальну ефективність щодо їх справляння, це зумовлено регуляторною політикою держави, яка спрямована на покращення процедури адміністрування пального та зменшення кількості споживання алкогольних напоїв громадянами країни.

Динаміка акцизного податку з лікєро-горілчаних виробів свідчить про поступове скорочення обсягів реалізації, при цьому підвищення ставок податку не забезпечує збільшення податкових надходжень за рахунок збільшення продажів, а призводить до зменшення кількості споживання лікєро-горілчаної продукції та зростання суми акцизу на одиницю продукції [5]. Огляд аналітичних доповідей наголошує на тому, що протягом останніх років ринок легального алкоголю в Україні перебу-

ває у стані занепаду, скорочуючи обсяги на 5—10% щорічно. Також зменшується імпорт міцного алкоголю. Водночас виробництво контрафактної горілчаної продукції на напівлегальних підприємствах в Україні перевищило виробництво легальної. Причиною стагнації ринку фахівці вважають податкову політику України. Значне зростання акцизів стимулює розвиток тіньових виробників. Ситуацію загострило падіння купівельної спроможності населення й неефективна боротьба з нелегальними виробниками і торговцями з боку правоохоронних органів [11].

Також значні надходження до бюджету приносить реалізація пива. Абсолютна величина таких надходжень збільшується, проте питома вага даної групи підакцизних товарів, навпаки, зменшується. Що стосується нелегального ринку, то у пивоварінні він практично відсутній. Хмільний напій підробити складніше, плюс на нього не потрібен акциз, через якого відбувається зростання ціни на готовий продукт. Експерти по-різному оцінюють обсяги нелегального виробництва пива. На думку пивоварів, обсяги такого виробництва не перевищують 5—8% [12].

Структура надходжень акцизного податку із ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції) є результатом залежності нашої держави від нафтопродуктів, нестабільністю митного законодавства та тенденціями світової економіки [7]. Динаміка зростання податкових надходжень спостерігається від таких груп товарів: ввезених транспортних засобів та нафтопродуктів імпортного походження.

Відтак можна визнати об'єктивним таке, що акцизи завжди мали велику частку в сукупних податкових надходженнях на протязі всього періоду існування. Крім того, протягом усього свого активного використання як джерела податкових надходжень та засобу державного регулювання економіки, акциз відігравав виняткове фіскальне та регулююче значення, лише частково виконую соціальну функцію.

Загалом чинники, що впливають на упровадження оптимального системи акцизного оподаткування відносять [8]: перелік підакцизних товарів; розмір ставок податку та їх диференціацію; наявність вилучень з бази оподаткування; рівень платоспроможного попиту та його структуру; рівень використання суб'єктами господарювання схем ухилення від сплати акцизного податку; обсяг тіньового ринку підакцизних товарів; низький рівень справляння; не-

законне маніпулювання ставками податку, рівень пільгового оподаткування; дієвість процедур державного регулювання виробництва та обігу підакцизних товарів; наявність подвійного оподаткування; наближення нормативно-правового підґрунтя вітчизняного акцизного оподаткування до стандартів Європейського Союзу; регіональні особливості надходжень до бюджету.

Водночас формування оптимальної системи акцизного оподаткування неможливе без приділення уваги її іншим стадіям, зокрема, це стосується питань, пов'язаних з оцінкою результатів реалізації акцизної політики, а також здійснення відповідних корегувань.

Приведені чинники істотно ускладнюють реалізацію оптимальної системи акцизного оподаткування, саме через це вони постійно предметом наукових досліджень та дискурсів. Кожен з них було вже неодноразово досліджено та наведено напрями реформування, проте, на нашу думку, найбільш актуальними та пріоритетними залишаються такі [9]:

- реалізація реформ метою яких є забезпечення не тільки економічної, але й соціальної та екологічної ефективності,

- транспарентність та спрощення системи оподаткування,

- визначення оптимальної кількості податків,

- встановлення співвідношення між їх видами, чітке визначення об'єктів оподаткування, а також оптимізація податкового навантаження.

Поза тим, що безпосередньо стосується акцизного податку слід віднести [10]:

- забезпечення стабільності ставок протягом тривалого періоду;

- нівелювання тіньового ринку підакцизних товарів;

- розширення прав та підвищення рівня відповідальності працівників Державної фіскальної служби України;

- збільшення переліку підакцизних товарів за рахунок предметів розкоші.

Подальше удосконалення системи акцизного оподаткування вимагає врахування відповідного зарубіжного досвіду ефективних податкових реформ, а також пріоритетів розвитку вітчизняної економіки та бюджетного регулювання.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, проведене дослідження підтверджує, що акцизи завжди мали велику частку в сукупних податкових надходженнях

на протязі всього періоду існування. Крім того, протягом усього свого активного використання як основного джерела податкових надходжень та засобу державного регулювання економіки, акциз відігравав виняткове фіскальне та регулююче значення, лише частково виконую соціальну функцію. Наукова нивизна отриманих результатів полягає у дослідженні сучасних проблем та тенденцій щодо оптимізації системи акцизного оподаткування в Україні.

Подальші наукові дослідження варто зосередити на визначенні саме соціального та екологічного потенціалу акцизного податку.

#### Література:

1. Івашків Т.С., Петрина М.Ю., Кушлик О.Ю., Вербовська Л.С. / Т.С. Івашків. Переваги та недоліки в системі прямого і непрямого оподаткування URL: <http://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/52-7-13.pdf> (дата звернення 25.01.2020).
2. Соколовська А.М., Єфименко Т.І., Луніна І.О. Система податкових пільг в Україні в контексті європейського досвіду / А.М. Соколовська, Т.І. Єфименко, І.О. Лунінатаін. — К.: НДФІ, 2012. — С. 237.
3. Боровик П.М. Вдосконалення механізму податкового регулювання виробництва та обігу підакцизних товарів / П.М. Боровик, С.М. Колотуха, В.П. Бечко / Збірник наукових праць Уманського НУС. — 2013. — Вип. 82. — Ч. 2: Економіка. — С. 270—276.
4. Макаренко В.В. Напрями вдосконалення адміністрування акцизного збору в Україні / В.В. Макаренко // Інноваційна економіка. Всеукраїнський наукововиробничий журнал. — 2012. — № 5.
5. Юрчишена Л.В., Шевчук Ю.І., Концептуальні засади адміністрування та фіскальний потенціал акцизного податку в Україні. Фінанси, облік, банки. № 1 (24). 2019. С. 102—112.
6. Кушинова Н.Г., Гринь Т.О. Стратегічні напрями розвитку бюджетної системи України // Сталий розвиток економіки. — 2010. — С. 160—163.
7. Горохова О.І., Чанкіна І.В. Статистичний аналіз акцизних надходжень до зведеного бюджету України / О.І. Горохова, І.В. Чанкіна // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; Тернопіль, 2013. — Т. 13. — С. 147—156.
8. Пашка П.В., Тарангул А.А. Реформування податкової системи України: сучасні виклики та орієнтири: монографія / авторський ко-

лектив; за заг. ред. П.В. Пашка, А.А. Тарангул. — К.: ТОВ "Новий друк", 2015. — 570 с.

9. Макаренко В.В. Напрями вдосконалення адміністрування акцизного збору в Україні / В.В. Макаренко // Інноваційна економіка. Всеукраїнський наукововиробничий журнал. — 2012. — № 5. — С. 252—256.

10. Карпенко С.П. Фіскальний та регуляторний потенціал акцизного податку в контексті оподаткування тютюнових виробів / С.П. Карпенко // ScienceRise. — 2015. — № 3 (8). — С. 30—35.

11. Ринок алкогольної продукції. URL: <https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii/> (дата звернення 25.01.2020).

12. Огляд українського ринку алкоголю. URL: <https://delo.ua/business/pivo-zanimaet-lidirujuschie-pozicii-na-rynke-alk-350867/> (дата звернення 25.01.2020).

13. Податковий кодекс України. URL: <http://sfs.gov.ua/nk/rozdil-vi--aktsizniy-podatok> (дата звернення 27.01.2020).

14. Закон України "Про ставки акцизного збору та ввізного мита на тютюнові вироби" від 06.02.1996 р. № 30/96. URL: <http://search.ligazakon.ua/l> (дата звернення 20.02.2020).

15. Закон України "Про ставки акцизного збору та ввізного мита на спирт етиловий та алкогольні напої" від 07.05.1996 р. № 178/96. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/> (дата звернення 21.02.2020).

16. Закон України "Про ставки акцизного збору та ввізного мита на транспортні засоби" від 24.05.1996 р. № 216/96. URL: <https://ips.ligazakon.net/> (дата звернення 23.02.2020).

17. Закон України "Про ставки акцизного збору та ввізного мита на деякі товари (продукцію)" від 11.07.1996 р. № 313/96. URL: <http://search.ligazakon.ua/l> (дата звернення 27.02.2020).

18. Закон України "Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2018 році" від 07.12.17 р. № 2245-VIII.

19. "Про затвердження Положення про виготовлення, зберігання, продаж марок акцизного податку та маркування алкогольних напоїв і тютюнових виробів" від 27.12.2010 № 1251.

20. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua> (дата звернення 27.01.2020).

21. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://www.rada.gov.ua> (дата звернення 25.01.2020).



22. Офіційне видання державної фіскальної служби "Вісник". URL: <http://www.visnuk.com.ua> (дата звернення 26.01.2020)

23. Державна казначейська служба України. URL: <http://www.treasury.gov.ua> (дата звернення 20.01.2020).

24. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 22.01.2020).

#### References:

1. Ivashkiv, T. Petryna, M. Kushlyk, O. and Verbovska, L. (2015), "Advantages and disadvantages of direct and indirect taxes", [Online], available at: <http://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/52-7-13.pdf> (Accessed 25 April 2020).

2. Sokolovska, A. Yephymenko, T. and Lunina, I. (2012), Systema podatkovykh pilg v Ukrayini v konteksti yevropejskogo dosvidu [The system of tax benefits in Ukraine in the context of European experience], NDFI, Kyiv, Ukraine.

3. Borovyk, P. (2013), "Improvement of the mechanism of tax regulation of production and circulation of excisable goods", Bulletin of scientific works of Uman NUS part 2: Economics, vol. 82, pp. 270—276.

4. Makarenko, V. (2012), "Directions for improving the administration of excise duty in Ukraine", Innovation economics, vol. 5.

5. Yurchyshena, L. and Shevchuk, Yu. (2019), "Conceptual principles of administration and fiscal potential of excise tax in Ukraine", Finance, audit, banks, vol. 1 (24), pp. 102—112.

6. Kushynova, N. and Gryn, T. (2010), "Strategic directions of development of the budget system of Ukraine", Sustainable development of economics, pp. 160—163.

7. Gorohova, O. and Chankina, I. (2013), "Statistical analysis of excise revenues to the consolidated budget of Ukraine", Ternopil: Economic Analysis, vol. 13, pp. 147—156.

8. Pashka, P. and Tarangul L. (2015), Reformuvannya podatkovoyi systemy Ukrayiny: suchasni vyklyky ta oriyentyry [Reforming the Ukrainian tax system: current challenges and benchmarks], Novyi druk, Kyiv, Ukraine.

9. Makarenko, V. (2012), "Directions for improving the administration of excise duty in Ukraine", Innovation economics, vol. 5, pp. 252—256.

10. Karpenko, S. (2015), "Fiscal and regulatory potential of excise tax in the context of tobacco taxation", ScienceRise, vol. 3 (8), pp. 30—35.

11. Subochev, O. and Kyyan, Y. (2019), "Market of alcohol products", [Online], available at: <https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii/> (Accessed 25 April 2020).

12. Loshakova, N. (2019), "Overview of the Ukrainian alcohol market", [Online], available at: <https://delo.ua/business/pivo-zanimaet-lidiruschie-pozicii-na-rynke-alk-350867/> (Accessed 25 April 2020).

13. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine", [Online], available at: <http://sfs.gov.ua/nk/rozdil-vi--aktsizniy-podatok> (Accessed 27 April 2020).

14. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), Law of Ukraine "On rates of excise duty and import duty on tobacco", [Online], available at: <http://search.ligazakon.ua/l> (Accessed 20 April 2020).

15. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), Law of Ukraine "On rates of excise duty and import duty on ethyl alcohol and alcoholic beverages", [Online], available at: <https://ips.ligazakon.net/document/view/> (Accessed 21 April 2020).

16. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), Law of Ukraine "On rates of excise duty and import duty on vehicles", [Online], available at: <https://ips.ligazakon.net/> (Accessed 23 April 2020).

17. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), Law of Ukraine "On rates of excise duty and import duty on certain goods (products)", [Online], available at: <http://search.ligazakon.ua/l> (Accessed 27 April 2020).

18. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Certain Legislative Acts of Ukraine on Balancing Budget Revenues in 2018", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2245-19> (Accessed 27 April 2020).

19. Cabinet of Ministers of Ukraine (2010), Resolution "On approval of the Regulation on the production, storage, sale of excise tax stamps and marking of alcoholic beverages and tobacco products", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1251-2010-%D0%BF> (Accessed 27 April 2020).

20. Ministry of Finance of Ukraine (2020), [Online], available at: <https://www.minfin.gov.ua> (Accessed 27 April 2020).

21. Verkhovna Rada of Ukraine (2020), [Online], available at: <http://www.rada.gov.ua> (Accessed 25 April 2020).

22. Official publication of the State Fiscal Service "Visnyk" (2020), [Online], available at: <http://www.visnuk.com.ua> (Accessed 26 April 2020).

23. State Treasury Service of Ukraine (2020), [Online], available at: <http://www.treasury.gov.ua> (Accessed 20 April 2020).

24. State Statistics Service of Ukraine (2020), [Online], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 22 April 2020).

Стаття надійшла до редакції 05.05.2020 р.

УДК 330.366:65

**І. І. Вініченко,**

д. е. н., професор, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: 0000-0002-9527-1625

**С. С. Булкін,**

здобувач, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: 0000-0002-0964-6540

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.24

## **АЛГОРИТМ ФОРМУВАННЯ БЕЗЗБИТКОВОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

I. Vinichenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Dnipro State University of Agrarian and Economics

S. Bulkin,

candidate for a degree, Dnipro State University of Agrarian and Economics

### **ALGORITHM OF BREAK-EVEN POINT FORMATION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

Вивчення сутнісних основ беззбитковості свідчить про необхідність обов'язкового розмежування виробничих витрат підприємства на змінні й постійні витрати. Дослідження механізму формування беззбитковості потребує моделювання певних економічних ситуацій, які відображають особливий характер залежності беззбитковості від витрат підприємства та виручки від продажу продукції.

Досліджено алгоритм формування беззбитковості виробничо-комерційної діяльності сільськогосподарського підприємства та подальшого отримання прибутку для самокупності й самофінансування як послідовних форм економічної стійкості сільськогосподарського підприємства, який передбачає поетапне визначення межі беззбитковості, самокупності й самофінансування підприємства. Визначено, що у реальній практичній діяльності сільськогосподарських підприємств він набуває специфічних рис, які обумовлені особливостями аграрної сфери.

Встановлено взаємозв'язок беззбитковості з економічною стійкістю підприємства, а також запропоновано інструментарій оцінки беззбитковості, який дозволить своєчасно оцінити поточну економічну ситуацію і обґрунтовувати методи та інструменти забезпечення економічної стійкості сільськогосподарського підприємства.

Ensuring the sustainable development of agriculture is central to many of today's problems, due to the key role of the agricultural sector in the socio-economic progress of society. It was established that the provision of economic sustainability of agricultural enterprises decisive role belongs to achieving break-even their industrial and commercial activities. The highest manifestation of economic stability is the ability of the enterprise to develop mainly through its own sources of funding. This ability can be realized only if sustainability and self-financing enterprise. This profitability based on its economic substance, will display zero economic benefit and self-sufficiency and self-financing — in the form of positive income. The identified relationship of break-even with the economic stability of the enterprise, as well as the proposed tools for assessing break-even will allow you to assess the current situation and justify the methods and tools to ensure the economic efficiency of the agricultural enterprise.

The study of the essential foundations of breakeven demonstrates the need for mandatory disengagement production costs on variable and fixed costs. Investigation of the mechanism of formation breakeven modeling requires certain economic situations that reflect the special nature of the break-even depending on the cost of the enterprise and revenue from sales.

The algorithms of forming breakeven industrial and commercial activity of agricultural enterprises and further revenue for sustainability and self-financing as successive forms of economic sustainability of agricultural enterprises, involving gradual definition limits breakeven self-sufficiency and self-financing company. Determined that in actual practice it acquires farm specific features are due to the peculiarities of agrarian sphere.

An algorithm for the formation of break-even point of production and commercial activity of an agricultural enterprise in accordance with the peculiarities of its operation has been developed and proposed. The relationship between break-even and economic stability of the enterprise is established, as well as the tools of break-even assessment are proposed, which will allow timely assessment of the current economic situation and substantiate methods and tools to ensure economic stability of agricultural enterprises.

*Ключові слова: беззбитковість, виручка, затрати, економічна стійкість, реалізація, ресурси, самоокупність, самофінансування, сільськогосподарське підприємство.*

*Key words: Break-even, revenue, costs, economic sustainability, sales, resources, self-sustainability, self-financing, agricultural enterprise.*

## ВСТУП

Забезпечення економічної стійкості підприємств пов'язане із застосуванням новітніх методів, технологій та інструментів адаптації підприємства до динамічних умов зовнішнього середовища, здатних формувати беззбитковість виробництва. Беззбитковість формується в процесі виробничо-комерційної діяльності підприємства. Порядок формування беззбитковості як результату діяльності підприємства, при якому забезпечується окупність витрат на виробництво й реалізацію продукції дещо подібний до формування фінансових результатів його діяльності. Досягнення беззбиткової діяльності є об'єктивною передумовою отримання прибутку, який забезпечує самоокупність та самофінансування і на цій основі формування економічної стійкості й фінансової безпеки підприємства. Дослідженню теорії, методології та розробки заходів щодо забезпечення економічної стійкості та підвищенню ефективності підприємств присвятили праці С. Анохін, І. Бланк, Є. Брігхем, І. Вініченко, О. Гетьман, О. Добровольська, П. Макаренко, А. Мельник, І. Павлов, С. Покропивний, П. Саблук, А. Шваб [1–11] та ін.

Проте недостатньо дослідженими залишаються питання системного підходу до розуміння беззбитковості як комплексної економічної характеристики, взаємозв'язку беззбитковості з економічною стійкістю підприємства, розробки інструментарію управлінського процесу та ефективних способів її забезпечення, визначення особливостей формування беззбитковості сільськогосподарських підприємств.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

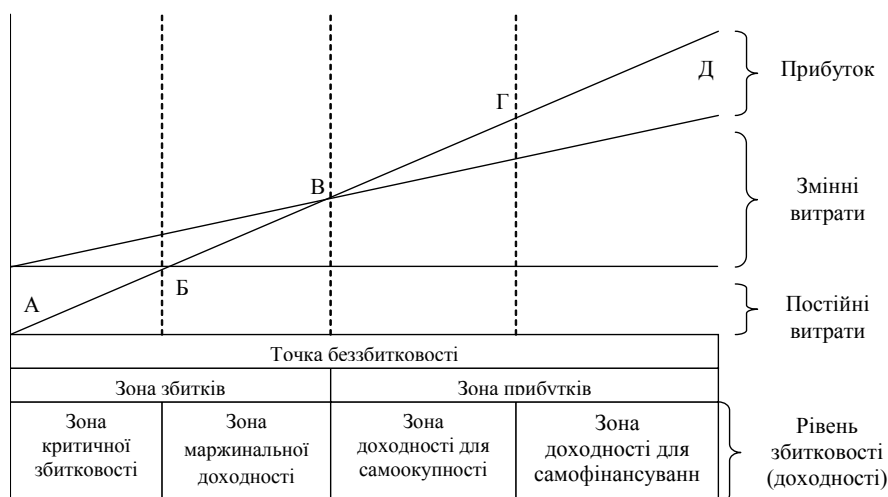
У процесі проведеного дослідження встановлено, що сільське господарство є складною біотехнологічною системою. В якості визначальних чинників виробництва у ній функціонують засоби виробництва, які мають природне походження: земля, рослини й тваринні організми, світло, тепло тощо і підпорядковуються природним законам розвитку [1; 4; 6; 10;

11]. Таким чином, у процесі відтворення переплітаються соціально-економічні та природні процеси, які взаємодіючи один з одним визначають кінцевий результат відтворення аграрного потенціалу сільського господарства. Все це вимагає під час формування беззбитковості сільськогосподарського підприємства враховувати взаємодію економічних, соціальних та природних законів.

Порядок формування беззбитковості сільськогосподарських підприємств є достатньо специфічним внаслідок їх галузевих особливостей. Необхідно зазначити, що галузева специфіка сільськогосподарських підприємств має безпосередній вплив і на формування їх стійкості. Вважаємо, що стійкість сільськогосподарських підприємств повинна розглядатися у тісному взаємозв'язку з діяльністю їх виробничої сфери, як основи побудови економічних відносин в цілому. Під стійкістю сільськогосподарського виробництва дослідники пропонують розуміти здатність протистояти негативним впливам несприятливих природних факторів за рахунок розвитку продуктивних сил, соціально-економічних відносин і створення резервних фондів.

Узагальнення наукових досліджень дозволяє також вирізнити внутрішню, зовнішню та "набуту" стійкість. Внутрішню стійкість підприємства визначає загальний фінансовий стан, трудовий потенціал, натуральна й грошова структура виробництва, така їхня динаміка, коли забезпечуються стабільно високі економічні результати функціонування підприємства. Зовнішня стійкість підприємства визначає стабільність економічного середовища, у межах якого здійснюється підприємницька діяльність. Вона досягається завдяки відповідній системі управління економікою у масштабах всієї країни. За командно-адміністративної системи господарювання підприємства характерною була саме зовнішня стійкість забезпечена загальним централізованим управлінням економікою. Ринковій економіці притаманна внутрішня стійкість, яка потребує від керівників аграрних підприємств високої активності. На-





**Рис. 1. Взаємозв'язок беззбитковості та стійкості сільськогосподарських підприємств**

бута стійкість визначає наявність певного запасу міцності, що захищає підприємство від несприятливих дестабілізуючих виробничих умов та несподіваних змін зовнішніх чинників. Загальна стійкість підприємства передбачає його здатність до управління внутрішніми чинниками та пристосування до зовнішніх чинників діяльності завдяки чому підтримується оптимальні умови ефективного господарювання [2—9].

Водночас нестійкість сільськогосподарського виробництва, по-перше, має натуральний характер, який виражається постійним коливанням урожайності сільськогосподарських культур, продуктивності тварин, основних натуральних показників виробництва; по-друге, виробничий, який характеризується коливанням можливостей виробництва, переробки та транспортування сільськогосподарської продукції; по-третє, фінансовий, який визначається нестійкістю прибутковості виробництва. Вважаємо, що фінансова стійкість сільськогосподарського підприємства визначається його стійкістю у виробничій сфері (виробнича стійкість) та збутовій сфері (комерційна стійкість). З іншого боку, фінансова стійкість буде впливати на всі інші види стійкості, тобто існує замкнутий характер видів стійкості сільськогосподарського підприємства.

У забезпеченні стійкості сільськогосподарських підприємств визначальна роль належить досягненню беззбитковості їх виробничо-комерційної діяльності. З одного боку, беззбитковість відображає межу між ефективною і неефективною діяльністю підприємства, а з іншого — при її порівнянні фактичним рівнем досягнутих доходів підприємство має можливість контролювати власну економічну без-

пеку, в межах якої воно може уникати збитків і мати запас фінансової міцності та бути фінансово стійким.

Точка В на графіку є точкою беззбитковості, яка відповідає обсягу виручки від реалізації продукції, що забезпечує покриття сукупних витрат сільськогосподарського підприємства (рис. 1.). Вона розмежовує дві області його діяльності — збиткову і прибуткову. Проведені аналітичні дослідження дозволили диференціювати дані області на зони, які характеризують економічну ефектив-

ність діяльності сільськогосподарського підприємства та її вплив на фінансову стійкість.

Так, область збитків можна деталізувати двома зонами — критичної збитковості (відрізок т. А і т. Б) і маржинальної прибутковості (відрізок т. Б і т. В).

У зоні критичної збитковості підприємство за рахунок грошової виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) не здатне покривати високі постійні й змінні витрати та матиме систематичні збитки. Така ситуація призводить до скорочення масштабів виробничої діяльності, залучення до покриття збитків власного капіталу з його подальшою повною втратою, а також позикових і залучених коштів, що сприяє виникненню й зростанню боргових зобов'язань підприємства і, як наслідок, — виникнення неплатоспроможності. Фінансовий стан такого підприємства характеризується як кризовий, і воно знаходиться на межі банкрутства.

У зоні маржинальної прибутковості підприємство починає напрацьовувати суму виручки, яка забезпечує покриття змінних і частини постійних витрат, тим самим скорочується збитковість виробничої діяльності, причому темпи наростають з наближенням до точки В. Однак величина власного капіталу залишається низькою, у формуванні оборотних активів практично не беруть участь власні оборотні кошти, переважають позикові та залучені джерела покриття, що обумовлює неліквідність і неплатоспроможність підприємства. Це відповідає неприпустимо нестійкому фінансовому стану підприємства. Незважаючи на те, що в даній зоні діяльність є ще збитковою, але вона починає приносити підприємству маржинальний дохід, за рахунок якого поступово покриваються постійні витрати. Значення даного по-

казника для забезпечення фінансової стійкості є досить вагомим, оскільки дозволяє визначити беззбитковий обсяг виробництва і продажів на перспективу та розробити конкретні управлінські рішення його досягнення на основі управління витратами на виробництво/реалізацію продукції (робіт, послуг) та ціною продажу продукції (робіт, послуг).

Після проходження підприємством критичної точки В — точки беззбитковості, як видно на графіку (рис. 8), воно потрапляє в область рентабельної діяльності, яку ми запропонували також поділити на дві зони — прибутковості для самоокупності (відрізок т. В і т. Г) і прибутковості для самофінансування (відрізок т. Г і т. Д). У зоні прибутковості для самоокупності підприємство отримує виручку від реалізації продукції (робіт, послуг), сума якої забезпечує відшкодування всієї суми понесених в процесі виробництва і реалізації продукції (робіт, послуг) постійних і змінних витрат та отримання прибутку.

Водночас за рахунок отриманого прибутку підприємство повинно виконати фінансові зобов'язання перед державою, покрити витрати за відсотками короткострокових кредитів, сформувати фінансові резерви відповідно до законодавства та установчих документів, забезпечити формування власних оборотних коштів для фінансування оборотних коштів, виплатити дивідендів та покрити збитки минулих років. Це буде свідчити про здатність підприємства до самоокупності та нормальної фінансової стійкості. Однак необхідно відзначити, що такий стан буде характерним для підприємства в межах точки Г. В області, розташованої поблизу точки беззбитковості (т. В), сума прибутку ще незначна, тому власних джерел (власного оборотного капіталу) недостатньо для формування оборотних активів, зберігається високий рівень заборгованості, ліквідність дуже низька (або відсутня) і зберігається неплатоспроможність, тому стан підприємства оцінюється як фінансово допустимо нестійкий.

Таким чином, ми бачимо, що особливістю аналізованої зони є наявність двох типів фінансового стану підприємства. У зоні прибутковості для самофінансування підприємство отримує стабільно високий рівень прибутку, що дозволяє йому фінансувати діяльність на розширеній основі, тобто здійснювати за рахунок власних коштів реальні інвестиції, забезпечувати поповнення власних обігових коштів, погашення довгострокових кредитів з відсотками, фінансування соціальних потреб, виплату

дивідендів тощо. У цьому випадку фінансовий стан підприємства є нормально або абсолютно фінансово стійким.

Під час ідентифікації зон прибутковості для самоокупності та самофінансування вважаємо необхідним проводити також кількісну оцінку рівня доходу (виручки від реалізації продукції), за якого буде забезпечуватися покриття витрат на виробництво й реалізацію продукції та формування прибутку для самоокупності й самофінансування. Грунтуючись на розрахунку показників прибутку для самоокупності та самофінансування та використовуючи математичний інструментарій для визначення точки беззбитковості, ми пропонуємо розраховувати "точки беззбитковості", в яких буде досягтися самоокупність і самофінансування. Оскільки розрахунок буде проводитися для показників, що характеризують величину доходу, при якому забезпечується не просто беззбитковість, а формування прибутку для самоокупності та самофінансування, то доцільно застосовувати терміни "межа рентабельності для самоокупності" і "межа рентабельності для самофінансування". Для їх розрахунку пропонуємо використовувати:

$$R_{\text{окупн}} = \frac{FC + P_{\text{окупн}}^{\min}}{1 - \frac{VC_q}{P_q}},$$

$$R_{\text{фін}} = \frac{FC + P_{\text{фін}}^{\min}}{1 - \frac{VC_q}{P_q}},$$

де  $R_{\text{окупн}}$ ,  $R_{\text{фін}}$  — межа рентабельності для самоокупності та межа рентабельності для самофінансування.

Встановлений в ході дослідження взаємозв'язок беззбитковості з економічною стійкістю підприємства, а також запропонований інструментарій оцінки беззбитковості дозволить своєчасно оцінити наявну ситуацію і обґрунтовувати методи та інструменти забезпечення економічної стійкості сільськогосподарського підприємства.

### ВИСНОВОК

Отже, у забезпеченості економічної стійкості сільськогосподарських підприємств вирішальна роль належить досягненню беззбитковості їх виробничо-комерційної діяльності, формування якої обумовлена особливостями аграрної сфери. Вивчення сутнісних основ без-

збитковості свідчить про необхідність обов'язкового розмежування виробничих витрат підприємства на змінні й постійні. В основі поділу витрат на постійні та змінні лежить залежність витрат від зміни обсягів виробництва продукції.

У процесі суспільного відтворення переплітаються соціально-економічні та природні процеси, які взаємодіючи один з одним визначають кінцевий результат відтворення аграрного потенціалу сільського господарства. Все це вимагає під час формування беззбитковості сільськогосподарського підприємства враховувати взаємодію економічних, соціальних та природних законів.

Найвищим проявом економічної стійкості є здатність підприємства розвиватися переважно за рахунок власних джерел фінансування. Така здатність може бути реалізована тільки за умови самоокупності та самофінансування підприємства. Водночас беззбитковість буде відображати нульовий економічний ефект, виходячи з її економічного змісту, а самоокупність і самофінансування — позитивний у вигляді прибутку.

#### Література:

1. Анохин С.Н. Основы экономической устойчивости предприятий в рыночной экономике / С.Н. Анохин. — Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т, 2000. — 44 с.
2. Бланк И.А. Управление прибылью. — К.: НИКА-Центр, 1998. — 544 с.
3. Бригхем Ё.Ф. Основы финансового менеджмента: учебник. — К.: Молодь, 1997. — 1000 с.
4. Вініченко І.І., Крючок С.І. Економічна стійкість підприємства та її складові. Агросвіт. № 24. 2016. С. 15—20.
5. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: [навч. посіб.]. — К: Центр навчальної літератури, 2006. — 488 с.
6. Добровольська О.В. Класифікація факторів впливу на економічну стійкість підприємств / О.В. Добровольська // Інвестиції: практика та досвід. — 2007. — № 8. — С. 23—27.
7. Мельник А.Ю., Макаренко П.М., Кириленко І.Г. Економічна теорія на межі тисячоліть: навчальний посібник / А.Ю. Мельник, П.М. Макаренко, І.Г. Кириленко. К.: ІАЕ УААН, 2003. 748 с.
8. Павлов И.Д. Модели принятия управленческих решений: сб. науч. трудов / И.Д. Павлов, Г.П. Брехаря, А.В. Радкевич. — Запорожье: ЗНУ, 2005. — 321 с.

9. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: підручник / С.Ф. Покропивний. — К.: Наукова думка, 2000. — 473 с.

10. Саблук П.Т. Інвестиційна привабливість аграрно-промислового виробництва регіонів України / П.Т. Саблук [та ін.] / Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки". — К., 2005. — 478 с.

11. Шваб Л.І. Економіка підприємства: навч. посіб. — К.: Каравела, 2007. — 584 с.

#### References:

1. Anohin, S.N. (2000), *Osnovy jekonomicheskoy ustojchivosti predpriyatij v rynochnoj jekonomike* [Fundamentals of economic stability of the enterprises in a market economy], Sarat.-gos.tehn.un-t, Saratov, Russia.
2. Blank, I.A. (1998), *Upravlenie pribyl'ju* [Profit management], NIKA-Centr, Kyiv, Ukraine.
3. Brihkhem, Ye.F. (1997), *Osnovy finansovoho menedzhmentu* [Fundamentals of financial management], Molod', Kyiv, Ukraine.
4. Vinichenko, I.I. (2019), "Formation of break-even and economic stability of the enterprise", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 19, pp. 31—35.
5. Het'man, O.O. and Shapoval, V.M. (2006), *Ekonomika pidpryemstva* [Economics of the enterprise], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.
6. Dobrovol's'ka, O.V. (2007), "Classification of factors influencing the economic stability of the enterprises", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 8, pp. 23—27.
7. Mel'nyk, L.Yu. Makarenko, P.M. and Kyrylenko, I.H. (2003), *Ekonomichna teoriia na mezhi tysyacholit'* [Economic theory on the turn of the millennium], IAE UAAN, Kyiv, Ukraine.
8. Pavlov, I. D. Breharja, G. P. and Radkevich, A.V. (2005), *Modeli prinjatija upravlencheskih reshenij* [Models of management decision-making], ZNU, Zaporozhye, Ukraine.
9. Pokropyvnyj, S.F. (2000), *Ekonomika pidpryemstva* [Enterprise economy], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
10. Sabluk, P. T. (2005), *Investytsijna pryvablyvist' ahrarno-promyslovoho vyrobnytstva rehioniv Ukrainy* [Investment attractiveness of the agro-industrial regions of Ukraine], Natsional'nyj naukovyj tsentr "Instytut ahrarnoi ekonomiky", Kyiv, Ukraine.
11. Shvab, L.I. (2007), *Ekonomika pidpryemstva* [Business economics], Karavela, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2020 р.



УДК 631.15

О. О. Томілін,

д. е. н., професор кафедри фінансів і кредиту, Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава  
ORCID ID: 0000-0001-6454-1154

М. О. Вовк,

аспірант кафедри менеджменту, Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава  
ORCID ID: 0000-0001-8173-0918

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.29

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПОТУЖНОСТЯМИ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

O. Tomilin,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Finance  
and Credit, Poltava State Agrarian Academy, Poltava

M. Vovk,

Postgraduate student of the Department of management,  
Poltava State Agrarian Academy, Poltava

### SHAPING MANAGEMENT STRATEGY OF AGRICULTURAL ENTERPRISE PRODUCTION CAPACITIES IN THE GLOBALIZATION REALITIES

У статті розкривається сутність поняття "стратегічне управління". Наголошено на тому, що здійснення стратегічного управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства має свої специфічні особливості, адже аграрний бізнес є непередбачуваним та багатоаспектним особливо в умовах глобалізаційних змін. Найважливішою невирішеною проблемою, яка стримує розвиток аграрного сектору національної економіки, є нееквівалентність обміну ресурсами на вході та на виході із системи агропромислового виробництва, здійснення стратегічного управління виробничими потужностями, а також не відпрацьованість взаємодії між взаємопов'язаними і взаємообумовленими структурними елементами агропродовольчої сфери. Крім того, висвітлено основні проблеми, з якими зіштовхується агропродовольче підприємство у здійсненні стратегічного управління виробничими потужностями. Зазначено основоположні складові стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Авторами розроблено теоретичні положення та методичні рекомендації щодо формування стратегії управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства в умовах глобалізаційних змін.

The need for a comprehensive scientific substantiation of the concept of further development, both of agro-industrial production and the national economy as a whole, stipulates scholars to study the agro-food enterprise strategy of managing the production capacity in the context of globalization. The major unsolved problem, that impedes the development of the agricultural sector in the national economy, is the lack of equivalence in the exchange of inputs and outputs in the agro-industrial system, strategic management of the production capacities, as well as the refinement of interaction between interrelated and interdependent structural elements of the agro-food sector.

For the enterprises of agro-industrial production, in the current context of agriculture transformation in Ukraine, not only strategic management, as a driving force in the enterprise development, but also management, as a purposeful influence of humans on the social system as a whole, which forms the whole system of production capacities strategic management, becomes especially relevant. The strategic management farsightedness promotes production of the high quality, safe, and competitive products in the face of the globalization challenges. In its turn, the agro-food enterprise management should work proactively and adapt quickly to the changes in the environment, taking into account and verifying consumer requests.

The article highlights the main problems faced by an agro-food enterprise in the strategic management of the production capacity, with a focus on the fundamental components of the enterprise competitiveness strategy. The authors have developed theoretical provisions and practical recommendations for shaping a strategy for managing the agro-food enterprise production capacities in the conditions of globalization changes. Strategic management is indispensable for the effective development of agro-food enterprise production capacities, which in turn will stipulate an introduction of the motivated set of management measures based on the principles of producing better and more competitive products in the context of globalization changes.

The production strategy of agro-food enterprises will create a favorable environment for competition not only in the domestic market but also in the world markets, dealing with the sale of agro-food products. In addition, the effective process of strategic management and technological restructuring of production has a direct impact on the country's food security.

Shaping, development, and implementation of the development strategy of agro-food enterprise production capacities will provide an opportunity to progress confidently in agrarian business, both in the domestic and foreign markets.

All this can be achieved via the introduction of high-tech equipment that can reduce energy consumption, save production resources, and make the production process ecologically clean and safe, which is very important in the current market environment.

*Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, сільськогосподарське виробництво, агропродовольче підприємство, управління виробництвом, якість продукції.*

*Key words: strategy: strategic management, agricultural production, agro-food enterprise, production management, product quality.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Для ефективного розвитку виробничих потужностей агропродовольчого підприємства необхідно застосовувати стратегічне управління, що також сформує цілеспрямований комплекс управлінських заходів, які базуватимуться на принципах виготовлення більш якісної та конкурентоспроможної продукції в умовах глобалізаційних змін. На сьогодні вищезазначена проблема є не досить охарактеризованою, що потребує детального дослідження стратегічного управління виробничими потужностями.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Значна частина науковців досліджувала проблеми пов'язані з стратегічним управлінням підприємства, а саме: Хоружа К., Пащенко О., Сапельнікова Н., Вознюк Я., Юрченко Ю., Серединська В., Загородна О., Гоголю О., Чухлата Ж. та ін. Дослідження особливостей технологічного розвитку підприємств досліджували такі науковці: Ганський В., Скриль В., Фалович В., Багорка М. та ін.

### **ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ**

Значна частина науковців приділяла все більше уваги лише стратегічному управлінню підприємств. Але поруч з цим значно менше

досліджено проблему стратегічного управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства. Тому ця тема має значну актуальність та потребує подальшого детального дослідження. Адже саме виробнича стратегія агропродовольчих підприємств сформує сприятливе середовище для конкурентної боротьби не тільки на внутрішньому ринку, але й на зовнішніх ринках, що здійснюють реалізацію агропродовольчої продукції. Окрім цього, ефективно сформований процес стратегічного управління виробничими потужностями та технологічної реструктуризації на пряму впливає на продовольчу безпеку країни. Дослідження О.О. Томіліна свідчать, що державне регулювання аграрного сектора слід розглядати як процес впливу держави на відтворювальні процеси та господарюючі суб'єкти галузі з метою створення необхідних умов для їх ефективного функціонування на ринкових засадах та реалізації державних соціально-економічних і екологічних пріоритетів, гарантування продовольчої безпеки держави [13, с.148]. Формування інституційно-економічних основ стратегічного державного управлінського впливу на розвиток сільського господарства україноюб'єктом [12, с. 65].

### **МЕТА СТАТТІ**

Метою статті є розроблення теоретичних положень та методичних рекомендацій щодо

формування стратегії управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства в умовах глобалізаційних змін.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних складних економічних умовах господарювання підприємствам необхідно відповідати вимогам споживачів, успішно конкурувати на ринку, адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Вітчизняні підприємства мають не просто пристосовуватись до змін у зовнішньому середовищі, а випереджати такі зміни. Сучасні умови господарювання характеризуються пошуком стратегій, що дозволяють підприємствам виживати і розвиватись в зовнішньому середовищі. Загострення проблем, пов'язаних з обґрунтуванням і забезпеченням формування стратегії розвитку підприємства та управління цим процесом, підтверджує значущість цих питань для підприємств України. На погляд Пашенка О., управління змінами можна розглядати як необхідність розвитку підприємства [8]. Особливої актуальності для підприємств агропромислового виробництва в нинішніх умовах трансформації сільського господарства України набирає не просто стратегічне управління, як необхідність розвитку підприємства, а й управління як цілеспрямована дія людей на суспільну систему загалом, яка формує цілісну цілеспрямовану систему стратегічного управління виробничих потужностей, щодо випуску якісної, безпечної та конкурентоспроможної продукції в умовах глобалізаційних викликів.

Хоружа К. зазначає, що головним чинником розвитку будь-якого підприємства є правильно сформована керівництвом стратегія, яка дає можливість досягти чіткої поставленої мети. В умовах жорсткої конкуренції, яка посилюється на вітчизняному ринку агропродовольчої продукції, коли непрофесійні дії керівництва можуть коштувати великих утрат, а іноді й банкрутства підприємства, поволі проходять часи інтуїтивного ухвалення рішень на основі суб'єктивного вибору напрямів і шляхів розвитку учасників ринку. Все частіше жорстко ставиться проблема вибору чіткої та погодженої стратегії, політики стратегічного управління і планування як для кожного підприємства окремо, так і для галузі загалом [15, с. 281].

На думку Багорки М., нові умови господарювання змінюють застаріле стереотипне відношення до планування, як до процесу, що в повній мірі керований державними установами. На перший план виходить необхідність но-

вого розуміння планування, визначення розвитку підприємства, формування його стійкого становища на ринку завдяки виробництву конкурентоздатної, якісної та необхідної споживачам продукції [1]. Що наразі є не мало важливо, адже споживчі переваги повинні бути як основоположним фактором формування стратегії управління виробничих потужностей або за необхідності реструктуризації виробництва агропродовольчого підприємства. Перш ніж розглянути процес формування стратегічного управління виробничими потужностями необхідно охарактеризувати, що ж являє собою стратегічне управління та її особливості формування та розвитку.

Окремі автори вважають, що виникнення теорії та практики стратегічного управління є закономірним наслідком еволюції та існування певних передумов, що викликали необхідність посилення стратегічного характеру практики управління. Зокрема можна виділити наступні фактори, що виступили передумовами становлення стратегічного управління [5, с. 47]: швидке та невпинне зростання кількості завдань, що викликані змінами у внутрішньо-фірмовому та зовнішньому середовищі, більшість з яких були принципово новими та їх неможливо було вирішити на основі існуючого інструментарію теорії та практики управління; розширення географічних меж національних економік, що викликане глобалізацією економіки та розширення меж ринків; посилення динамізму, непередбаченості та нестабільності зовнішнього середовища; загострення та інтенсифікація конкурентної боротьби; швидке та невпинне розгортання науково-технічного прогресу; диверсифікація та виникнення нових видів діяльності; підвищення вимог до професійно-кваліфікаційного рівня та виникнення необхідності у постійному професійно-кваліфікаційному вдосконаленні. Зазначене потребує розгляду поняття стратегічного управління.

Стратегічне управління — це управління підприємством, яке спирається на людський потенціал, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни, які відповідають викликам з боку оточення і дозволяють досягати конкурентних переваг, що в результаті забезпечує стабільне функціонування і розвиток підприємства, досягнення його цілей у довгостроковій перспективі [9].

На думку Юрченко Ю., стратегічне управління є найбільш розвиненою частиною менеджменту і являє собою сферу науково-практичних знань про стратегічні аспекти управління



підприємством — про принципи, методи, інструментарій, методологію та засоби ефективного досягнення цілей розвитку підприємства в довгостроковій перспективі, а виникнення стратегічного управління та затвердження його як самостійного напрямку менеджменту носило об'єктивний еволюційний характер і було обумовлено появою невизначеності та посилення непередбаченості та динамізму в економіці. Водночас роль і значення стратегічного управління протягом останніх десятиліть істотно підвищилися, оскільки стратегічне управління довело свою ефективність та дієвість як концепції управління [17]. Зазначене потребує детальної характеристики складових стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

На думку Фалович В., складовими частинами стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства є:

- товарно-ринкова: номенклатура й асортимент продукції та ступінь їх оновлення, масштаби виробництва, якість продукції, реклама, обслуговування споживача, ціноутворення;

- ресурсно-ринкова: обсяг ресурсних запасів і частота їх поповнення, якість ресурсів, поведінка на ринку ресурсів;

- технологічна: характер технології, ступінь стабільності технології, НДДКР (науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи) та оновлення технології, технологічні розриви;

- інтеграційна: вертикальна, горизонтальна та діагональна інтеграції;

- інвестиційно-фінансова: залучення зовнішніх фінансових ресурсів, повернення залучених коштів, інвестування власних коштів;

- соціальна: чисельність, взаємозамінність та диференціація робітників, ступінь патерналізму, соціальний тип колективу;

- управлінська: тип управління, організаційна структура, управлінські комунікації тощо [14].

Для розроблення управлінської стратегії технологічного розвитку агропродовольчого підприємства необхідно враховувати енерго-ефективні, ресурсозберігаючі технології, які були ефективно апробовані на виробничих підприємствах. Так, Ганський В. та Скриль В. розглядають стратегію технологічного розвитку як проєкт (модель) проведення головних технологічних дій, необхідних для реалізації корпоративних стратегій, які спрямовані на певне оновлення окремих компонентів виробництва, реалізації та споживання продукції. До таких компонентів можна віднести [2]:

- номенклатуру, асортимент, масштаби виробництва та якість продукції (створення нової або удосконалення існуючої);

- управління ресурсами підприємств (нові методи співпраці з постачальниками ресурсів, методи управління запасами ресурсів);

- розроблення чи нове використання технологій (використання ноу-хау, патентів технологічних ідей та раціоналізаторських пропозицій);

- засоби стосунків із партнерами та іншими суб'єктами зовнішньої інфраструктури (використання різних методів створення відносин із суб'єктами зовнішнього середовища);

- характер управління підприємствами (застосування нових технологій менеджменту).

Діхтера І.Г. Шнайдера пропонує під час розроблення стратегії технологічного розвитку підприємств враховувати технологічні рамкові умови: перервність технологічного розвитку та динаміку зміни технологій: на ринках відбуваються технологічні стрибки, тобто здійснюється турбулентність технологічного розвитку, що являє собою підвищений та важко оцінюваний ризик, і до того ж технологічні ноу-хау застарівають настільки ж швидко, як і виробниче обладнання; злиття традиційно розмежованих технологічних сфер (концепція Computer-Integrated Manufacturing CIM — комп'ютерне інтегроване виробництво, що передбачає комплексне використання виробничої, транспортної, комунікаційної, комп'ютерної, робототехніки тощо); зростання складності технологій, що викликане, зокрема, збільшенням обсягу технологічних інновацій, зростаючим злиттям різних за напрямками діяльності компаній [4, с. 28]. Все це потребує агроінновацій, які сформулюють передумови стратегії технологічного розвитку. Поняття агроінновацій більшість науковців і практиків розглядає як впровадження в аграрну сферу технологічних, технічних, організаційних, економічних, екологічних, селекційно-генетичних та інших видів інновацій з метою отримання економічного, екологічного, соціального ефектів, що забезпечить зміни в якості життя та компоненті живої природи (тварини чи рослини). Формуванню та впровадженню інноваційних стратегій розвитку підприємств передують процес раціоналізації управління сільськогосподарським виробництвом, який, також, включає розробку комплексу організаційно-технічних і соціально-економічних заходів, що забезпечують більш ефективне використання землі, робочої сили, техніки та інших ресурсів, створення сприятливих умов праці й побуту праців-



**Рис. 1. Основні складові стратегічного управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства**

Джерело: розроблено авторами.

ників, запровадження нових технологій та якісне вдосконалення систем виробництва [3].

На нашу думку, стратегічне управління виробничими потужностями це — специфічний вид управління, що здійснюється з метою удосконалення технології виробництва продукції задля удосконалення якості та безпечності продукції, а як наслідок завоювання нових позицій як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Вищезазначений вид управління потребує виокремлення основних складових, які формують виробничу стратегію агропродовольчого підприємства (рис. 1). Із метою задоволення потреб споживачів, завоювання більшої частки ринку підприємство змушене вдосконалювати споживчі якості продукції, технологію її виготовлення. Це вимагає впровадження відповідної системи безперервного підвищення якості всіх організаційних процесів, процесів виробництва і сервісу (Total Quality Management).

Така система здатна інтегруватися з різними системами управління, а її використання дає можливість підприємству сформувати нові взаємовідносини між підрозділами, змістивши акцент із функцій на процеси, які узагальнюють усі необхідні операції для задоволення потреб споживачів. Наявність у підприємства сертифікату на відповідність стандарту ISO серії 9001 є свідченням того, що основні бізнес-процеси функціонують ефективно й орієнтовані на випуск якісної продукції, а підприємство прагне до постійного поліпшення діяльності, використовуючи загальновизнані підходи та принципи. Це дає змогу розширити клієнтську базу, вийти на міжнародні ринки збуту, знизити витрати на забезпечення якості (витрати на виправлення браку, повторне обслуговування і т.п.), вдосконалити культуру виробництва, збільшити його рентабельність [10]. Основним

елементом системи якості продукції є формування нової концепції управління, контроль безпечності продуктів харчування, вдосконалення менеджменту на засадах світового досвіду. З метою контролю якості продукції на всіх етапах виробництва, необхідно створити чітку комплексну систему якості. Упровадження систем управління якістю, що відповідають міжнародним стандартам ISO серії 9000, дозволить: поліпшити імідж та зміцнити репутацію; підвищити задоволеність клієнтів та ефективність існуючої системи управління якістю; забезпечити гнучке управління підприємством, спростити й прискорити процедури взаємодії з клієнтами, скоротити брак, виробничі витрати тощо; підвищити прибутки, поліпшити організацію управління підприємством, залучати інвестиції [11, с. 316]. "Впровадження технологічної стратегії розвитку потребує значних капіталовкладень" — зазначають Ганський В. та Скриль В. На сьогодні перед керівниками вітчизняних підприємств постає проблема невідповідності між бажаним, відображеним у цілях, станом об'єкта управління і його поточним станом. Цей дискретний інтервал між наявними тенденціями розвитку і бажаними можна заповнити шляхом [2]: пошуку нових можливостей зростання; визначення таких сфер діяльності, де підприємство є конкурентоспроможним; розроблення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства в існуючих сферах діяльності; перерозподілу ресурсів з неперспективних на конкурентоспроможні напрями діяльності; розв'язання проблем злиття, поглинання, реструктуризації або ліквідації окремих підсистем з метою досягнення синергетичного ефекту; активного пошуку інновацій різних типів для забезпечення досягнення потрібних параметрів.

Підприємство у своїй діяльності повинно враховувати інтереси споживачів і їх вимоги до якості продукції, робіт, послуг. Невиконання договірних зобов'язань обертається для підприємства не тільки зменшенням виручки і виплатою штрафних санкцій, а й в умовах конкуренції призводить до втрати ринків збуту продукції і спаду виробництва. Для оцінювання рівня задоволеності вимог споживачів і дотримання дисципліни постачання можуть бути використані: показники тривалості виконання замовлення, доступності товарних запасів для споживачів, коефіцієнти асортиментності, якості та ритмічності. Не можна не враховувати, що оплата штрафів, неустойок за порушення умов договору, а також відшкодування збитків не звільняють підприємство без згоди споживача від виконання зобов'язань по поставках продукції, виконанню робіт, послуг [10]. На процес формування стратегії агропродовольчого виробництва впливають об'єктивні та суб'єктивні фактори. До об'єктивних належать: вплив кліматичних умов на сільське господарство; сезонність виробництва; тривалий інтервал між періодами понесених витрат та отриманням доходу; використання у виробничому процесі частини продукції власного виробництва; різні умови зберігання та збуту продукції; використання як засобів та предметів праці живих організмів; використання землі як одного з ресурсів виробництва. До суб'єктивних належать: реформи в аграрному секторі; низький рівень концентрації та монополізації сільськогосподарського виробництва; субсидювання аграрного сектору економіки; низька рентабельність сільськогосподарської діяльності; необхідність постійного визначення ринкової вартості біологічних активів. Зазначимо, що виробничий процес у сільському господарстві залежить не тільки від галузевих особливостей, але також від наукових, технічних, біологічних, соціальних та економічних факторів [7]. Стратегічне управління не може бути універсальним для будь-яких ситуацій і задач. Воно має такі обмеження [16]:

1. Стратегічне управління не може дати точного і детального опису стану підприємства та його положення у бізнес-середовищі. Це сукупність якісних характеристик підприємства, що стосуються майбутнього стану, його положення в конкурентному середовищі, потенціалу необхідного для виживання.

2. Система стратегічного управління — це певна філософія чи ідеологія бізнесу, що не повинна зводитися до набору формалізованих правил, процедур і схем. При розробці стратегії

необхідне поєднання інтуїції і мистецтва, високого професіоналізму і творчості менеджерів і залучення всіх працівників до реалізації стратегії.

3. Для впровадження системи стратегічного управління необхідні великі витрати часу та ресурсів, треба також створити спеціальний підрозділ, що буде відповідати за всі питання, пов'язані зі стратегічним аналізом і простим моніторингом зовнішнього середовища, розробкою і виконанням стратегії.

4. У ринкових умовах помилки під час вибору стратегії не можна виправити жодними ефективними прийомами оперативного менеджменту, що призводить до поразки в конкурентній боротьбі.

5. За стратегічного управління часто забаво уваги приділяють стратегічному плануванню. Проте розробка стратегічного плану не настільки важлива. Головне — це реалізація стратегічного плану, проведення змін, що призводить до опору персоналу та відбувається зі значними складнощами.

На наш погляд, основними складовими стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства є: рівень розвитку міжгалузевих економічних відносин, які формують у сучасних умовах стратегічну основу сталого економічного зростання сільського господарства країни; створення сприятливих умов для ефективного розвитку агропродовольчого підприємства у стратегічних пріоритетних напрямках, які передбачають єдність економічних, соціальних та екологічних інтересів суспільства.

### **ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ**

Таким чином, формування, розроблення та реалізація стратегії розвитку виробничих потужностей агропродовольчого підприємства надасть можливість впевнено розвиватися в аграрному бізнесі, як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Все це можливо реалізувати шляхом впровадження високотехнологічного обладнання, яке зможе зменшити енерговитрати, зберегти виробничі ресурси та екологізувати процес виробництва продукції, що на сьогодні в умовах екологічної кризи не є мало важливим. Подальші дослідження в цьому напрямі стануть споживчі переваги та їх вплив на технологічну реструктуризацію агропродовольчого підприємства України.



## Література:

1. Багорка М.О. Основи стратегічного планування маркетингової стратегії екологізації аграрного виробництва / М.О. Багорка // Електронне наукове фахове видання "Глобальні та національні проблеми економіки". — 2017. — Вип. № 15. — С. 53—57.
2. Ганський В.О. Формування стратегії технологічного розвитку підприємств / В.О. Ганський, В.В. Скриль // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. — 2018. — № 12. — С. 135—142.
3. Гоголю О.П. Стратегічні напрями управління діяльністю сільськогосподарських підприємств із використанням інноваційних підходів / О.П. Гоголю // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. — 2015. — Вип. 211 (1). — С. 71—76.
4. Дихтер И.Г., Шнайдер. Технологический маркетинг. М.: "Янус-К", 2003. 478 с.
5. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту / Г.І. Кіндрацька. — Львів: КІНПАТРИ АТД, 2003. — 264 с.
6. Мискін Ю.І. Галузеві особливості діяльності сільськогосподарських підприємств та їх вплив на аналітичне забезпечення менеджменту / Ю.І. Мискін // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. — 2011. — № 1. — С. 316—328.
7. Могильна А.М. Вдосконалення стратегічного управління сільськогосподарським підприємством [Електронний ресурс] / А.М. Могильна // Економіка та суспільство. — 2018. — № 15. — Режим доступу: [http://economyandsociety.in.ua/journal/15\\_ukr/64.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/15_ukr/64.pdf). (дата звернення — 21.04.2020).
8. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т. 2. С. 99—103.
9. Сапельнікова Н.А. Сутність стратегічного управління / Н.А. Сапельнікова, Я.С. Вознюк // Менеджер. — 2016. — № 3. — С. 52—59. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CN-R=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Nzhm\\_2016\\_3\\_9](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CN-R=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nzhm_2016_3_9). (дата звернення — 21.04.2020).
10. Серединська В.М., Загородна О.М. Напрямки удосконалення стратегічного управління на підприємстві // Економіка та суспільство, [Електронний ресурс]. — Мукачівський державний університет. — 2016. — № 3. Режим доступу: [http://economyandsociety.in.ua/journal/3\\_ukr/49.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/49.pdf). (дата звернення — 21.04.2020).
11. Томілін О.О. Впровадження системи управління якістю продукції на підприємствах. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 1 (4). Т. 2. Полтава: ПДАА. 2012. С. 312—316. URL: <http://dSPACE.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1555> (дата звернення — 21.04.2020).
12. Томілін О.О. Регулювання міжгалузевих відносин у сільському господарстві: монографія. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2014. 320 с. URL: <http://dSPACE.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1621> (дата звернення — 21.04.2020).
13. Tomilin O. Food security and value of the vegetable crop in agroindustrial production: [monograph] Security of the XXI century: National and geopolitical (In edition I.A. Markina, Doctor of Economic Sciences, Professor) Part 1. Prague. Nemoros. s.r.o. 2019. Czech Republic. 144—150 p. URL: <http://dSPACE.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/7406> (дата звернення — 21.04.2020).
14. Фалович В.А. Реструктуризація ланцюга поставок у контексті розвитку його емерджентних властивостей / В.А. Фалович [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2017\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_2_30) (дата звернення — 21.04.2020).
15. Хоружа К.В. Стратегічне управління як передумова ефективного розвитку аграрних підприємств. Наук. вісн. Луган. нац. аграр. ун-ту. Серія "Економічні науки". 2011. № 32. С. 280—285.
16. Чухлата Ж.Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах / Ж.Г. Чухлата // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2018. — № 62. — С. 362—67.
17. Юрченко Ю.О. Еволюція практики стратегічного управління / Ю.О. Юрченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2019. — № 1. — С. 222—229. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2019\\_1\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_1_42). (дата звернення — 21.04.2020).

## References:

1. Bagorka, M.O. (2017), "Fundamentals of strategic planning of the marketing strategy of greening agricultural production", Electronic scientific publication "Global and national problems of economy", vol. 15, pp. 53—57.

2. Gansky, V.O. and Skryl V.V. (2018), "Formation of the strategy of technological development of enterprises", Eastern Europe: economy, business and management, vol. 12, pp. 135—142.
3. Gogul, O.P. (2015), "Strategic Directions of Management of Agricultural Enterprises Activity Using Innovative Approaches", Scientific Bulletin of the National University of Bioresources and Environmental Management of Ukraine. Series: Economics, Agrarian Management, Business, vol. 211 (1), pp. 71—76.
4. Schneider, D. (2003), Tekhnologicheskii marketing [Technology Marketing], Moscow: Janus-K., in Russian.
5. Kindrat'ka, G.I. (2003), Osnovy stratehichnoho menedzhmentu [Fundamentals of strategic management], KINPATRI LTD, Lviv, Ukraine.
6. Miskin, Y.I. (2011), "Branch features of agricultural enterprises and their impact on the analytical support of management", Collection of scientific papers of the National University of State Tax Service of Ukraine, vol. 1, pp. 316—328.
7. Mogyl'na, L.M. (2018), "Improvement of strategic management of agricultural enterprise", Economy and society, [Online], vol. 15, available at: [http://economyandsociety.in.ua/journal/15\\_ukr/64.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/15_ukr/64.pdf) (Accessed 21 Apr 2020).
8. Pashchenko, O.P. (2011), "Strategic management of enterprise development", Bulletin of Khmelnytsky National University, vol. 2, pp. 99—103.
9. Sapelnikova, N.L. and Vozniuk, Ya. S. (2016), "The essence of strategic management", Manager, [Online], vol. 3, available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=-1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Nzhm\\_2016\\_3\\_9](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=-1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nzhm_2016_3_9) (Accessed 21 Apr 2020).
10. Seredinskaya, V.M. and Zagorodna, O.M. (2016), "Directions of improvement of strategic management at the enterprise", Economy and Society, Mukachevo State University, [Online], vol. 3, available at: [http://economyandsociety.in.ua/journal/3\\_ukr/49.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/49.pdf) (Accessed 21 Apr 2020).
11. Tomilin, O.O. (2012), "Implementation of product quality management system at enterprises", Scientific works of Poltava State Agrarian Academy, [Online], vol. 1 (4), available at: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1555> (Accessed 21 Apr 2020).
12. Tomilin, O.O. (2014), Rehulivuvannia mizhhaluzevykh vidnosyn u sil's'komu hospodarstvi: monohrafiia [Regulation of Inter-

sectoral Relations in Agriculture: Monograph.], NNTS "IAE", Kyiv, Ukraine, available at: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1621> (Accessed 21 Apr 2020).

13. Tomilin, O.O. (2019), "Food security and value of the vegetable crop in agroindustrial production: [monograph] Security of the XXI century: National and geopolitical", vol. 1, Prague, available at: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/7406> (Accessed 21 Apr 2020).

14. Falovich, V.A. (2017), "Restructuring the supply chain in the context of the development of its emergent properties", Business Inform, [Online], vol. 2, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2017\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_2_30) (Accessed 21 Apr 2020).

15. Khoruzha, K.V. (2011), "Strategic management as a prerequisite for the effective development of agricultural enterprises", Science. spring Luhan. nat. agrarian. un-tu. Economic Sciences Series, vol. 32, pp. 280—285.

16. Chukhlata, Zh. G. (2018), "Features of strategic management of the enterprise in modern conditions", Bulletin of transport and industry economics, vol.62, pp. 362-367.

17. Yurchenko, Y.O. (2019), "Evolution of the practice of strategic management", Visnyk of Khmelnytsky National University. Economic sciences, [Online], vol. 1, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2019\\_1\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_1_42) (Accessed 21 Apr 2020).

*Стаття надійшла до редакції 05.05.2020 р.*

**www.dy.nayka.com.ua**

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ  
удосконалення та розвиток**

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 338.48-6:7/8(477.72)

В. Г. Грановська,

д. е. н., доцент, професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,  
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"

ORCID ID: 0000-0003-0348-9692

Т. М. Стукан,

аспірант, ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"

ORCID ID: 0000-0002-8682-1832

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.37

## КУЛЬТУРНО-ПІЗНАВАЛЬНИЙ ТУРИЗМ ХЕРСОНЩИНИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ

V. Hranovska,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Hotel-Restaurant  
and Tourism Business, Kherson State Agrarian University

T. Stukan,

Postgraduate student, Kherson State Agrarian University

### CULTURAL AND COGNITIVE TOURISM OF KHERSON REGION: STATE AND PROSPECTS OF FURTHER DEVELOPMENT

У статті досліджено поняття "культурно-пізнавальний туризм", вивчено його об'єкти та основні напрями, які характеризують значимість та суть цієї категорії. З'ясовано, що такий вид туризму носить окрім інформаційного характеру, ще пізнавальний, освітній та елітарний характер, з поширення й роз'яснення культурної ідеї, що направлений на задоволення потреб споживача через використання туристичного продукту. Визначено, що на регіональному рівні між культурою та туризмом існує конвергенція через формування спільних ознак, які безпосередньо розкривають їх суть та напрями для отримання позитивного ефекту. Досліджений стан розвитку культурно-пізнавального туризму на прикладі Херсонської області. Проаналізовано вплив культурно-пізнавального туризму на соціально-економічний розвиток регіону. Охарактеризовано перелік основних об'єктів культурної спадщини Херсонщини, що мають національне значення та занесені до Державного реєстру нерухомих пам'яток України. Визначені перспективні заходи, що спонукатимуть до системного розвитку культурно-пізнавального туризму на Херсонщини та можуть бути пристосовані для будь-якого регіону країни.

The article examines the concept of "cultural tourism", studied its features and the main areas that characterize the importance and essence of this category. It is found that this type of tourism is also informational, more informative, educational and elitist nature, in the dissemination and understanding of cultural ideas aimed at meeting the needs of the consumer through the use of the tourist product. Determined that at the regional level between culture and tourism there is convergence through the formation of the common symptoms that directly reveal their essence and directions for obtaining a positive effect. We study the development of cultural tourism on the example of Kherson region. Analyzes the impact of cultural tourism on the socio-economic development of the region. Characterized by a list of major cultural heritage of Kherson region, of national importance and listed in the State register of immovable monuments of Ukraine. Identified promising activities that will encourage the systemic development of cultural tourism in the Kherson region and can be adapted for any region of the country.

The imbalance between the natural-historical-cultural-tourism potential of Kherson region and implementing an effective mechanism for the development of the tourism industry. There is an objective need in the formation of strategies based on strengthening the region's competitive advantages and marketing strategies on the availability of market segments, increased competition between domestic and outbound tourism. In addition, in the context of the global crisis



and the strengthening of quarantine measures accutest increase in demand for domestic tourism product. Therefore, the revitalization and development of cultural tourism has the ability to fully satisfy the need for a competitive national tourist product, which is able to withstand internal and external competition. Cultural tourism is aimed at expanding the cultural horizons of the individual, the tourist gets the information and the knowledge that he needs that will meet current cultural needs. Therefore, under such a condition, we can speak not only about the educational and cognitive component of this type of tourism, but also about obtaining the economic effect of its introduction.

*Ключові слова: культурно-пізнавальний туризм, туристичний продукт, об'єкти культурної спадщини, архітектурні пам'ятки, конвергенція культури і туризму.*

*Key words: cultural tourism, tourism product, cultural heritage, architectural monuments, convergence of culture and tourism.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Туризм є ключовим чинником соціально-економічного розвитку національної економіки, який спонукає до зростання цивілізаційних орієнтирів та є важливою складовою розвитку економіки, соціальної, культурної та духовних сфер. На сьогодні сформувався розуміння того, що треба зберігати історичне та культурне надбання та різноманіття, через популяризацію його значимості. Водночас культурно-пізнавальний туризм стає актуальним у плані розвитку на регіональному та державному рівнях та має вплив на соціально-економічну сферу, екологічний стан, зовнішньоекономічну діяльність та навіть на міжнародні взаємовідносини.

### АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченням культурно-пізнавального туризму як чинника збереження та популяризації культурної спадщини регіону займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці до яких відносять: А. Аветисова, Г. Вишневська, В. Герасименко, Г. Карпова, А. Малюк, Г. Папірян, С. Попович, Дж. Уокер, А. Чудновський та ін. У своїх працях вони розкривали проблеми, що стримують економічне зростання та розвиток туристичної сфери на мезо- та макрорівнях. Таким чином, виникає об'єктивна необхідність проведення наукового дослідження стану розвитку культурно-пізнавального туризму на регіональному рівні, детального вивчення та його аналізу, що стало об'єктом для вивчення.

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

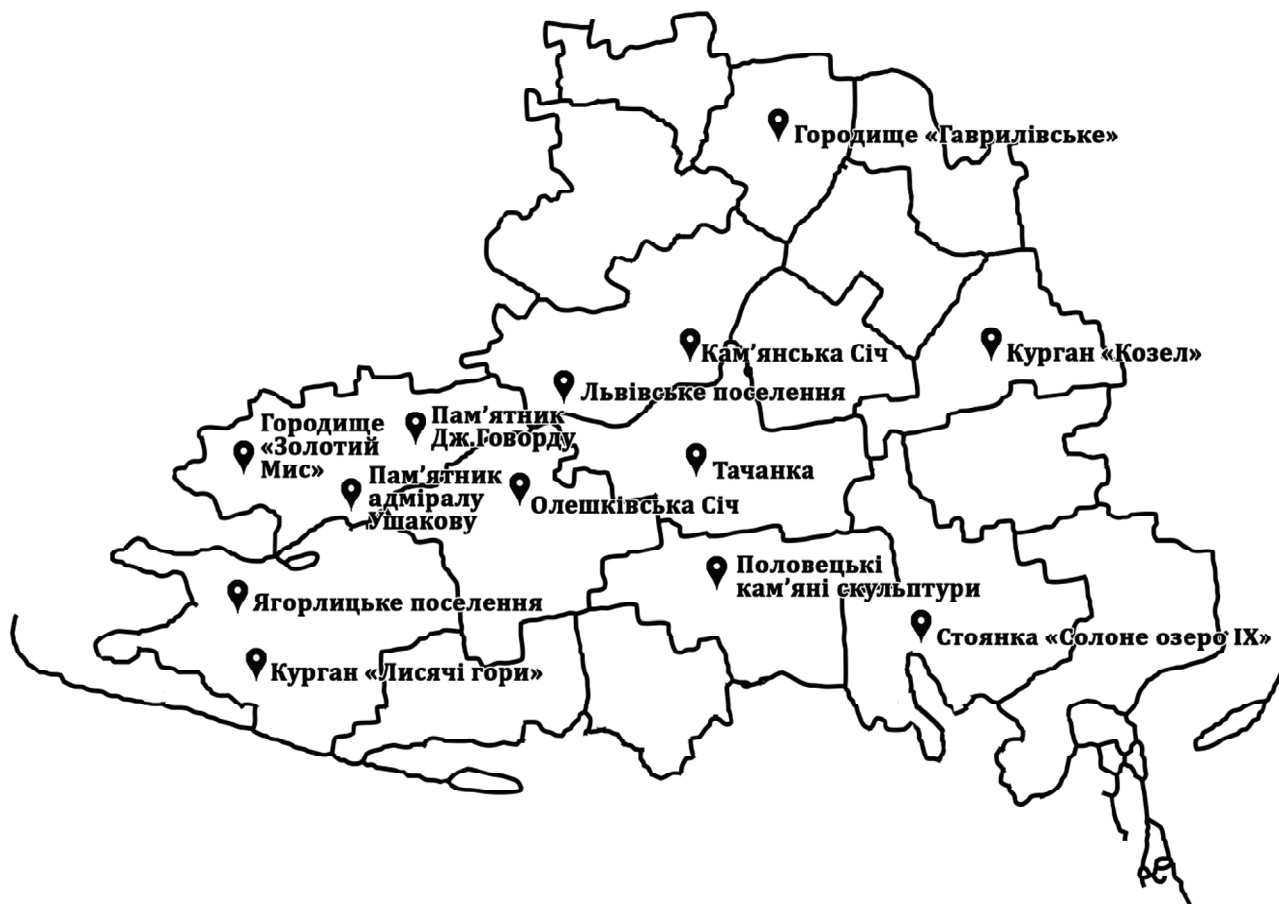
Метою дослідження є вивчення сутності культурно-пізнавального туризму, досліджен-

ня його стану та визначення перспектив подальшого розвитку у Херсонській області.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У період стрімкого розвитку науково-технічного прогресу туристична сфера економіки України знаходиться в умовах постійних трансформаційних змін. Це зумовлює щорічне збільшення кількості інноваційних видів туризму для підвищення популяризації регіону та зацікавленості населення у вивченні власної історії та культури. Найбільш поширеними видами на сьогодні є космічний туризм, джайлоо-туризм, домашній туризм, геокешинг (geocaching), культурно-пізнавальний туризм тощо.

За останні роки зросла роль та внесок культурної і туристичної сфер у соціально-економічний розвиток регіонів та формування оновленого туристично-рекреаційного простору. Тісний взаємозв'язок та взаємовплив, які мають ці два напрями підсилюють їх взаємодію як окремих сфер, а у підсумку призводять до зростання загального позитивного ефекту вже на макрорівні [3]. Виходячи з цього, стверджувати говорити про конвергенцію культури і туризму, культура — це задоволення пізнавальних, естетичних потреб, що лежать в основі туризму, роль якого полягає в задоволенні культурних потреб населення, тому враховуючи сказане виникає необхідність в появі такого виду туризму як культурно-пізнавальний. Вищезазначене передбачає формування комплексу спільних рис, подолання суперечностей через знаходження компромісів тим самим підсилюючи кожен із туристично-культурних сфер розкриваючи їх наявний потенціал у процесі еволюційного розвитку.



**Рис. 1. Основні об'єкти культурної спадщини Херсонської області національного значення, які занесені до Державного реєстру нерухомих пам'яток України**

Джерело: [5].

Вперше поняття "культурно-пізнавальний туризм" було запропоновано та розглянуто на Всесвітній конференції з культурної політики та його почали активно використовуватися з 1982 р. Під цією категорією прийнято розуміти згруповану сукупність популярних історичних, пам'ятних, географічних місць, що становлять культурне надбання регіону, країни, що є доступною до широкого кола людей при цьому веде до реалізації освітньої функції туризму. Метою такого туризму є ознайомлення, популяризація серед населення визначних пам'яток культури (історичних, архітектурних, мистецтва) та етнічних особливостей життя народонаселення. UNESCO виділяє культурно-пізнавальний туризм в окремий кваліфікаційний вид, який має свої особливості, що відмінні від інших видів. Міжнародна рада з охорони пам'яток та історичних місць (ICOMOS) характеризує цю дефініцію як певну організовану діяльність, що несе пізнавальний, освітній та елітарний характер з поширення й роз'яснення культурної ідеї. Також за своєю суттю культурно-пізнавальний туризм носить не тільки інформаційний харак-

тер, за ним існує більш глобальна місія — збереження культурної спадщини, самобутності регіону, а також вирішення суперечних питань, які існують між культурою та туризмом.

До об'єктів культурно-пізнавального туризму відносять пам'ятки культової, цивільної та ландшафтно-архітектури, музеї, театри, виставкові зали, пам'ятники археології, сільські етнопоселення, соціально-культурний сервіс, замки, фортеці, палаци, місця пов'язані з історією та історичною спадщиною регіону, об'єкти етнографії, народні промисли й ремесла, центри прикладного мистецтва.

Виділяють чотири основні напрями культурно-пізнавального туризму до яких відносять [4]: історико-археологічний туризм; етнографічно-краєзнавчий туризм; архітектурно-історичний туризм; симпозиумний туризм.

Наведений перелік основних напрямів у повній мірі характеризує наявну історичну спадщину Херсонщини, що є підґрунтям до формування та розвитку оновленого туристичного простору регіону. Область, так історично склалася, багата на культурно-пізнавальні па-

м'ятки сфери туризму. Херсонщина унікальний край, де ефективно поєднані ряд чинників природних, історичних та культурних, що є першопричиною, чому саме ця область має розвивати туристичну сферу використовуючи в повному обсязі наявний потенціал. Регіон володіє достатнім культурно-історичним потенціалом, який спроможний задовольнити потребу споживача не покидаючи територію області та зацікавити відвідувачів з інших регіонів і навіть інших країн. Херсонщина має всі передумови для формування туристичного продукту, який зможе задовольнити попит як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку та зробити туристичну галузь однією з провідних у економічному розвитку регіону [6].

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 03.09.2009 р. № 928 до культурно-історичної спадщини Херсонщини відносять 35 об'єктів, що мають національне значення (рис. 1).

Культурна спадщина Херсонщини різноманітна на такі види, типи та категорії пам'яток як історичні, монументального мистецтва та археології. Вона налічує 5743 об'єктів, з яких археологічних — 3417; історичних — 2259; мистецтва — 67, з них 35 мають статус національного значення: археології — 29, історії — 3, мистецтва — 3. Культурна спадщина регіону представлена як всесвітньо відомими об'єктами до яких відносять Кам'янську Січ, кладовище запорізьких козаків і могили кошового отамана Костя Гордієнка, Олешківську Січ, Половецьких кам'яних скульптур, а також тими об'єктами, що мають національне та регіональне значення. Основний історико-культурний фонд Херсонщини представлений також в музеях регіону, які у загальній кількості налічують понад 9589 одиниць експонатів, за офіційними даними Херсонської обласної державної адміністрації відвідуваність щороку складає понад 50,3 тис. осіб.

Одним з районів в області, який багатий на культурно-історичні, археологічні, архітектурні пам'ятки, де в першу чергу слід розвивати культурно-пізнавальний туризм є Бериславський район. Він відомий найбільш компактним розміщення історичних поселень: с. Тягинка (перша згадка про запорізьких козаків), м. Берислав (Кизикермен, Доган), с. Червоний Маяк (Бізюків монастир), с. Республіканець (Кам'янської Січі), с. Качкарівка, де знаходиться архітектурна пам'ятка — Покровська церква.

З кожним роком область поповнює перелік культурно-історичних об'єктів для відпочинку

та туризму. У 2019 р. на брифінгу з нагоди Всесвітнього дня туризму департаментом туризму та курортів були повідомлені наступні дані: регіон за аналізований рік відвідало близько 4 млн відвідувачів, до обласного зведеного бюджету надійшло понад 25 млн грн, з яких 5,6 млн грн становить туристичний збір та було відкрито 57 нових закладів відпочинку і туризму. Департамент туризму та курортів оприлюднив інформацію, що до ТОП-5 областей, мешканці яких проявили зацікавленість культурно-пізнавальними пам'ятками Херсонщиною у 2019 р. увійшли Дніпропетровська, Миколаївська, Одеська, Запорізька, Київська [6].

За даними департаменту туризму та курортів Херсонської обласної державної адміністрації до першої сімки найпопулярніших та цікавих місць регіону можна віднести: Херсонську фортецю, башту Вітовта, антропоморфні скульптури (14 скіфських баб), Свято-Григорівський Бізюків чоловічий монастир, виноробне господарство князя П.М. Трубецького, Джарилгацький маяк, Кам'янську Січ [7].

Візитівкою культурно-пізнавального туризму області є єдина в Європі природня пустеля — Олешківські піски, 100 тис. га рукотворного лісу, що вважається найбільшим у світі, горні ландшафти посеред степу "Станіславські кручі" найбільші в Європі безлюдні острови — Бірючий та Джарилгач. Херсонщина — це єдиний регіон в Україні, який має одразу вихід до двох морів — Чорного і Азовського. Область має 12 курортних населених пунктів, де протяжність морської берегової лінії понад 450 км, 200 км обладнаних піщаних пляжів та найдовша піщана коса в світі — Арабатська стрілка. В області нараховується на сьогодні понад 70 родовищ цілющих бальнеологічних ресурсів (мінеральних і термальних вод, лікувальних грязей, ропи соляних озер) серед яких унікальне Лемуїрське озеро з водою рожевого кольору, що вважають цілющим курортом міжнародного значення [8].

До культурно-пізнавального туристичного фонду Херсонщини відносять 4 національні природні парки: "Азово-Сиваський", "Олешківські піски", "Джарилгацький", "Нижньодніпровський" та 2 з 4 в Україні біосферних заповідники: Чорноморський та Асканія-Нова, що охороняються ЮНЕСКО [8]. Історико-культурної спадщина регіону налічує 5 тис. об'єктів, серед яких найбільшу цінність становлять Кам'янська та Олешківська Січі [8].

Також туристична інфраструктура області характеризується наявною кількістю створених об'єктів для відпочинку. На сьогодні їх по-



над 1000 закладів, до яких входять 49 установ дитячого відпочинку та оздоровлення, 60 садиб зеленого туризму, 51 готельний комплекс [10]. На 2020 туристичний сезон будуть відкриті в області такі туристичні локації: музей просто неба біля пам'ятника "Легендарна тачанка", будинок-музей Остапа Вишні, а також заповідник "Амадока" в с. Червоний Маяк [9].

Таким чином, спостерігається дисбаланс між природно-історико-культурно-туристичним потенціалом Херсонської області та впровадженням ефективного механізму розвитку туристичної галузі. Виникає об'єктивна потреба у формуванні стратегій, що базуються на посиленні конкурентних переваг регіону та стратегій просування на вільні ринкові сегменти, посилення конкуренції між внутрішнім та виїзним туризмом. Окрім цього, в умовах світової кризи та посилення карантинних заходів очікується збільшення попиту саме на внутрішній туристичний продукт. Тому активізація та розвиток культурно-пізнавального туризму має можливість у повному обсязі задовольнити потребу у якісному конкурентоспроможному національному туристичному продукті, що здатний витримати внутрішню та зовнішню конкурентну боротьбу.

### ВИСНОВОК

Культурно-пізнавальний туризм направлений на розширення культурного кругозору особистості, водночас турист отримує ту інформацію та ті знання, яких він потребує, які зможуть задовольнити його наявні культурні потреби. Тому за такої умови можна говорити не тільки про освітньо-пізнавальну складову даного виду туризму, а й про отримання економічного ефекту від його впровадження. Сьогодні Херсонщина має всі передумови для розвитку культурно-пізнавального туризму, цьому сприяє наявна історико-культурна спадщина, щорічне розширення кількості інфраструктурних об'єктів, що спонукають до постійного розвитку туризму на території регіону. За останні роки туристична індустрія області характеризується також розширенням будівництва яхт-клубів, дельфінаріїв, аквапарків, готельно-апартаментних комплексів, кінно-спортивних клубів, бальнеологічних центрів тощо. Зважаючи на це, така галузь потребує систематичних фінансових надходжень у матеріально-технічну базу та в розвиток нових напрямів туризму, адже Херсонщина територія, де ще більш активно можна розвивати сільський, зелений, винний, екологічний, гастрономічний, подієвий та інші види туризму. Тому турист є центром даної

індустрії, який прагне отримати бажаний туристичний продукт і в цьому напрямі регіональна туристична сфера має розширюватися та підвищувати до себе інтерес, який в кінцевому підсумку призведе до отримання прибутку.

До перспектив подальшого розвитку культурно-пізнавального туризму на Херсонщині відноситься:

- розширення території, яка буде надана під заповідання, тим самим буде збережена її первозданність та збільшиться коло об'єктів для відведення їх для використання у туристичній сфері регіону;

- систематичне використання всього наявного історико-культурного потенціалу регіону, через створення, оновлення туристичних маршрутів, які б максимально ефективно використовували пізнавальну функцію для кожного туриста;

- залучення туриста до безпосередньої участі у культурних подіях, заходах, практиках, що дадуть змогу йому поринути в історичне минуле регіону та відчутти буденність життя того часу, познайомитися з традиціями, художньою культурою і мистецтвом, різними формами проведення дозвілля;

- проведення автентичних фестивалів (гастрономічних, історичних, етнічних, музичних, мистецьких), створення нових форм екскурсійного обслуговування з акцентом на популяризацію культурно-історичної спадщини регіону, регіонального продукту, що зможе підвищити рейтинг туристичної привабливості області і тим самим збільшить роль культурно-пізнавального туризму в соціально-економічному розвитку Херсонщини;

- почати вивчати нові тенденції туристичної галузі: соло подорож, еко-подорож, персоналізація (послуга, відвідане місце чи ін., що відповідає індивідуальним запитам туриста), автоматизація процесів туристичної сфери (чат-боти, інтернет-чати, спеціальні додатки) їх використання на Херсонщині допоможе розкрити індивідуальний підхід регіону до кожного відвідувача.

Отже, Херсонщина унікальна територія з своїм історичним, культурним, архітектурним та природним надбанням, що має достатньо конкурентних переваг, які розкривають її можливість у формуванні і розвитку культурно-пізнавального туризму регіону.

### Література:

1. Вишневська Г.Г. Потенціал культурно-пізнавального туризму у збереженні культурної спадщини України. Українська культура:

минуле, сучасне, шляхи розвитку. Наукові записки Рівненського державного гуманітарного університету. Вип. 19. Т. II, 2013. С. 192—196.

2. Грановська В.Г., Алещенко Л.О. Агротуризм як інструмент диверсифікації діяльності агроформувань. Економіка АПК. 2019. № 12. С. 28—36.

3. Довбенко О. М. Податкове стимулювання інвестицій в туристичний комплекс країни [Електронний ресурс] // Опубліковано: Формування ринкової економіки: наук. зб. КНЕУ. — 2007. — Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr](http://tourlib.net/statti_ukr) (дата звернення 03.04.2020).

4. Кравченко Н.О. Напрями екологізації туристичної індустрії України. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. "Серія Економіка". Вип. 3 (31). Рівне: НУВГП. 2005. С. 72—77.

5. Про перелік об'єктів культурної спадщини національного значення, які заносяться до Державного реєстру нерухомих пам'яток України. Постанова Кабінету Міністрів України від 03.09.2009 р. № 928 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/239966145> (дата звернення 03.04.2020).

6. Укрінформ. У Херсонській області 2019 року почали працювати 57 нових закладів відпочинку й туризму. Веб-сайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2789012-na-hersonsini-vidkrilisa-57-novih-zakladiv-vidpocinku-j-turizmu.html> (дата звернення 30.03.2020).

7. Управління туризму та курортів Херсонської обласної державної адміністрації. ТОП-7 історичних чудес Херсонщини. Веб-сайт. URL: <https://visitkherson.gov.ua/novyny-tourizm/top-7-istorichnih-chudes-hersonshhni/> (дата звернення 30.03.2020).

8. Управління туризму та курортів Херсонської обласної державної адміністрації. Інвестиційні пропозиції. Веб-сайт. URL: <https://visitkherson.gov.ua/investoram/> (дата звернення 01.04.2020).

9. Херсонська обласна державна адміністрація. На Херсонщині з'являться додаткові туристичні локації. Веб-сайт. URL: <https://khoda.gov.ua/na-hersonshhin%D1%96-z%E2%80%99javljatsja-dodatkov%D1%96-turistichn%D1%96-lokac%D1%96%D1%97> (дата звернення 03.04.2020).

10. Херсонщина туристична. URL: <https://investinkherson.gov.ua/pro-region/khersonshchyna-turystychna/> (дата звернення 02.04.2020).

#### References:

1. Vyshnevs'ka, H.H. (2013), "The potential of cultural and cognitive tourism in the

preservation of Ukraine's cultural heritage", *Ukrains'ka kul'tura: mynule, suchasne, shliakhy rozvytku. Naukovi zapysky Rivnens'koho derzhavnoho humanitarnoho universytetu*, vol. 19, no. 2, pp. 192—196.

2. Hranovs'ka, V.H. and Alieschenko, L.O. (2019), "Agritourism as a tool for diversification of agroformations activity", *APK economy*, vol. 12, pp. 28—36.

3. Dovbenko, O. M. (2007), "Tax stimulation of investments in the tourist complex of the country", *Formuvannia rynkovoï ekonomiky: nauk. zb. KNEU*, available at: [http://tourlib.net/statti\\_ukr](http://tourlib.net/statti_ukr) (Accessed 3 April 2020).

4. Kravchenko, N. O. (2005), "Areas of greening of the tourist industry of Ukraine", *Visnyk Natsional'noho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia. "Seriiia Ekonomika"*, vol. 3 (31), pp. 72—77.

5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2009), Decree "On the List of Cultural Heritage Sites of National Importance to be Listed in the State Register of Immovable Monuments of Ukraine", available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/239966145> (Accessed 3 April 2020).

6. Ukrinform (2020), "In 2019, 57 new recreation and tourism establishments began operating in the Kherson region", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2789012-na-hersonsini-vidkrilisa-57-novih-zakladiv-vidpocinku-j-turizmu.html> (Accessed 30 March 2020).

7. Upravlinnia turyzmu ta kurortiv Khersons'koi oblasnoi derzhavnoi administratsii (2020), "Top 7 historical wonders of Kherson region.", available at: <https://visitkherson.gov.ua/novyny-tourizm/top-7-istorichnih-chudes-hersonshhni/> (Accessed 30 March 2020).

8. Upravlinnia turyzmu ta kurortiv Khersons'koi oblasnoi derzhavnoi administratsii (2020), "Investment proposals.", available at: <https://visitkherson.gov.ua/investoram/> (Accessed 1 April 2020).

9. Khersons'ka oblasna derzhavna administratsiia (2020), "Additional tourist locations will appear in Kherson.", available at: <https://khoda.gov.ua/na-hersonshhin%D1%96-z%E2%80%99javljatsja-dodatkov%D1%96-turistichn%D1%96-lokac%D1%96%D1%97> (Accessed 3 April 2020).

10. Invest in Kherson (2020), "Kherson is tourist", available at: <https://investinkherson.gov.ua/pro-region/khersonshchyna-turystychna/> (Accessed 2 April 2020).

*Стаття надійшла до редакції 04.05.2020 р.*

УДК 332.025.12

О. О. Маслиган,

к. е. н., доцент кафедри туризму і географії, Мукачівський державний університет

ORCID ID: 0000-0002-8465-548X

Г. В. Машіка,

д. геогр. н., доцент кафедри туризму і географії, Мукачівський державний університет

ORCID ID: 0000-0001-6063-5823

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.43

# РЕГІОНАЛІСТИЧНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КЛАСТЕРІВ ТУРИЗМУ І РЕКРЕАЦІЇ

O. Maslihan,

PhD in Economics, Associate Professor of Tourism and Geography, Mukachevo State University

H. Mashika,

Doctor of Science in Geography, Associate Professor of Tourism and Geography, Mukachevo State University

## REGIONAL TOURISM AND RECREATION CLUSTER MANAGEMENT MODEL

Кластер туризму і рекреації, як складна система, не тільки підтримує свою цілісність (на основі віддаленої обробки та зберігання даних), він орієнтований на використання великих масивів структурованих та неструктурованих даних. Така особливість пов'язана з тим, що управління розвитком має формувати цілісне середовище впливу на діяльність учасників. Це середовище має спонукати їх до реалізації намічених цілей та містити такі складові елементи: багаторівневе, складне цілеутворення; регулювання поведінки та діяльності учасників; інформаційний обмін (в залежності від різних моделей розгортання харного середовища).

Регіоналістична парадигма управління розвитком кластерів туризму і рекреації має містити підсистеми вищого рівня та управління розвитком учасників.

Окреслене вимагає трансформації Збалансованої Системи Показників, як простої моделі системного опису діяльності у складну, дворівневу. Збалансована Система Показників у подальшому визначатиме специфіку побудови парадигми управління розвитком кластерів туризму і рекреації. Таким чином, формулювання цілей статті спрямоване на виділення та опис регіоналістичної парадигми управління розвитком кластерів туризму і рекреації.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають у апробації регіоналістичної парадигми управління інтегрованими зусиллями з розвитку підприємств кластеру туризму та рекреації на конкретних моделях (що ґрунтується на цільовому підході до управління).

The Tourism and Recreation Cluster, as a complex system, maintains its integrity (based on remote data processing and storage) and is oriented towards the use of large volumes of structured and unstructured data. This feature is related to the fact that the management of their development should create a holistic environment for influencing the activities of the participants, motivating them to achieve the objectives and incorporating such elements. Namely: multi-level complex objectives; regulation of the behavior and activities of cluster members at all levels; information exchange according to different deployment models.

Regional Tourism and Recreation Cluster Management Paradigm should contain top-level subsystems and participatory development management.

The highlighted above features require the transformation of the Balanced Scorecard as a model of a simple, systematic description of activities into a multi-level model, which will determine the specifics of the construction of the development of tourism and recreation cluster management paradigm. The purpose of the article is thus to highlight and describe the regional Tourism and Recreation Cluster Management Paradigm.

Such transformational changes of Balanced Scorecard are needed: 1) Selection of the component "strategy of integrative development", as the primary basis of balancing (level 1). This is due to the need for an overall integrated programmer of action. All integrative development strategies of a cluster have stages of development that should be supported by the strategies of all actors at the second level of the Balanced Scorecard. So it is expedient to highlight the



"development strategy" for the cluster member or pool of participants; 2) Selection of the components "fault tolerant" (level 1) and "maintenance in the cluster" (level 2) instead of the existing — "business processes". The need is related to the changing environment of participants in the cluster; 3) Selection of the component "the target clients of the cluster" (level 1) and "the target clients of the cluster member" instead of the existing "clients" (level 2).

*Ключові слова:* кластер, Збалансована Система Показників, цільовий підхід, управління, модель.

*Key words:* cluster, Balanced Scorecard, targeted approach, management, model.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Кластерний розвиток регіонів передбачає, що його основою є система захисту від збоїв, яка інтегрована із системами корпоративного управління кластером, системами управління територіальними або іншими об'єднаннями учасників кластеру. Це потребує специфічної регіоналістичної парадигми управління розвитком кластерів туризму і рекреації, необхідної для передачі змісту управління кластером та розвитком учасників. Ця модель має підтримувати свою цілісність на основі віддаленої обробки та зберігання даних та орієнтуватися на великі масиви даних. Така особливість пов'язана з тим, що управління розвитком кластерів туризму і рекреації загалом — це середовище впливу на діяльність учасників, що спонукає до реалізації намічених цілей. Це середовище містить у собі такі елементи: багаторівневе, складне цілеутворення; регулювання поведінки та діяльності учасників; інформаційний обмін. Водночас регіоналістична парадигма управління розвитком кластерів туризму і рекреації має містити підсистем вищого рівня та рівня управління розвитком учасників. Окреслене вимагає трансформації Збалансованої Системи Показників у модель, яка у подальшому визначатиме специфіку побудови парадигми управління розвитком кластеру туризму і рекреації.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Так, серед досліджень, в яких започатковано розв'язання зазначеної проблеми і на які спирається автор, слід виділити праці: Н.В. Бондарчука (яким проведено узагальнення методичного підходу до світового та вітчизняного досвіду функціонування кластерів [1]), І. Чикаренко (якою визначено конструктивне ядро,

що може стати основою переходу до кластерного управління регіоном [7]), О.В. Музиченко-Козловська (якими сформовано рекомендації щодо державного управління кластерами [5]). Водночас дослідження узагальнюють українську практику діяльності кластерів, які створені без належного економіко організаційного обґрунтування. Окреслені положення актуалізують дослідження, щодо управління розвитком кластерів у т.ч. у руслі не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття, а саме забезпечення управління кластером у розрізі підсистем, що формують процес досягнення кластеру та підсистем управління розвитком його учасників, що формують процес координації їх цілей з боку органу управління кластером.

## МЕТА СТАТТІ

Формулювання цілей статті спрямоване на виділення та опис регіоналістичної парадигми управління розвитком кластерів туризму і рекреації.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Розглянемо особливості трансформації класичної моделі Збалансованої Системи Показників (далі — ЗСП), що обумовлені особливостями регіоналістичної парадигми управління розвитком кластерів туризму і рекреації. Доцільно виділення дворівневої моделі ЗСП: перший ієрархічний рівень моделі має узагальнювати складові: зовнішнє середовище, розвиток та навчання учасників кластеру, цільові клієнти кластеру, захист від збоїв; другий рівень моделі буде містити складові: внутрішнє та зовнішнє середовище; розвиток та навчання працівників учасників кластеру або їх окремих об'єднань; цільові клієнти учасників кластеру та їх об'єднань; забезпечення сталого функціонування у кластеру. Первинним базисом ба-

Структурні складові	Формалізація положення	Формалізація цільового орієнтиру /орієнтирів
Інтегративне посилення позиції на ринку	Позиції на вітчизняному ринку	Основна мета (рівень 1): розвиток пізнавального туризму субцільі 2-го порядку ↓ розвивати різноманітні туристичні подорожі поїздки розвивати розвивати розвивати культурні центри туризму історичні ресурси
Зовнішнє середовище	Формалізація переваг для інтегративного розвитку кластеру	Основна мета (рівень 2) для використання факторів успіху: розвиток центрів та їх інфраструктури Другорядні цілі 2-го порядку↓, щодо розвитку центрів туризму (ЦТ) та історико-культурних ресурсів у них** ЦТ 1 ЦТ 2 ЦТ 3 ЦТ 4 ЦТ 5 ЦТ 6
Захист від збоїв	Формалізація оптимальних ходів для учасників кластеру	Основна мета (рівень 3) для формування системи захисту від збоїв: субцільі цілі 2-го порядку↓ для установ, що надають туристичні послуги, за центрами туризму в межах, ЦТ 1 ЦТ 2 ЦТ 3 ЦТ 4 ЦТ 5 ЦТ 6
Цільові клієнти кластеру	Формалізація ринкового сегменту та складових забезпечення якості	Основна мета (рівень 4) для виділення цільових клієнтів на певному сегменті ринку: субцільі цілі 2-го порядку↓ залучення клієнтів з закладів лікувально-оздоровчих зон області та інших територій з сегменту з сегменту з сегменту оздоровчого санаторно- медичної відпочинку і курортного реабілітації профілактики лікування хворих захворювань
Розвиток та навчання	Формалізація напрямів навчання та розвитку	Основна мета (рівень 5) забезпечення розвитку на навчання автономних одиниць: субцільі цілі 2-го порядку↓ підвищення кваліфікації учасників кластеру за рахунок спеціалізованого навчання керівники фізичні особи працівники підприємств підприємці

Рис. 1. Стратегічна картка — рівень 1, кластер "Квітка Карпат"

Примітка:

\* 1) центр туризму 1. Ужгородський замок, Будівля "Білий Корабель", Костел св. Юрія, дім Гізели; Синагога, вул. Корзо (м. Ужгород); 2) центр туризму 2. Руїни замку XII ст. (пгт. Середнє); 3) центр туризму 3. Мукачівський замок XI ст., Свято-Миколаївський монастир, Міська ратуша, "Білий дворець" XVII ст. (м. Мукачеве); 4) центр туризму 4. Замок Сент-Миклош (пгт. Чинадієве); 5) центр туризму. 5 — Хустський замок 1090 р., Чеський квартал та Синагога (м. Хуст), заповідник "Долина нарцисів"; 6) центр туризму. 6 — с. Синевір, с. Синевирська Поляна.

лансування має бути стратегія інтегративного розвитку кластеру та стратегії розвитку його учасників.

Так, розглянемо систему балансування ЗСП. Так, перший рівень ЗСП кластеру, щодо якої первинним є виділення саме базису балансування "стратегія інтегративного розвитку". Окреслене зумовлено потребою в узагальненій програмі дій, яка визначає пріоритетні напрямки розвитку, місію, бачення та головні цілі, а також розподіл дефіцитних ресурсів для їх досягнення не для одного, а для всіх учасників, що діятимуть у межах кластеру [4]. Якщо розглядати регіоналістичну парадигму управління розвитком кластерів туризму і рекреації на прикладі проекту кластеру "Квітка Карпат" то в узагальненій програмі дій пріоритетним має бути розвиток, у межах якого учасники прагнуть розвинути мережі і зайняти найліпші позиції з туристичних послуг пізнавального

напряму на вітчизняному ринку. Відтак рекомендованою є стратегія інтегративного посилення позиції на ринку.

Нині це середовище, що представляє собою об'єднання територіальних громад, які сформовані з 2941 суб'єкта сфери туризму і рекреації (які співпрацюють між собою). Відтак програма дій сформована за участю департаменту економічного розвитку і торгівлі Закарпатської обласної адміністрації, на основі плану заходів з реалізації Регіональної стратегії розвитку Закарпатської області на 2021—2023 рр. (затвердженої рішенням сесії обласної ради 2.12.2019 № 1631) у т.ч. у частині реалізації стратегічної оперативної цілі "Побудова локальних економік знань та смарт — спеціалізація". Це здійснено в рамках впровадження проектної ідеї "Підтримка створення унікальних інноваційних туристко-рекреаційних продуктів".

Таблиця 1. Форма матриці гри для гравців Am та Bn

Ігрові стратегії	Варіанти прибутку, тис. грн				$\bar{X}$	Середні значення прибутку, тис. грн				Колівань можливого результату			
	$A^{(x1)}$	$B^{(x2)}$	$D^{(x3)}$	$E^{(x4)}$		E	Д	В	Λ	(q)	$D^{(x)}$	$\sigma$	$\gamma$
AA,AB,AD,AE	$(x1 \cdot p) - (x1 \times v)$	0	0	0	$\sum X$	$Xe1 \times Pix1$	...	...	-	A	...	...	...
BA,BB,BD,BE	$(x1 \cdot p) - (x2 \times v)$	...	0	0	$\frac{\sum X}{2}$	$Xe2 \times Pix2$	...	...	...	B	...	...	...
DA,DB,DD,DE	$(x1 \cdot p) - (x3 \times v)$	...	...	0	$\frac{\sum X}{3}$	$Xe3 \times Pix3$	...	...	...	D	...	...	...
EA,EB,ED,EE	$(x1 \cdot p) - (x4 \times v)$	...	...	...	$\frac{\sum X}{4}$	$Xe4 \times Pix4$	...	...	...	E	...	...	...
$\bar{X}^i$	$\frac{\sum X}{4}$	...	...	$\sum X$	$\frac{\sum X}{4}$	$\frac{\sum Me}{4}$	...	...	...	-	-	-	-

Примітка:

\* (1)  $\bar{X}$  — середнє значення показника; (2)  $X$  — значення показника; (3) імовірність  $Pi$ ; (4)  $v$  — витрати середні; (4)  $p$  — середній виторг. Джерело: розроблено авторами на основі [2].

Процес реалізовано за участю об'єднаних територіальних громад зони кластеризації та суб'єктів сфери туризму і рекреації, у розрізі таких територіальних об'єднань: с. Синяк, пгт. Чинадієве, с. Кереші, с. Липецька поляна, с. Синевір та с. Синевирська поляна, с. Торунь, м. Іршава, с. Зарічне, с. Річка, с. Ізкі, м. Мукачеве, м. Ужгород, пгт. Середнє, м. Хуст, заповідник "Долина нарцисів".

Ураховуючи специфіку дорожніх розв'язок (які обов'язкові для розвитку туризму), у межі кластеру має бути включене пгт. Воловець та м. Свалява.

Обов'язковою частиною є доповнення виділеної стратегії внутрішнім та зовнішнім інтегрованим зростанням окремих територіальних об'єднань учасників кластеру, за рахунок інтеграції.

Щодо 2-го рівня балансування — він має підтримуватися територіальними стратегіями та стратегіями, що можуть диференціюватися у розрізі окремого учасника. Ці стратегії є елементами другорядного базису балансування.

У межах регіоналістичної парадигми управління розвитком кластерів повинне здійснюватися довгострокове стратегічне планування. Це пропонується шляхом трансляції цілей та завдань діяльності у ЗСП, що реалізує концепцію цільового управління.

Водночас органи управління кластером (що діють як рада об'єднаних територіальних громад зони кластеризації, під головуванням департаменту економічного розвитку і торгівлі

Закарпатської обласної адміністрації) визначають основну мету його діяльності, що реалізує концепцію цільового управління.

Учасники мають формувати інші другорядні цілі діяльності, окреслюючи механізм їх реалізації, а також терміни та стан проміжних параметрів процесів. З цією метою розроблено форми стратегічних карток для кластеру "Квітка Карпат" та його учасників.

Трансляція цілей на першому рівні ЗСП у стратегічній картки кластеру (рівень 1) формує концепцію цільового управління (рис. 1).

На другому рівні ЗСП, а саме у стратегічній картки 2-го рівня (учасники та їх об'єднання) формується механізм реалізації цілей кластеру "Квітка Карпат", а також терміни та стан проміжних параметрів процесів.

Складовою регіоналістичної парадигми управління розвитком кластерів має бути захист від збоїв. Є доцільним виділення складової "захист від збоїв" (на рівні 1) та складової "забезпечення сталого функціонування у кластері" (рівень 2).

Ці здійснюється замість існуючої складової ЗСП — "бізнес-процеси". Окреслена необхідність пов'язана із тим, у кластері змінюється середовище функціонування його учасників.

Збій є характерним для кластеру.

Враховуючи, що саме поняття працездатності інтерпретується як стан кластеру та його елементів (учасників), за якого вони здатні виконувати свою діяльність на завданому рівні си-



**Таблиця 2. Фрагмент матриці гри суб'єктів економічної діяльності, що надають послуги розміщення туристів в межах с. Синевирська Поляна (літній сезон — Л)\***

Ігрові стратегії	Варіанти прибутку, тис. грн				$\bar{z}$	Середні значення прибутку, тис. грн				Коливань можливого результату			
	3	4	5	6		6	5	4	3	q	D(x)	$\sigma$	$\gamma$
1	35,45, 55,56	100	250	400	250	165	200	160	120	5	10125	100	0,3
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
2	19-20-21	0,3	0,5	0,7	0,9	9	7	6	5	q	-	-	-
0,30,3;0,30,5; 0,30,7;0,30,9	17,4	0	0	0	300	-5	0,4	5,4	10	0,3	0	0	0

Примітка:

\* (1) садиба "Берлога"; (2) готель "Арніка"; (3) міні готель "Верховинський водограй"; (4) Туристична база "Синевирське озеро"; (5) Турбаза "Морське Око"; (6) Садиба "Крайня хата"; (7) Садиба "У Стапана"; (8) Садиба "Сузір'я Карпат"; (9) Садиба "Дім художника"; (10) Садиба "Синевирська поляна"; (11) Садиба "У Тетяни"; (12) Садиба "Лісова Тиша"; (13) Садиба "У Ганусі"; (14) Садиба "У Василя"; (15) Садиба "Бокораш"; (16) Садиба "Ехо Горган"; (17) Садиба "Квітка Горган"; (18) Садиба "У Віти"; (19) "У підніжжя Синевіру"; (20) Садиба "У Юстина"; (21) Садиба "Синьогір'я".

**Таблиця 3. Фрагмент матриці гри суб'єктів економічної діяльності, що надають послуги харчування туристів в межах с. Синевирська Поляна (літній сезон — Л)\***

Ігрові стратегії	Варіанти прибутку, тис. грн				$\bar{X}$	Середні значення прибутку, тис. грн				Коливань можливого результату			
	6	8	9	11		11	9	8	6	q	D(x)	$\sigma$	$\gamma$
22	6	8	9	11		11	9	8	6	q	D(x)	$\sigma$	$\gamma$
66,68, 69,611	54	0	0	0	300	-16	3,6	13	32	6	0	0	0
...		...	...	...		...							
29	3	4	5	6	-	6	5	4	3	q	-	—	—
53,54, 55,56	94	152	210	0	152	39	42	34	25	5	303	17	0,1

Примітка:

\* (22) кафе-бар "Колиба"; (23) колиба "Трембіта"; (24) ресторан "Синевирське озеро"; (25) ресторан "Арніка"; (26) кафе-ресторан "Руснак и Пидбережские"; (27) ресторан "Гарячий Гуцул"; (28) колиба "Смерекова Хата"; (29) ресторан "Бокораш".

нергетичної ефективності. Водночас саме фінансові втрати унеможливають виконання технологічних операцій на завданому рівні віддачі, тому здатні запустити "ефект доміно".

Необхідність захисту від фінансових втрат потребує:

1) заходів із забезпечення роботи кластеру, створення умов нормального економічного функціонування;

2) запровадження у практику управління розрахунків величини ризику щодо коливання можливого економічного результату.

Це можливо на основі методів математичної статистики, із складанням матриці гри, що дозволяє виміряти міру можливого результату, який діє за умов стратегії множинних гравців, що можуть прийняти вигляд оптимальних Хо Уо. Відтак для кожного учасника та кластеру в цілому доцільне складання відповідної матриці (табл. 1).

Доцільне складання матриці гри у розрізі сезонів туристичної активності, які визначаються специфічністю відвідування туристської місцевості у певний час року (односезонна, двохсезонна, багатосезонна або полісезонна).

У перших двох випадках слід виділяти такі ігрові ситуації туристичної активності: піковий сезон; високий сезон; низький сезон; "мертвий" сезон [6].

Розглянемо особливості побудови системи захисту від збоїв на прикладі кластеру "Квітка

**Таблиця 4. Фрагмент матриці гри суб'єктів економічної діяльності — внутрішніх постачальників сировини в межах с. Синевирська Поляна (літній сезон — Л)\***

Ігрові стратегії	Варіанти прибутку, тис. грн				3	Середні значення прибутку, тис. грн				Коливань можливого результату			
	16	18	19	20		20	19	18	16	q	D(x)	$\sigma$	$\gamma$
1 (м'ясо та риба)	18	36	0	0	27	11	15	18	16	17	32	6	0,2
...	...		...	...	...								...
3 (чай)	10	15	25	30	-	30	25	15	10	q	—	—	-
1510;1515; 1525;1530	21	66	0	0	44	-0,6	4	13	9	15	182	14	0,21

Примітка:

\*гравці В — це внутрішні постачальники сировини — (1) ПП Русин; (2) ПП Орнофрієнко; (3) ПП "Орфей". Це представники галузі первинного сектору з виробництва послуг кластеру.

Карпат", а саме, специфіку побудови стратегії захисту від збоїв для установ, що створюють туристичний продукт у межах с. Синевирська Поляна.

Нарізі це 37 суб'єктів економічної діяльності, що безпосередньо створюють туристичний та обслуговуючі їх суб'єкти, оскільки встановлено, що окреслені установи діють у середовищі наближеному до кластерного.

Водночас відвідування туристської місцевості характеризується односезонністю (туристи відвідують місцевість влітку).

Для суб'єктів економічної діяльності, що надають послуги розміщення туристів у межах с. Синевирська Поляна оптимальна стратегія може бути виділена за диференційованими даними, тому нами наведено лише фрагмент відповідної матриці (табл. 2).

Так, для суб'єктів економічної діяльності, що надають послуги харчування туристів у межах с. Синевирська Поляна також наведено фрагмент відповідної матриці (табл. 3).

Згідно з матрицею гри (табл. 2—3) для суб'єктів економічної діяльності, що надають послуги розміщення та харчування для туристів у межах с. Синевирська Поляна доцільним є залучення ресурсів з розрахунку у середньому на 6420 туристів (у літній сезон).

Виходячи з окресленого, можливим є визначення оптимальних стратегій для гравців В. Фрагмент матриці наведено у таблиці 4.

Оптимальні ходи конкретизовані нами як набори стратегічних дій учасників кластеру, що безпечні з точки зору продукування "ефекту доміно". Виходячи з особливостей накопичення вартості у кластері, а також існування у ньому територій, які туристи відвідують постійно безпечні набори для інтегрованої гри суб'єктів кластеру "Квітка Карпат" (вид. на рис. 2).

Під час загального формування результатів гри враховано дані щодо імовірних потоків туристів за даними суб'єктів бізнесу, що враховані під час виділення кластеру у Закарпатській області.

Необхідною складовою захисту від технологічної ефективності, зумовлена корисним ефектом (виражається у надприбутку [8, с. 22]), що формується інновативністю.

У сфері туризму та рекреації технологічна інновативність є основним методом конку-

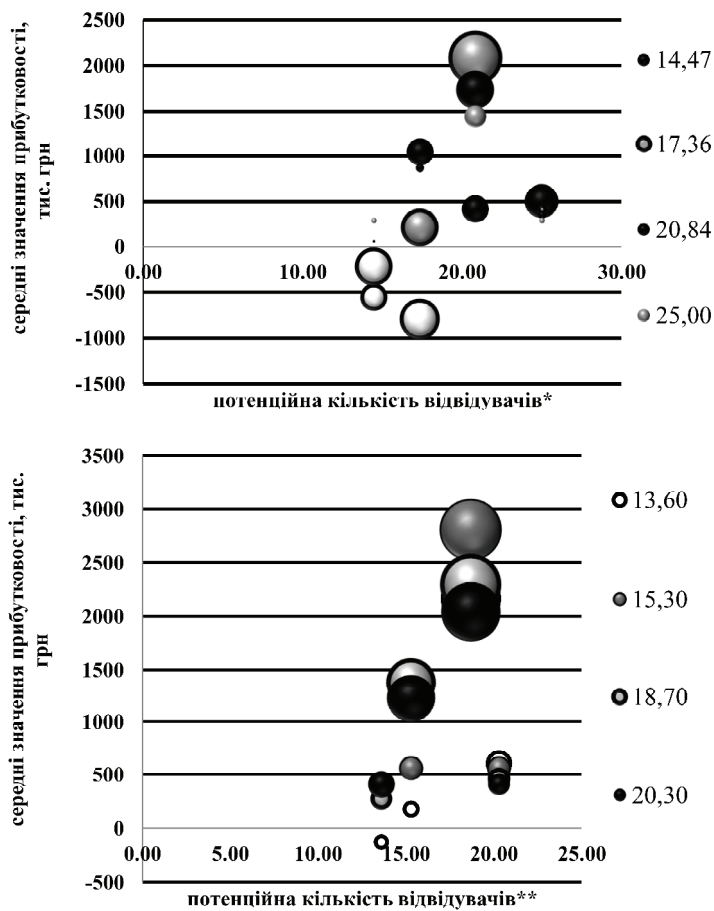


Рис. 2. Безпечні набори для інтегрованої гри суб'єктів кластеру "Квітка Карпат" (створено автором)

Примітка:

\* оптимальна стратегія діяльності для ПС (літній) 17,3614,47; 17,36,17,36; 17,36120,84; 17,36125 прийнятна за рівнем коливання доходу. \*\* оптимальна стратегія діяльності ІС (літо, весна, зима) 13,613,6; 13,615,3; 13,618,7; 13,620,3 прийнятна за рівнем коливання доходу.

ренції, оскільки забезпечує учасникам кластеру можливості: зниження собівартості та ціни на туристичний продукт; зростання прибутку; підвищення іміджу виробника туристичних продуктів; захоплення нових сегментів ринку.

Саме відсутність або низький рівень технологічної інновативності є однією з причин зниження обсягів продажу туристичного продукту або послуг, що також може викликати "ефект доміно".

Технологічна інновативність — це сукупність новітніх знань (про методи реалізації процесів з виробництва туристичного продукту або послуг), які втілені у практику та виражаються у: інноваційних предметах технологічного впливу та технологічних засобах; одиницях інноваційних технологічних функцій окремих працівників, трудових колективів учасників кластеру; інноваційних рівнях технологічного розвитку кластеру. Наприклад, суб'єкти еконо-

Таблиця 5. Критерії нормування та оцінки характеристик технологічних удосконалень пізнавальних турів кластеру "Квітка Карпат"

Критерії	Характеристика критерію у т.ч. для внутрішнього простору		
	Розміщення, харчування / рівень важливості (0,052 б.)	Баня, парна, чан / рівень важливості (0,083 б.)	Екскурсія із інноваційними елементами / рівень важливості – 0,865
Функціональності	Всього - 0,39 б. Захист від оточення; Розваги, Харчування; Функціональне зонування; Раціональний набір обладнання	Всього – 0,33 б. Функціональне зонування; Раціональний набір технологічного обладнання; Широкий набір послуг	Всього – 0,2 б. Раціональний набір обладнання для обслуговування туристичних груп, екскурсійних автобусних та піших маршрутів
Естетичності	Всього - 0,22 б. Композиція простору та кольорові рішення; озеленення; органолептичні відчуття	Всього – 0,33 б. Освітлення; Звукоізоляція Органолептичні відчуття	Всього – 0,4 б. Композиція простору та кольорові рішення; декоративні деталі; озеленення
Екологічності	Всього - 0,22 б. Звуковий комфорт; вентиляція, кліматична система; освітленість	Всього – 0,2507 б. Температура; Вентиляція	Всього – 0,3 б. Звуковий комфорт, температурно-вологий режим, освітленість
Специфічність	Всього – 0,17 б. наявність пам'яток природи, історії, культури, релігії	Всього – 0,083; 0,1. Надання інформації щодо переліку послуг	

Джерело: розроблено на основі досліджень кластерного середовища Закарпатської області.

мічної діяльності у кластері "Квітка Карпат", з метою залучення додаткових туристичних потоків, щорічно планують удосконалення пізнавальних турів у межах технологічних функцій учасників. У зв'язку з вищенаведеним необхідна мінімізація ризику виникнення "ефекту доміно", зумовленого технологічною інновативністю. В сучасній науковій літературі [8—10; 3] є значна кількість моделей нормування та оцінки, що можуть бути використані з метою мінімізації ризику виникнення "ефекту доміно". Однак нами запропоновано до використання

трансформовану модель Чорної М.В., як таку, що дозволяє реалізувати нормування та оцінку технологічної інновативності на основі фінансових та не фінансових параметрів. Трансформовану модель має формуватися за алгоритмом [8, с. 99]:

$$HI_0 = \sum_{i=0}^n w_i \times x_i (п) \quad (1);$$

$$I_0 = \sum_{i=0}^n w_i \times x_i (р) \quad (2);$$

де:  $HI_0$  — норматив індексу оригінальності технологічно удосконалених туристичних продуктів або послуг ( $I_0$ );  $w_i$  — вагомість  $i$ -тої ха-

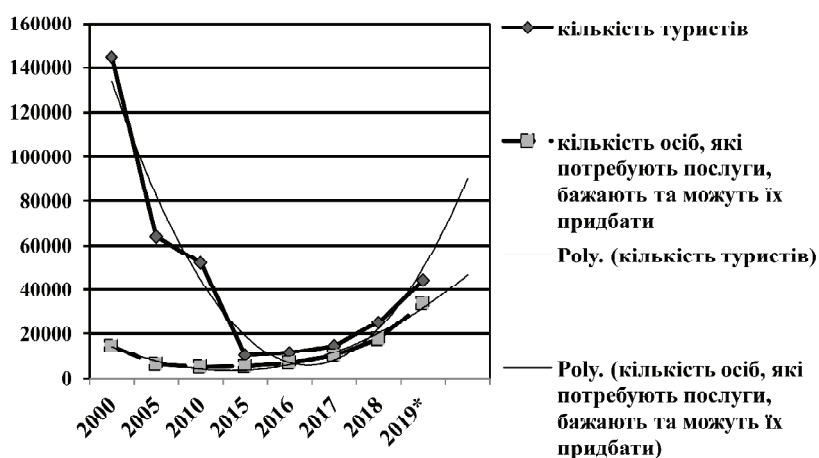


Рис. 3. Динаміка зміни кількості відвідувачів лікувально-оздоровчих зон Закарпатської області, 2000—2019 р. (тис. осіб).

Джерело: сформовано на основі даних суб'єктів сфери туризму і рекреації у зоні кластеризації.



характеристики технологічно удосконалених туристичних продуктів або послуг;  $x_i(n)$  та  $x_i(p)$  — прогнозована або реально впроваджена  $i$ -та технологічна характеристика удосконалених продуктів або послуг;  $n$  — нормована кількість принципово нових характеристик технологічно удосконалених продуктів або послуг;  $Red$  — ризик наростання "ефекту доміно".

Констатуємо, що доцільність трансформації моделі пов'язана з тим, що у кластері слід нормувати ступень оригінальності технологічно удосконалених туристичних продуктів (послуг) та формувати висновок про технологічну ефективність [8, с. 99].

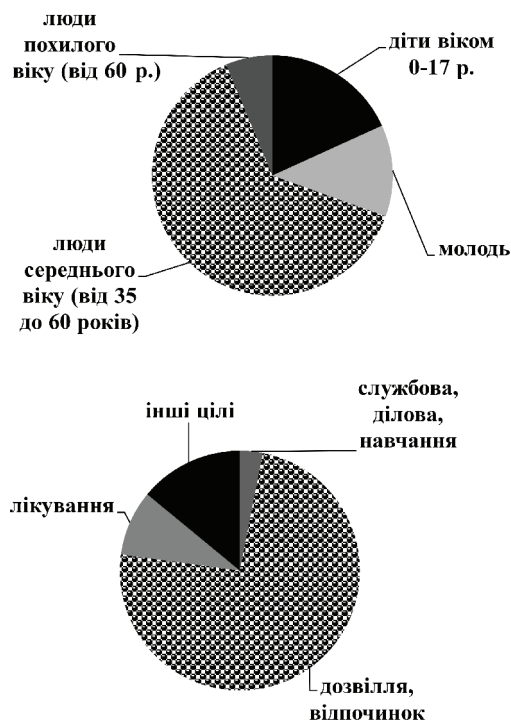
Мінімізація проблем із інтерпретації складових моделі досягається на основі індивідуальних індексів ( $I_i$ ). У межах кластеру "Квітка Карпат" запланована наступна модель нормування та оцінки оригінальності технологічно удосконалених пізнавальних турів, що сформована за участю суб'єктів бізнесу (табл. 5).

За критеріями, що сформовані учасниками кластерного середовища пізнавальна екскурсія з інноваційними елементами має мати найвищий рівень важливості для технологічних удосконалень пізнавальних турів — 0,865 б. Вочевидь загальне відображення нових характеристик технологічних удосконалень пізнавальних турів має формуватися з урахуванням доповнення інноваційними елементами: 1) екскурсії; 2) ланцюгів доданої вартості. Окреслені дії щодо захисту від збоїв на рівні кластеру (рівень 1) ефективні лише за адекватного набору методологічних алгоритмів із забезпечення сталого функціонування у кластері. Це пов'язане з тим, що можливість вдалої реалізації стратегії інтегративного розвитку залежить від загальних можливостей, щодо сталого функціонування у кластерному середовищі. Окрім окреслених складових, доцільним є виділення складової "цільові клієнти кластеру" (рівень 1) та "цільові клієнти учасників кластеру (рівень 2)", замість існуючої "клієнти". У межах проекту — це громадяни України, що відвідують лікувально-оздоровчі зони Закарпатської області. Кількість відвідувачів таких зон, з 2015 р. зростає (рис. 3).

Виробництво туристичного продукту кластеру "Квітка Карпат" та його технологічне вдосконалення має бути орієнтовано осіб, які не тільки його потребують, бажають але і можуть його придбати.

Наразі цільові клієнти кластеру це приблизно 70% від кількості туристів (рис. 4).

Якщо цю цільову аудиторію проаналізувати за її віком та метою відвідування — це пере-



**Рис. 4. Характеристики цільових клієнтів кластеру "Квітка Карпат"**

Примітка:

\* сформовано на основі даних суб'єктів сфери туризму і рекреації у зоні кластеризації.

дусім люди середнього віку, що відвідують область з метою дозвілля та відпочинку.

Ураховуючи, що у цих осіб є певні вимоги, щодо якості туристичного продукту або послуг — учасники кластеру повинні їх конкретизувати та врахувати при нормуванні принципово нових характеристик технологічних удосконалень пізнавальних турів.

Інструментом, що забезпечує відповідність якості послуг вимогам цільових клієнтів є система управління якістю, складовою якої є навчання та розвиток людського капіталу.

#### **ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ**

Управління кластером орієнтоване на досягнення цілей його самого та управління розвитком учасників. Окреслене вимагає трансформації ЗСП, як моделі системного опису діяльності. Необхідне перетворення ЗСП у дворівневу систему, яка у подальшому визначатиме специфіку процесу управління кластером. Водночас трансформаційні зміни передбачають виділення:

— складової "стратегія інтегративного розвитку", як первинного базису балансування (рівень 1). Це зумовлено потребою у визначенні

єдиних пріоритетів розвитку. Стратегії інтегративного розвитку кластеру повинні підтримуватися стратегіями його учасників. Доцільним є виділення складової "стратегія розвитку учаснику кластеру" (як базису балансування);

— складової "захист від збоїв" (на рівні 1) та складової "забезпечення функціонування у кластері" (рівень 2), замість існуючих — "бізнес-процеси". Окреслена необхідність пов'язана із тим, що у кластері змінюється середовище функціонування його учасників;

— складової "цільові клієнти кластеру" (рівень 1) та "цільові клієнти учасників кластеру" (рівень 2), замість існуючої "клієнти". Це пов'язане з тим, що виробництво туристичного продукту або послуг орієнтовано на осіб, які його потребують, бажають та здатні придбати.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають у апробації регіоналістичної парадигми управління інтегрованими зусиллями з розвитку підприємств кластеру туризму та рекреації на конкретних моделях.

#### Література:

1. Бондарчук Н.В. Функціонування кластерів: світовий та вітчизняний досвід / Н.В. Бондарчук // Державне управління. — 2010. — № 9. — С. 107—109.

2. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко. — К.: КНЕУ, 2004. — 245 с.

3. Маршал В.М. Оценка эффективности бизнеса. Что будет после Balanced Scorecard? / Мейер В. Маршал. — М.: Вершина, 2004. — 272 с.

4. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал. — СПб.: Питер, 2001. — С. 290—298.

5. Музиченко-Козловська О.В. Розвиток туристичної інфраструктури — визначальний чинник туристичної привабливості території / О.В. Музиченко-Козловська // Вісник НУ "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — 2011. — № 714. — С. 229—237.

6. Сучасні різновиди туризму: навч. посіб. / М.П. Кляп, Ф.Ф. Шандор. — К.: Знання, 2011. — 334 с.

7. Чикаренко І. Кластерний підхід в управлінні економічним розвитком муніципального управління [Електронний ресурс] / І. Чикаренко. — Публічне адміністрування: теорія та практика. — 2010. — № 4 (7). — Режим доступу: [dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010\\_04%287%29/10ciarmu.pdf](http://dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_04%287%29/10ciarmu.pdf)

8. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: [монографія] / М.В. Чорна, С.В. Глухова. — Харків: ХДУХТ, 2012. — 210 с.

9. Freeman R.E. Strategic management: A stakeholder approach. — Boston (USA): Pitman, 1984. — 350 p.

10. Herman A. van den Berg. Models of Intellectual Capital Valuation: A Comparative Evaluation // Working papers Queen's University Kingston, 2003. — p. 33.

#### References:

1. Bondarchuk, N.V. (2010), "Cluster performance: global and domestic experience", *Derzhavne upravlinnia*, vol, 9, pp. 107—109.

2. Vitlinskyi, V.V. and Velykoivanenko, H.I. (2004), *Ryzkykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi* [Risicology in the economy and entrepreneurship], KNEU, Kyiv, Ukraine.

3. Marshal, V. M. (2004), *Otsenka efektyvnosti byznesa. Chto budet posle Balanced Scorecard?* [Business Efficiency Assessment. What will happen after Balanced Scorecard?], Vershyna, Moscow, Russia.

4. Myntsberh, H. Kuynn, Dzh.B. and Hoshal, S. (2001), *Stratehycheskyi protsess* [The strategic process], Piter, St.Petersburg, Russia, pp. 290—298.

5. Muzychenko-Kozlovskia, O.V. (2011), "Development of tourism infrastructure — determinant of tourist attractiveness", *Visnyk NU "Lvivska politekhnika"*. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vol. 714, pp. 229—237.

6. Kliap, M. P. and Shandor, F. F. (2011), *Suchasni riznovydy turizmu* [Modern forms of tourism], Znannia, Kyiv, Ukraine.

7. Chykarenko, I. (2010), "The cluster approach in managing economic development of municipal government", *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka*, vol. 4 (7), [Online], available at: [dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010\\_04%287%29/10ciarmu.pdf](http://dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_04%287%29/10ciarmu.pdf) (Accessed 10 May 2020).

8. Chorna, M.V. and Hlukhova, S.V. (2012), *Otsinka efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv* [Measuring the innovation performance of enterprises], KhDUKhT, Kharkiv, Ukraine.

9. Freeman, R.E. (1984), *Strategic management: A stakeholder approach*, Pitman, Boston, USA.

10. Van den Berg, H. A. (2003), *Models of Intellectual Capital Valuation: A Comparative Evaluation*, Working papers Queen's University Kingston, UK.

*Стаття надійшла до редакції 08.05.2020 р.*

УДК 338.45:68

**І. А. Абрамович,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: 0000-0002-5469-4744

**Д. В. Воловик,**

к. е. н., доцент кафедри маркетингу,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: 0000-0001-6585-3328

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.52

## **МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА КОНТРОЛЬ ЗА ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЄЮ**

I. Abramovich,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor, Department of Marketing,

Dnipro State Agrarian and Economic University

D. Volovik,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Marketing,

Dnipro State Agrarian and Economic University

### **MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE AND CONTROL OF ITS IMPLEMENTATION**

У статті досліджено сутність маркетингової діяльності підприємства та контролю за її реалізацією. Встановлено, що маркетингова діяльність підприємства є досить витратною, а отже, за таких умов керівник підприємства надзвичайно зацікавлений у ефективності вкладених інвестицій у маркетингові заходи. Доведено, що реалізація маркетингової діяльності виступає об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності підприємства з врахуванням ринкового попиту, потреб та вимог споживачів. Визначено, що управління маркетинговою діяльністю як одне з функціональних завдань підприємства має реалізовуватися у відповідності до затвердженого плану маркетингу, котрий паралельно виступає складовою частиною загального плану діяльності підприємства. Встановлено, що маркетинговий контроль являє собою глибоку аналітичну роботу, в результаті якої керівництво підприємства відмовляється від неефективних методів управління та знаходить нові, що відповідають умовам виживання підприємства, способи і інструменти впливу на контрольовані чинники внутрішнього і зовнішнього середовища.

In the article the essence of marketing activity of the enterprise and control over its realization is investigated. It is established that the Marketing activity of the enterprise is quite costly, and therefore, under such conditions the head of the enterprise is extremely interested in the effectiveness of the investments invested in marketing activities. It is proved that realization of marketing activity is an objective necessity of orientation of scientific and technical, production and marketing activity of the enterprise taking into account market demand, needs and requirements of consumers. It is determined that the management of marketing activity as one of the functional tasks of the enterprise should be implemented in accordance with the approved marketing plan, which in parallel acts as an integral part of the overall plan of activity of the enterprise. It is established that marketing control is a deep analytical work, in which the management of the enterprise abandons inefficient management methods and finds new ones that meet the conditions of survival of the enterprise, methods and instruments of influence on the controlled factors of the internal and external environment.

It should be noted that the accelerated changes in the environment, the emergence of new consumer priorities of consumers, increased competition encourage the increasing use of marketing activities at enterprises, such activities, of course, requires analysis and evaluation of its effectiveness in order to further correct it solutions. Conducting control of marketing activity at the enterprise will allow to constantly analyze the direction of marketing activity, as well as to apply the methodology of evaluation of marketing effectiveness. Control of marketing activity identifies problematic areas that need immediate attention. Properly exercised control over marketing activities will accurately reflect the position of an enterprise on a scale that classifies a state from complete absence of marketing activity to its widest presence. Therefore, the key purpose of controlling the marketing activity of an enterprise is to provide guidance on effective



guidance on how to respond to the situation, how to improve performance, enhancing motivation and improving marketing. The desired result of marketing activities can be achieved only if the use of marketing tools designed to win the target market segment, which provides a synergistic effect through which consumers are timely provided with the necessary goods, and the company profits. Please note that this topic is extremely relevant and needs further research and justification.

*Ключові слова: маркетинг, підприємство, діяльність, маркетингова діяльність, контроль, конкуренція, процес, функції, структура.*

*Key words: marketing, enterprise, activity, marketing activity, control, competition, process, functions, structure.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних кризових умовах господарювання та складної конкуренції на ринку роль маркетингу в діяльності підприємства надзвичайно зростає. Маркетингова діяльність підприємства є досить витратною, а отже, за таких умов керівник підприємства надзвичайно зацікавлений у ефективності вкладених інвестицій у маркетингові заходи. Для того щоб мати точну та об'єктивну інформацію стосовно ефективності маркетингової діяльності і в перспективі на її основі приймати управлінські рішення, важливо здійснювати аналіз та контроль ефективності маркетингової діяльності підприємства. Новітні підходи відносно організації діяльності підприємств за умов конкурентної боротьби враховують максимальну кількість показників змінного середовища. Надзвичайно важливим виступає вдосконалення організації виробництва з урахуванням маркетингового аспекту, оскільки маркетингова політика визначає ефективність і результативність роботи підприємства, а контроль за маркетинговою діяльністю є важливим елементом розвитку підприємства загалом. Враховуючи вищенаведене дослідження маркетингової діяльності підприємства та особливостей маркетингового контролю за її реалізацією є надзвичайно важливим та зумовлює актуальність цього дослідження.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сутність маркетингової діяльності підприємства та здійснення контролю за її реалізацією досліджується у наукових працях великої кількості вітчизняних та зарубіжних вчених, а саме: Дей. Д., Бутенко Н.В., Аронова В.В., Г.І. Дібніс, Пшенишнюк І. О., Гоголя О.П., Бойчук І.М., Харків П.С., Хопчан М.І., Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В., Балабановська Т.І. та інші.

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є дослідження сутності та особливостей маркетингової діяльності під-

приємства а також маркетингового контролю за її реалізацією.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В умовах сьогодення ключовою запорукою успішної діяльності будь-якого підприємства в ринкових умовах господарювання виступає вихід на ринок за умови створення більш досконалої системи управління маркетинговою діяльністю із здатністю швидкої адаптації до постійних хаотичних змін в економічному середовищі.

На думку Джорджа Дейя, уже в 60-ті і на початку 70-х років, коли ринкова концепція набула "повторного відкриття", маркетингова діяльність фактично стала "філософією бізнесу", бо саме філософія є наукою про знання, так маркетинговий спосіб мислення лежить в основі здійснення будь-яких комерційних операцій. Обсяги випуску продукції, виробництво чи продаж розглядаються як менш важливі показники, ніж задоволення потреб залучених споживчих сегментів за рахунок пропонування їм відповідних продуктів, виготовлених на замовлення. Основна роль маркетингу в ті часи залишається актуальною і сьогодні — переконати своє підприємство мати те, що потрібно споживачеві, а не навпаки [1, с. 52].

Маркетинг як базова функція управління підприємством в умовах ринку пропонує керівництву підприємства деякі перевірені практикою можливості досягнення позитивних результатів фінансово-економічної діяльності господарської діяльності в ринкових умовах з мінімальним ризиком. Це, насамперед, певна послідовність здійснення аналітичної роботи; вихід на найсприятливіші цільові сегменти ринку; формування в інтересах підприємства змінних факторів зовнішнього середовища, включаючи поведінку споживачів; ускладнення дозволенними методами діяльності конкурентів; створення для цільового споживача сприятливого образу підприємства і всієї його діяльності тощо. Проте важливо зауважити, що в сучасних умовах стрімкого розвитку науки, техніки і технологій, посилення конкуренції



**Рис. 1. Взаємодія загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства**

успіху може досягти тільки таке підприємство, яке творчо застосовує ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства, весь час перебуває в пошуку нових шляхів адаптації до безперервно мінливих умов, що їх диктує ринок [2, с. 5].

Враховуючи вищенаведене вважаємо за необхідне більш детально дослідити різні погляди науковців стосовно визначення сутності маркетингової діяльності підприємства.

Аронова В.В. та Дібніс Г.І. у своїй праці звертають увагу на те, що: "Маркетингова діяльність має забезпечувати конкурентоспроможне становище того або іншого суб'єкта маркетингової системи на ринку товарів і послуг з урахуванням стану внутрішнього та зовнішнього середовища, це процес, пов'язаний з виконанням дій, скерованих на досягнення маркетингових цілей, що припускає використання певних технологій, засобів і методів" [3, с. 112].

Балановська Т.І. та Гоголя О.П. стверджують, що: "Маркетингова діяльність підприємств повинна забезпечувати набуття конкурентних переваг в умовах нестабільності зовнішнього середовища" [4, с. 368].

Реалізація маркетингової діяльності виступає об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності підприємства з врахуванням ринкового попиту, потреб та вимог споживачів. Тут відображається і постійно посилюється тенденція до планомірної організації виробництва з метою підвищення ефективності функціонування підприємства загалом та його господарських підрозділів зокрема. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток [4, с. 35].

Балабанова Л.В. наголошує на тому, що управління маркетингом — це практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль. Управ-

ління маркетингом — це сукупність заходів, що регулюють позицію підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій [6, с. 311].

Ми ж вважаємо, що управління маркетинговою діяльністю як одне з функціональних завдань підприємства має реалізовуватися у відповідності до затвердженого плану маркетингу, котрий паралельно виступає складовою частиною загального плану діяльності підприємства. Взаємодія між функціями управління та функціями управління маркетинговою діяльністю відображається в процесі господарської діяльності за рахунок реалізації функцій маркетингового управління. Така взаємодія загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю представлена на рисунку 1.

Аналізуючи рисунок 1, наголосимо на тому, що управління маркетинговою діяльністю підприємства є управлінням усіма функціями підприємства, усіма структурними підрозділами на основі маркетингу. Здійснення управління маркетинговою діяльністю підприємства виступає важливим кроком на шляху до забезпечення ефективного розподілу обмежених ресурсів, реалізації готової продукції та задоволення потреб споживачів.

Функція контролю і аналізу маркетингової діяльності хоча і виступає останньою в переліку функцій, проте завжди в будь-якому виді підприємницької діяльності залишається актуальною. За допомогою контролю реалізації поставлених маркетингових задач співставляються бажання та можливості, відбувається зворотній зв'язок, корегуються плани, а також результати контролю та аналізу виступають підґрунтям для планування перспективної діяльності підприємства.

Балабанова Л.В. зауважує, що контроль маркетингу як систематичний процес вимірювання і оцінки результатів реалізації стратегій і планів маркетингу, здійснення коригувальних дій, які забезпечують досягнення мети маркетингу, а контроль маркетингової діяльності представляє як всебічну об'єктивну перевірку маркетингової діяльності підприємства, яку проводять у певній послідовності, у ході якої виявляються проблеми, що виникли перед підприємством [7, с. 551].

На думку Пшенишнюка І.О., контроль маркетингової діяльності розглядається як комплекс цілей і завдань контрольного характеру, що реалізуються службою маркетингу за вертикальними та горизонтальними зв'язками. Тобто суб'єктом такого контролю є менеджер

служби маркетингу, а процес контролю можна визначити так: первинний, що здійснюється безпосередньо в центрі формування витрат маркетингу; повсякденний, що охоплює всі процеси і явища, пов'язані з маркетинговою діяльністю; базовий є основою для реалізації функцій контролю маркетингу на верхніх рівнях управління [8, с. 67].

Проаналізувавши думки науковців стосовно визначення сутності поняття маркетинговий контроль, пропонуємо власне бачення трактування цього поняття.

Маркетинговий контроль являє собою глибоку аналітичну роботу, в результаті якої керівництво підприємства відмовляється від неефективних методів управління та знаходить нові, що відповідають умовам виживання підприємства, способи і інструменти впливу на контрольовані чинники внутрішнього і зовнішнього середовища. Кінцевим результатом маркетингового контролю виступає вироблення коригувальних впливів на керовані чинники та рекомендацій по адаптації діяльності підприємства до неконтрольованих факторів.

Контроль маркетингової діяльності поділяється на три типи:

- стратегічний контроль маркетингу;
- тактичний контроль;
- оперативний контроль.

Стратегічний контроль маркетингу — це регулярна перевірка відповідальності цілей, стратегічних установок, програм підприємства та інших стратегічних рішень маркетингом і ринковим можливостям, які є і прогнозуються. Складовою частиною стратегічного контролю є маркетинговий аудит, що представляє собою незалежне всебічне дослідження підприємством маркетингового середовища, цілей, стратегій і діяльності з метою виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розробки плану дій щодо поліпшення маркетингу. Тактичний контроль маркетингу полягає в тому, що фахівці з маркетингу постійно стежать за маркетинговими зусиллями і досягнутими результатами, зіставляють фактичні показники з плановими і при необхідності вдаються до корегуючих дій. Оперативний контроль маркетингової діяльності підприємства зводиться до контролю прибутковості, де здійснюється оцінка і корегуючі дії з метою забезпечення прибутковості різних товарів, територій, груп споживачів, каналів розподілу, діяльності на різних ринках [1, с. 575].

Аналізуючи вищенаведене, вважаємо необхідним звернути увагу на те, що контроль мар-



кетингової діяльності тісно пов'язаний з контролем господарської діяльності підприємства загалом. Різноманітність маркетингової діяльності на підприємстві зумовлює таку ж систему контролю його діяльності. Управління підприємством з використанням інструментів маркетингу має на меті всеосяжний контроль маркетингової діяльності підприємства з метою корегування його діяльності. Здійснення контролю маркетингової діяльності на підприємстві дасть можливість комплексно контролювати діяльність підприємства, поєднуючи її з плануванням і управлінням маркетинговою діяльністю.

### ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Підбиваючи підсумки проведеного дослідження зауважимо, що пришвидшення змін у навколишньому середовищі, поява нових споживчих пріоритетів споживачів, посилення конкуренції спонукають до все більшого застосування маркетингової діяльності на підприємствах, така діяльність, безперечно, потребує аналізу та оцінювання її ефективності з метою її подальшого коригування та ухвалення нових маркетингових рішень. Проведення контролю маркетингової діяльності на підприємстві дає змогу постійно аналізувати напрям маркетингової діяльності, а також застосовувати методологію оцінювання ефективності маркетингу. За допомогою контролю маркетингової діяльності виявляються проблемні місця, на які невідкладно потрібно зосередити увагу. Правильно здійснений контроль за маркетинговою діяльністю точно відобразить позицію підприємства на шкалі, котра класифікує стан від повної відсутності маркетингової діяльності до її найбільш широкої присутності. Отже, ключова мета здійснення контролю за маркетинговою діяльністю підприємства є забезпечення керівництва дієвими рекомендаціями відносно того, як реагувати на ситуацію, як покращити показники, підсилити мотивацію та удосконаливши роботу в сфері маркетингу. Бажаний результат маркетингової діяльності можливо досягти лише за умов використання маркетингових інструментів, призначених для завоювання цільового сегменту ринку, що забезпечує синергійний ефект за допомогою якого споживачі своєчасно забезпечуються необхідними товарами, а підприємство прибутком. Зауважимо, що така тематика є надзвичайно актуальною та потребує подальших наукових досліджень та обґрунтувань.

### Література:

1. Дей. Д. Стратегический маркетинг. Москва: Эксмо, 2003. 640 с.
2. Бутенко Н.В. Маркетинг. Київ: Атіка, 2008. 300 с.
3. Аронова В.В., Дібніс Г.І. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві: монографія. Луганськ: Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2010. 224 с.
4. Балановська Т.І., Гоголя О.П. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2010. Вип. 154, Ч. 1. С. 368—373.
5. Бойчук І.М., Харків П.С., Хопчан М.І. Економіка підприємств: навчальний посібник. Львів: Сполом, 2000. 210 с.
6. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр навч. літ., 2012. 612 с.
7. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. Київ: Знання — Прес, 2004. 654 с.
8. Пшенишнюк І.О. Контроль в управлінні підприємством: маркетинговий аспект. Економіка та держава. 2011, №7. С. 67—69.

### References:

1. Dej, D. (2003), Strategicheskij marketing [Strategic marketing], Ekksmo, Moscow, Russia.
  2. Butenko, N.V. (2008), Marketynh [Marketing], Atika, Kyiv, Ukraine.
  3. Aronova, V.V. and Dibnis, H.I. (2010), Sytuatsijno-protsesna diahnostyka stanu marketynhovoї diial'nosti na pidprijemstvi: monohrafiia [Situational-process diagnostics of the state of marketing activity at the enterprise: monograph], Skhidnoukr. nats. unt im. V. Dalia, Lugansk, Ukraine.
  4. Balanovs'ka, T.I. and Hohulia, O.P. (2010), "Management of marketing activities in the agri-food market", Naukovyj visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy, vol. 154, pp. 368—373.
  5. Bojchuk, I.M. Kharkiv, P.S., Khopchan, M.I. (2000), Ekonomika pidprijemstv [Business Economics], Spolom, Lviv, Ukraine.
  6. Balabanova L.V. Kholod V.V. and Balabanova I.V. (2012), Marketynh pidprijemstva [Enterprise marketing], Tsentr navch. lit., Kyiv, Ukraine.
  7. Balabanova, L.V. (2004), Marketynh [Marketing], Znannia — Pres, Kyiv, Ukraine.
  8. Pshenyshniuk, I. O. (2011), "Control in enterprise management: marketing aspect", Ekonomika ta derzhava, vol. 7, pp. 67—69.
- Стаття надійшла до редакції 04.05.2020 р.

УДК 336.011:364.1

В. П. Горин,  
к. е. н., доцент,  
докторант кафедри фінансів імені С. І. Юрія,  
Тернопільський національний економічний університет  
ORCID ID: 0000-0002-6048-8330

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.57

# ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУСПІЛЬНОГО ДОБРОБУТУ В СВІТЛІ ІНСТИТУЦІЙНОГО ПІДХОДУ ДО НАУКОВОГО ПІЗНАННЯ

V. Horyn,  
PhD in Economics, Associate Professor, Doctoral student of S. Yuriy Department of Finance,  
Ternopil National Economic University

## THE FINANCIAL MECHANISM OF PUBLIC WELFARE ENSURING IN THE LIGHT OF THE INSTITUTIONAL APPROACH TO SCIENTIFIC KNOWLEDGE

У статті з позиції інституційного підходу наукового пізнання охарактеризовано фінансовий механізм забезпечення суспільного добробуту як сукупність формальних та неформальних фінансових інститутів, в основу яких покладено відповідні інституції, та які застосовуються для впливу на відносини щодо формування і використання фінансових ресурсів з метою забезпечення суспільного добробуту. Запропоновано власний підхід до розмежування змісту базових понять інституційного підходу наукового пізнання, а саме "інститут" та "інституція". Виокремлено ознаки класифікації інституцій та інститутів, а саме: рівень формалізації (формальні та неформальні), сфера функціонування (політичні, економічні, соціальні), характер впливу (екстрактивні та інклюзивні). Розглянуте інституційне середовище фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту як сукупності інститутів та організаційних структур, які забезпечують їх функціонування, охарактеризовані його політичну, економічну та соціальну компоненти.

The article characterises the financial mechanism of public welfare ensuring from the position of the institutional approach to scientific knowledge. It is described as a set of formal and informal financial institutes, which are based on the relevant institutions, and which are used to influence relations on the formation and usage of financial resources for the purpose of public welfare ensuring. The approach to differentiate the content of basic concepts of the institutional approach of scientific knowledge, namely "institute" and "institution" using the dialectical categories "content" and "form" is suggested. It is proposed to interpret institutions as the set of norms, rules, traditions, that regulate relations between people in society, as well as institutes are organizational formations, complexes of interaction between institutions, that are intended to ensure their observance. The features of classification of institutions and institutes are distinguished: level of formalization (formal and informal), sphere of functioning (political, economic and social) and nature of influence (extractive and inclusive).

The institutional environment of the financial mechanism of public welfare ensuring is considered as a set of institutions and organizational structures that ensure their functioning, its political, economic and social components are characterised. The political component of the institutional circumstance of the financial mechanism for ensuring public welfare is represented by the legal and organizational components. The economic component of the institutional environment of the financial mechanism of public welfare ensuring is presented by economic institutions that regulate the individuals' behaviour in the economic sphere of activity. The particular attention is paid to the institute of redistribution, which is linked to the existence of many fiscal institutes. The most dangerous extractive economic

institutions that have a negative impact on public welfare are characterized. The social component is represented by social institutions that are related to the regulation of social relations between people, socialization of a person, creation, strengthening and development of cultural and spiritual values (education, culture, social protection, paternalism).

*Ключові слова: фінансовий механізм, суспільний добробут, інституційний підхід, інститути та інституції, інституційне середовище.*

*Key words: financial mechanism, public welfare, institutional approach, institutions and institutes, institutional environment.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Характерною ознакою сучасного етапу розвитку фінансової системи нашої держави є недостатня ефективність функціонування фінансового механізму у контексті забезпечення суспільного добробуту, що спричиняє консервацію існуючих стандартів життя населення, унеможлиблює усунення або мінімізацію негативних соціальних явищ, таких як високий рівень бідності та соціально-майнової нерівності, ізолюваність значної частини населення від суспільного життя, обмеження можливостей окремих суспільних груп щодо задоволення потреб у благах ринкового та неринкового характеру, реалізації власного потенціалу та ін. У випадку їх ігнорування, ці деструктивні явища можуть негативним чином впливати на рівень національної безпеки країни у соціальному вимірі, сприяти посиленню соціальної нестабільності й конфліктів, нетерпимості та відцентрових тенденцій. Це підвищує актуальність застосування нових підходів і методів до застосування інструментарію фінансів для вирішення суспільно важливих проблем та підвищення на цій основі рівня суспільного добробуту. Відтак затребуваними стають наукові дослідження теоретичних та практичних аспектів функціонування фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту із застосуванням прогресивних підходів до наукового пізнання.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми застосування елементів фінансового механізму для підвищення рівня суспільного добробуту достатньо широко представлені у працях вітчизняних та зарубіжних вчених і практиків. Втім теоретичний дискурс наукових поглядів засвідчив, що наукові розвідки з проблематики теорії та практики функціонування фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту не мають системного характеру, серед них превалюють наукові роботи, присвячені розкриттю окремих аспектів впливу фінансів на добробут, питанням функ-

ціонування окремих елементів фінансового механізму. Наслідком цього є недостатня об'єктивність висновків про сфери та інструментарій впливу фінансів на суспільний добробут.

Основи інституційного підходу до наукового пізнання відображені у працях його основоположників Т. Веблена, В. Мітчелла, Дж. Коммонса, їх послідовників Д. Норта, Дж. Ходжсона та інших. Серед сучасних наукових публікацій приклади застосування інституційного підходу до дослідження фінансових категорій та понять представлені у працях Ю. Коваленко, у якій автор розглядає сутність інституційного середовища фінансового сектору [6], О. Кириленко та О. Тулай, що висвітлює інституційний підхід до дослідження соціального страхування [5], З. Лободіної, де представлений діалектичний та інституційний підходи до наукового дослідження бюджетного механізму соціально-економічного розвитку держави [8].

### МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає у науковому обґрунтуванні методологічних засад функціонування фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту крізь призму інституційного підходу до наукового пізнання.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інституційний підхід як окремий методологічний напрямок наукового пізнання, отримав розвиток у 20—30-х рр. ХХ ст. Інституціоналізм (від лат. *institutio* — звичай, повчання) базується на ідеї про синтезу міждисциплінарного (економічного, соціального, політичного, нормативного, ментального) аналізу, це вчення про значення інститутів, різних чинників (інституцій), їх взаємодію у процесі прийняття певних рішень, інституційні зміни в суспільстві, їх наслідки. Таким чином, базовими поняттями інституціоналізму є терміни "інститут", "інституція", "інституційне середовище". Попри тривалу наукову полеміку щодо змістовного наповнення цих понять та їх співвідношення, на



сьогодні у науковому середовищі можна прослідкувати зародження певного консенсусу щодо їх розмежування. Проведене М. Кармазіною і О. Шурбованою дослідження теоретичних підходів до трактування цих понять представниками теорії інституціоналізму переконливо довело, що їх ототожнення недоречне, а невиправдане ігнорування терміну "інституції" у пострадянській економічній науці пов'язане із недоліками перекладу праць зарубіжних основоположників інституційної теорії.

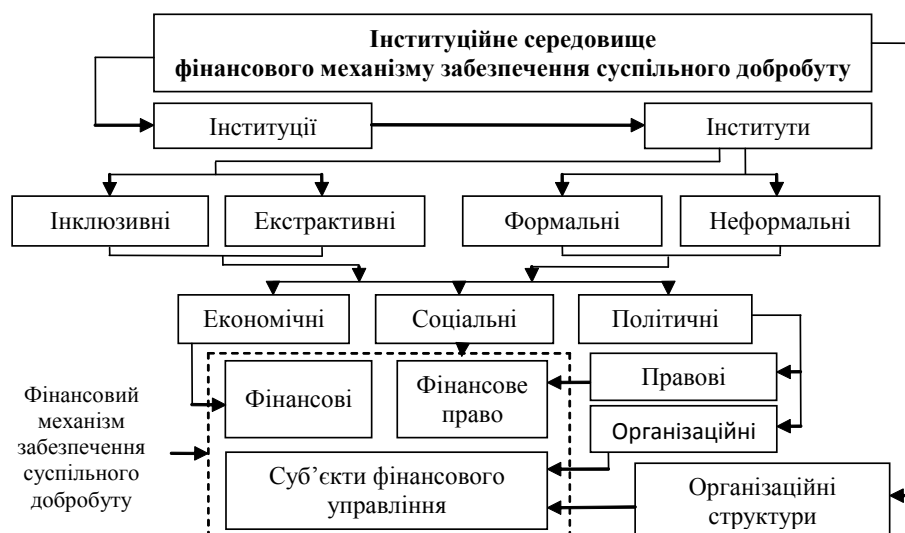
На думку М. Кармазіної та О. Шурбованої, інституції хибно визначають як організації, котрі певним чином об'єднують людей; є регулятивними зразками, через які суспільство обмежує поведінку індивідів. Звертаючись до позиції П. Бергера, який наділяє інституції такими базовими ознаками як екстернальність, об'єктивність, спонукальна сила, історичність, моральний авторитет, дослідниці визначають поняття "інституція" як традицію, порядок, зведений у суспільстві, а "інститут", відповідно, як закріплення таких звичаїв та порядків у законах і правових нормах [4, с. 13]. Ці міркування М. Кармазіної і О. Шурбованої підкріплюють поглядами провідних науковців інституціоналізму М. Оріу, Д. Норта. М. Оріу розрізняв "інститути-речі" (норми, що регулюють суспільні відносини) та "інститути-корпорації" (органи влади та заклади, які забезпечують виконання цих норм), що дає право їх ототожнити із, відповідно, інституціями та інститутами. Відомий апологет неінституціоналізму Д. Норт визначав інституції як закони, правила, звичаї, норми, тобто "правила гри" в суспільстві, створені людиною обмеження, що спрямовують відносини між людьми у певному напрямі. Водночас інституції можна розмежувати на формальні (закони, норми права та ін.) і неформальні (усталені звичаї, традиції тощо). Під інститутами Д. Норт розумів організації (державні органи, політичні партії, професійні спілки), яких він визначав "акторами", межі компетенції яких — формування стратегії та майстерність [9, с. 10—17].

Ми поділяємо методологічну позицію згадуваних вище науковців щодо необхідності розмежування понять інституція та інститут, однак вважаємо, що вона потребує певного впровадження. Ми не можемо погодитись із позицією М. Кармазіної та О. Шурбованої щодо розуміння ними інституту як законодавчо визначеної інституції. У цій же науковій публікації дослідниці вживають поняття неформальних інститутів [4, с. 15], яких, з огляду на вищесказане, взагалі не повинно існувати. Дис-

кусійною, на наш погляд, є позиція Д. Норта, М. Оріу щодо фактичного ототожнення інститутів з певною організаційною структурою (суб'єктом управління). З цих позицій, не можуть існувати такі загальновизнані інститути як інститут власності, держави, права та ін.

На наш погляд, у питанні розмежування понять інституції та інституту доцільно застосувати діалектичні категорії "змісту" і "форми", коли під формою розуміють певний спосіб поєднання елементів явища. Узагальнюючи наведені підходи до розмежування понять інституцій та інститутів, а також з огляду на наші міркування, можемо зазначити, що під першими ми розуміємо сукупність норм, правил, традицій, які врегульовують відносини між людьми у суспільстві, а інститути — це організаційні формування, комплекси взаємодії інституцій, які покликані забезпечити їх дотримання. Інституції та інститути, на наш погляд, можливо розмежувати на формальні (такі, що мають законодавче оформлення) та неформальні (діють приховано, тіньові). Так, до формальних інституцій ми зараховуємо правові норми та правила регулювання відносин в суспільстві, тоді як неформальні інституції об'єднують норми і правила, визначені ментальними, національними та іншими традиціями суспільства. У складі інститутів також можна виділити формальні (ті, що отримали своє оформлення у вигляді певних комбінацій правових норм) та неформальні (так звані тіньові інститути, які не мають легального оформлення, однак справляють вагомий вплив на відносини у суспільстві). За ознакою сфери функціонування, інституції та інститути, на наш погляд, доцільно розмежовувати на економічні, соціальні та політичні. Водночас функціонування формальних та неформальних інститутів забезпечують відповідні організаційні структури, представлені органами влади, політичними партіями та рухами, суб'єктами підприємництва, неурядовими громадськими організаціями, профспілками, неформальними лідерами тощо. Окремі науковці характеризують їх як інститути-організації [15, с. 119], на противагу інститутам-правилам.

Застосовуючи інституційний підхід до дослідження фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту, вважаємо за доцільне розглядати його як сукупність формальних та неформальних фінансових інститутів, в основу яких покладені відповідні інституції, та які застосовуються для впливу на відносини щодо формування і використання фінансових ресурсів з метою забезпечення суспільного добробуту. Фінансовий механізм забезпечення



**Рис. 1. Інституційне середовище фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту**

Джерело: складено автором самостійно.

суспільного добробуту, на нашу думку, реалізується у взаємодії з іншими економічними, а також політичними та соціальними інститутами в поєднанні з організаційними структурами, що забезпечують їх функціонування. Таким чином утворюється інституційне середовище фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту, що містить політичну, соціальну та економічну компоненту (рис. 1).

Політична компонента інституційного середовища фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту представлена правовою та організаційною складовими. Правову складову формують законодавчі та нормативні акти, що регулюють відносини, пов'язані із застосуванням інструментарію фінансового забезпечення і фінансового регулювання суспільного добробуту. До складу цих правових актів належать фундаментальні правові документи, які закріплюють соціальний характер держави та визнають її відповідальність за реалізацію базових прав людини; соціальне законодавство, яке визначає обсяг соціальних зобов'язань держави, показники соціальних стандартів та гарантій для різних верств населення й окремого громадянина зокрема; фінансове законодавство, яке у прямий чи непряний спосіб регулює процеси формування і використання фінансових ресурсів на забезпечення суспільного добробуту.

Організаційна складова політичної компоненти представлена найперше органами державної та місцевої влади, місцевого самоврядування, компетенція яких передбачає повноваження стосовно регулювання процесів формування і використання фінансових ресурсів на

забезпечення суспільного добробуту. До організаційної складової політичної компоненти також належать управлінські структури суб'єктів господарювання, які реалізують фінансову політику на відповідному мікроекономічному рівні й ухвалюють рішення щодо формування і використання фінансових ресурсів, у тому числі на напрямки, що впливають на рівень суспільного добробуту. До політичної компоненти цілком правомірно зарахувати також окремих індивідів та їх спільноти, які приймають рішення щодо розподілу фінансових ресурсів на рівні окремого домогосподарства та їх цільового спрямування. В сучасних умовах винятково значення набув інститут громадянського суспільства як найвищої форми самоорганізації громадян та засіб здійснення ними спільної діяльності для захисту їхніх інтересів. Розвинуте громадянське суспільство в умовах демократії справляє багатоаспектний вплив на фінансовий механізм забезпечення суспільного добробуту. Завдяки тиску інститутів громадянського суспільства (політичні партії, профспілки, асоціації роботодавців, органи самоорганізації, громадські організації тощо) відбувається зміна об'ємно-структурних параметрів та напрямів використання фінансових ресурсів, які надходять від усіх суб'єктів економіки на забезпечення суспільного добробуту. Залучення громадськості до управління публічними фінансами через інститут громадського контролю є, на наш погляд, одним із найбільш дієвих способів впливу населення на економічну політику держави та ефективність використання публічних коштів. Водночас ефективність такого контролю на-

пряму залежить від інкорпорації у правове поле реальних, а не декларативних інструментів впливу громадськості на процес прийняття управлінських рішень щодо управління публічними фінансами на різних рівнях публічної влади.

Економічна складова інституційного середовища фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту представлена економічними інститутами, що регулюють поведінку індивідів в економічній сфері діяльності. Виникнення цих інститутів пов'язують із тим, що люди в соціальних групах намагаються реалізовувати свої потреби спільно. В рамках цієї практики вони знаходять певні прийнятні для цієї спільноти інституції (зразки, норми поведінки), які через повторення і оцінювання трансформуються у стандартизовані, отримують організаційне оформлення. До головних економічних інститутів у ракурсі нашого дослідження належать власність, економічна влада, праця, споживання, нагромадження, які виступають для їх носіїв підставою для отримання доходів (у формі прибутку, ренти, доходу від підприємницької діяльності, зарплати).

У соціально орієнтованій економіці важливим економічним інститутом є інститут редистрибуції (перерозподілу), який також справляє вагомий вплив на фінансовий механізм забезпечення суспільного добробуту. За визначенням Ю. Оболенського, при редистрибуції відбувається наділення господарюючих суб'єктів певною єдиною власністю та встановлюються правила її використання, тобто задаються параметри розподілу та акумуляції ресурсів та продуктованих благ. Загальний характер власності передбачає, що вона має використовуватись "на користь суспільству" за певними правилами та призначенням. Якщо така умова не дотримана і виникає збиток інтересам суспільства, діють механізми вилучення та повернення власності її основному власнику та передачі її іншому суб'єкту, який забезпечить її ефективне використання [10, с. 29—30]. Зауважимо, що інститут редистрибуції покладений в основу організації надання більшості суспільних благ, він є одним із найважливіших детермінант, що визначає параметри моделі фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту.

З розвитком інституту редистрибуції пов'язане становлення цілого спектру фінансових, зокрема бюджетних інститутів, таких як бюджет, податок, позика, пільга, трансферт тощо. Вони мають складну внутрішню структуру, сформовану формальними та неформальними

інституціями та диференційовані залежно від форм руху фінансових ресурсів. Дотримання цих норм та правил забезпечують відповідні організаційні структури, в першу чергу, органи державної влади, наділені повноваженнями з управління фінансовими ресурсами публічного сектору економіки. Розвиток фінансових інститутів, обумовлений змінами в інших (політичних, економічних, соціальних) інститутах безпосередньо впливає на архітектуру фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту.

У процесі інституціоналізації (перетворення інституцій в інститути) нерідко виникають розбіжності між інтересами суспільства при задоволенні певної потреби та інтересами індивіда чи соціальної групи, які її реалізують для суспільства. У випадку, коли потреба соціальної групи тривалий час ігнорується суспільством, це стає підґрунтям для появи підпільних економічних інститутів, до найбільш поширених з яких належать корупція, ухилення від сплати податків, лобізм, непотизм та ін. Такі економічні інститути належать до екстрактивних, тобто таких, що гальмують інноваційний розвиток та сприяють поглибленню майнової нерівності в суспільстві. Теоретиками екстрактивних та інклюзивних інститутів Д. Аджемоглу та Дж. Робінсоном в їхній хрестоматійній праці "Чому нації занепадають. Походження влади, багатства і бідності" було обґрунтовано тісний зв'язок між розвитком цих інститутів та рівнем процвітання країни [1, с. 67—72]. Існування екстрактивних економічних і політичних інститутів веде до зниження ефективності функціонування фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту, який не виконує свого основного призначення.

Одним з найбільш небезпечних екстрактивних інститутів є олігархічна влада, що забезпечує концентрацію фактичних владних повноважень у руках еліти (за дефініцією Ю. Радіонова — інститут бездіяльного класу [11, с. 28]) та безконтрольного застосування цієї влади для експлуатації решти населення. Вплив олігархічної влади базується на багатьох екстрактивних політичних та економічних інститутах, що дають можливість зберігати фактичну владу в суспільстві, навіть попри зміну політичних сил в органах державного управління. Натомість, перспективи економічного розвитку та підвищення рівня суспільного добробуту, на думку науковців, напряму пов'язані із ефективним функціонуванням базових інститутів ринкової економіки — приватної власності, конкуренції, обміну, праці, прибутку.



Виняткову роль на функціонування фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту справляють соціальні інститути. Слід відмітити, що серед науковців соціологів до соціальних інститутів зараховують політичні, економічні й інші інститути, оскільки усі вони функціонують у суспільстві [13, с. 72; 14, с. 62]. Натомість, у наукових працях економічного напрямку під соціальними інститутами зазвичай розуміють частину інститутів, пов'язану із регулюванням соціальних взаємин між людьми, соціалізацією людини, створенням, зміцненням і розвитком культурно-духовних цінностей [15, с. 118]. До числа цих соціальних інститутів належать інститути сім'ї, наука, освіта, культура, соціальний захист, моральні норми, виховання та ін. Ознаками соціальних інститутів визначають їх об'єктивність, обов'язковість, моральний авторитет та історичність [7, с. 151].

Виняткова роль соціальних інститутів для функціонування фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту пояснюється тим, що фактично вони є першопричиною самого існування фінансового механізму, адже розвиток таких соціальних інститутів як освіта, культура, наука, соціальний захист багато в чому визначає потребу в фінансових ресурсах на їх функціонування, а також масштаби та варіації застосування інструментарію фінансового забезпечення та фінансового регулювання відповідних суспільних потреб.

Соціальні інститути перебувають у процесі постійної трансформації, зміни своєї форми. Джерелом такої трансформації є ендо- та екзогенні чинники. Також значний вплив на еволюцію соціальних інститутів справляють зміни у ціннісних орієнтаціях, особливо критерії оцінювання об'єктивної реальності, які формують "світогляд" певної культурної спільноти [13, с. 72]. Так, непослідовні ринкові трансформації в Україні, становлення олігархічної монополізованої економіки, падіння вартості кваліфікованої праці призвели до значного знецінення таких соціальних інститутів, як освіта, наука, культура, використання залишкового підходу до фінансування відповідних галузей соціальної сфери.

Однак зміна ставлення суспільства до інститутів освіти, культури, науки обумовлена не тільки сформованими ринковими перетвореннями економічними реаліями. Варто також згадати про різке зниження ефективності функціонування самих соціальних інститутів в нових ринкових умовах. Як зазначає Н. Осипова, соціальні інститути зазнають ендогенних змін че-

рез те, що той чи інший інститут перестає ефективно виконувати свої функції, не досягає мети, яка перед ним стоїть, не реалізовує потреб та інтересів соціальних груп [13, с. 72]. Таким чином, зміна ставлення суспільства до соціальних інститутів освіти, культури, науки стала наслідком невідповідності між тим, що могли запропонувати населенню ці інститути, та що від них очікувало суспільство. Знецінення освіти як чинника, що міг забезпечити підвищення соціального статусу людини, зростання рівня її добробуту призвело до втрати морального авторитету освіти в суспільстві, відтак необхідності її трансформації. В сучасний період одним із важливих аспектів трансформації цього соціального інституту є зміна підходів до його фінансового забезпечення, що передбачає впровадження елементів ринкової конкуренції та спрямоване на посилення практичного характеру освіти та її відповідності до потреб суспільства.

Серед найважливіших соціальних інститутів, що формують інституційне середовище фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту є також соціальний захист, що має багатокомпонентну структуру та об'єднує соціальні інститути соціальної допомоги (соціальних послуг), соціальних трансфертів та соціального страхування. Ідейним підґрунтям для формування цих соціальних інститутів виступає соціальний інститут патерналізму. М. Гурик та М. Шумка, прослідковуючи трансформацію соціального інституту патерналізму, розкривають архаїчний підхід до його трактування як особливої форми влади над людьми за схемою "добрий батько — слухняний син" (влада опікується своїм населенням, населення відповідає "синівською" відданістю і послухом [3, с. 27]. Превалювання такої моделі взаємин між державою та населенням в радянський період призвело до закріплення в менталітеті сучасного суспільства таких рис, як безпорадність, фаталізм, інфантилізм, бажання делегувати відповідальність за власний добробут на когось, страх позбутися підтримки [2, с. 31]. Навіть через майже три десятиліття після закінчення переходу до демократії і ринкової економіки, понад 1/4 населення відводить державі провідну роль у формуванні їхнього добробуту, а майже 2/3 вважає, що їх особистий внесок та роль держави мають бути рівноцінними [12]. Низька суспільна підтримка ідей лібералізму та превалювання патерналістських настроїв на фоні невисокого рівня добробуту значної частини населення є сприятливим ґрунтом для консервації олігархічної моделі влади,

безпрецедентного розвитку політичних маніпуляцій суспільством та гальмування процесів модернізації. Збереження успадкованого із радянських часів, однак непомірного для сучасного рівня економічного розвитку масштабу соціальних зобов'язань держави вимагає значних обсягів фінансування, що є причиною збереження високого рівня податкового тиску на бізнес. Наслідками цього є високий рівень тінізації економіки, безпрецедентні масштаби ухилення від сплати податків, тіньова зайнятість та ін. Таким чином, об'єктивним фактом є необхідність трансформації соціального інституту патерналізму відповідно до його модерного розуміння. На думку В. Сусака, в демократичному суспільстві держава має право (і обов'язок — авт.) лише допомагати людині здійснити вибір за власним бажанням, при тому, що він (патерналізм) ґрунтується на твердій волі та чітких намірах людини, а роль держави полягає у наголошуванні на можливих небезпеках таких дій для цієї особи або інших осіб [16]. Особливістю сучасного підходу до трактування патерналізму є те, що він передбачає відхід держави як провідного суб'єкта соціального захисту населення та передачу цієї відповідальності до громадянського суспільства. Утвердження такого підходу до розуміння патерналізму, на наш погляд, може спричинити радикальні зміни у структурі фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту, що полягатимуть у посиленні інструментарію фінансового регулювання, а також зниженні ролі держави у забезпеченні суспільного добробуту на користь інших суб'єктів економіки.

### ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Застосування інституційного підходу до дослідження фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту дало підстави характеризувати його як сукупність формальних та неформальних фінансових інститутів, в основу яких покладені відповідні інституції, та які застосовуються для впливу на відносини щодо формування і використання фінансових ресурсів з метою забезпечення суспільного добробуту. Функціонування фінансового механізму забезпечення суспільного добробуту відбувається у взаємодії з іншими економічними, а також політичними та соціальними інститутами, в поєднанні з відповідними організаційними структурами. У цій взаємодії утворюється інституційне середовище фінансового механізму забезпечення суспільного добробу-

ту, що містить політичну, соціальну та економічну компоненту.

### Література:

1. Аджемоглу Д., Робінсон Дж. Чому нації занепадають. Походження влади, багатства і бідності; пер. з англ. О. Дем'янчука. К.: Наш формат, 2016. 440 с.
2. Гречко А. Роль інституційного середовища у розвитку національної економіки. Сучасні проблеми економіки та підприємництва. 2013. Вип. 11. С. 27—33.
3. Гурик М., Шумка М. Трансформація специфічних ознак патерналізму в умовах децентралізації в Україні. Політичне життя. 2018. № 1. С. 26—32.
4. Кармазіна М., Шурбована О. "Інститут" та "інституція": проблема розрізнення понять. Політичний менеджмент. 2016. № 4. С. 10—19.
5. Кириленко О.П., Тулай О. І. Соціальне страхування як інститут сталого людського розвитку. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2015. Вип. 11. Т. 2. С. 10—17.
6. Коваленко Ю.М. Сутність інституційного середовища фінансового сектора економіки. Економічний вісник Донбасу. 2011. № 1 (23). С. 92—97.
7. Кузьменко Т.М. Соціологія: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 320 с.
8. Лободіна З.М. Діалектичний та інституціональний підходи до дослідження бюджетного механізму соціально-економічного розвитку держави. Evropske casopis ekonomiku a managementu. 2018. Svazek 4. S. 5—11.
9. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / Пер. з англ. І. Дзюб. К.: Основи, 2000. 198 с.
10. Оболенський О.Ю. Інститути економічної системи суспільства як об'єкти публічного управління. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Економіка. 2010. Вип. 8. С. 24—41.
11. Радіонов Ю.Д. Інститути та їх роль у розвитку національної економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 3. С. 24—30.
12. Самооцінка домогосподарствами рівня своїх доходів за 2017 рік (за даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств). Офіційний веб-портал Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
13. Соціологія: підручник / Осипова Н.П. та ін.; за ред. Н. П. Осипової. К.: Юрінком Інтер, 2003. 336 с.
14. Соціологія: підручник / Требін М.П. та ін.; за ред. М.П. Требіна. Х.: Право, 2010. 224 с.

15. Стрижак О. Теоретичні основи дослідження інституціонального середовища людського розвитку. Вісник КрНУ імені М. Остроградського. 2016. № 4 (99). С. 115—123.

16. Сусак В.І. Патерналістські установки і практики громадян України в умовах посткомуністичних трансформацій: дис.... канд. соціолог. наук: спец. 22.00.03 "Соціальна структура та соціальні відносини". К., 2009. 365 с.

#### References:

1. Adzhemoglu, D. and Robinson, Dzh. (2016), Chomu natsii zanepadaiut. Pokhodzhennia vlyady, bahatstva i bidnosti [Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty], Nash format, Kyiv, Ukraine.

2. Hrechko, A. (2013), "A role of institutional environment is in development of national economy", Modern problems of economics and business, Vol. 11, pp. 27—33.

3. Huryk, M. and Shumka, M. (2018), "Transformation of paternalism's specific features in conditions of decentralization in Ukraine", Political life, Vol. 1, pp. 26—32.

4. Karmazina, M. and Shurbovana, O. (2016), "Institute" and "institution": the problem of concepts distinguishing, Political management, Vol. 4, pp. 10—19.

5. Kyrylenko, O. P. and Tulai, O. I. (2015), "Social insurance as institution of sustainable human development", The actual problems of regional economy development, vol. 11, no. 2, pp. 10—17.

6. Kovalenko, Yu. M. (2011), "Essence of institutional environment financial sector", Economic Herald of the Donbass, Vol. 1 (23), pp. 92—97.

7. Kuzmenko, T. M. (2010), Sotsiologhiia. Navch. posib. [Sociology: Study Guide], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

8. Lobodina, Z. M. (2018), "Dialectical and institutional approaches to the study of the budget mechanism of social and economic development of the state", Evropskэ casopis ekonomiky a managementu, Vol. 4, pp. 5—11.

9. Nort, D. (2000), Instytuttsii, instytuttsiina zmina ta funktsionuvannia ekonomiky [Institutions, Institutional Change and Economic Performance], Osnovy, Kyiv, Ukraine.

10. Obolenskyi, O. Yu. (2010), "Institutes of the economic system of society as objects of public management", Scientific Bulletin Academy of Municipal Administration. Series: Economics, Vol. 8, pp. 24—41.

11. Radionov, Yu. D. (2017), "The institutions and their role in national economic development", Investytsiyy: praktyka ta dosvid, Vol. 3, pp. 24—30.

12. The Official web-portal of the State Statistics Service of Ukraine (2017), "Households' self-assessment of their income for 2017 (according to a sample survey of household living conditions)", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 30 April 2020).

13. Osypova, N. P. (2003), Sotsiologhiia: Pidruchnyk [Sociology: Textbook], Yurinkom Inter, Kyiv, Ukraine.

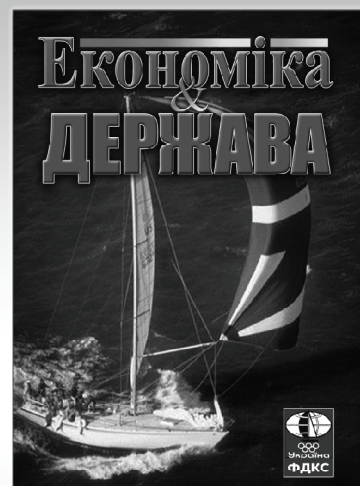
14. Trebin, M. P. (2010), Sotsiologhiia: pidruchnyk [Sociology: Textbook], Pravo, Kharkiv, Ukraine.

15. Stryzhak, O. (2016), "Theoretical basis of research an institutional environment of human development", Transactions of Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Vol. 4 (99), pp. 115—123.

16. Susak, V. I. (2009), "Paternalistic Attitudes and Practices of Ukraine's Citizens under the Conditions of Postcommunist Transformations" Abstract of Ph.D. dissertation, Social structure and social relations, Institute of Sociology, National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 04.05.2020 р.*

#### Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

**Виходить 12 разів на рік**

**наукове фахове видання України  
З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ  
(Категорія «Б»)**

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

Спеціальності – **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

**[www.economy.in.ua](http://www.economy.in.ua)**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73



УДК 331.108.37

В. І. Дмитренко,  
к. е. н., професор, Черкаський інститут пожежної безпеки  
імені Героїв Чорнобиля, м. Черкаси  
ORCID ID: 0000-0003-1860-418X

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.65

# ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ДЕРЖАВНОГО АУДИТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

V. Dmytrenko,  
PhD in Economics, professor, Cherkasy institute of fire Protection and nameless heroes of Chornobyl, Cherkasy

## IMPLEMENTATION OF THE INTERNATIONAL EXPERIENCE OF STATE AUDIT TO ENSURE THE ECONOMIC SECURITY OF UKRAINE

Автором у статті досліджено праці вітчизняних науковців та практиків, які присвячені вивченню міжнародного досвіду проведення державного аудиту в різних країнах світу. З'ясовано специфіку трьох основних моделей: вестмінстерської (монократичної), колегіальної та судової (французької). Вивчено спільні та відмінні риси зазначених трьох найбільших моделей організації державного аудиту. З'ясовано, що вестмінстерська модель надає пріоритет гласності, наголос у результатах роботи робиться на фінансовий стан і фінансові операції посадових осіб, а основна увага у звітах приділяється ефективності, доцільності та раціональності. Країни, що використовують цю модель — Великобританія, Канада, Ірландія, Ісландія, Шотландія, Данія, Швеція, Фінляндія, Естонія, Литва, Латвія. Встановлено, що колегіальна модель є наближеною до вестмінстерської та поширена в таких країнах Азії, як Індонезія, Японія, Південна Корея, Китай, Індія, Пакистан. У колегіальній моделі вищий орган фінансового контролю є частиною системи парламенту. Члени органу приймають рішення на основі консенсусу. Орган працює незалежно і доповідає парламентському комітету, що уповноважений розглядати його справи. З'ясовано, що судова, або юрисдикційна модель характеризується судовою системою побудови державного аудиту та притаманна для Франції, Бельгії, Іспанії, Португалії, Греції та Кіпру. У результаті дослідження було встановлено, що у розглянутих вище моделях по-різному складаються відносини між органами вищого державного аудиту і парламентом, а також існують інші відмінності, які пов'язані, головним чином, з історичними традиціями кожної країни та особливостями її економічного розвитку. Реформування державного аудиту в Україні повинно передбачати його гармонізацію з міжнародними стандартами й методологіями, а також найкращою практикою ЄС. Крім того, запропоновано здійснювати реформування шляхом імплементації стандартів Міжнародної організації вищих органів фінансового контролю (INTOSAI) і кращих міжнародних методик, що дозволить створити цілісну та ефективну систему державного аудиту; зміцнити фінансово-бюджетну дисципліну; мінімізувати зловживання у сфері використання державних ресурсів; забезпечити розвиток правової та методологічної бази функціонування відповідних державних органів, яка враховуватиме кращі практики ЄС та існуючі потреби України задля забезпечення її економічної безпеки.

The author examines the works of domestic scientists and practitioners, which are devoted to the study of international experience of public audit in different countries. The specifics of three main models are clarified: Westminster (monocratic), collegial and judicial (French). The common and distinctive features of these three largest models of public audit organization have been studied. It has been found that the Westminster model gives priority to publicity, the emphasis in the results is on the financial condition and financial transactions of officials, and the reports focus on efficiency, appropriateness and rationality. Countries that use this model — Great Britain, Canada, Ireland, Iceland, Scotland, Denmark, Sweden, Finland, Estonia, Lithuania, Latvia. It is established that the collegial model is close to the Westminster model and is widespread in such Asian countries as Indonesia, Japan, South Korea, China, India, Pakistan. In the collegial model, the supreme body of financial control is part of the parliamentary system. The members of the body make decisions by consensus. The body works independently and reports to the parliamentary committee that it is authorized to consider its cases. It has been found that the judicial or jurisdictional model is characterized by the judicial

system of state audit and is typical of France, Belgium, Spain, Portugal, Greece and Cyprus. The study found that the above models have different relationships between the highest state audit bodies and the parliament, and there are other differences, which are mainly related to the historical traditions of each country and the peculiarities of its economic development. Public audit reform in Ukraine should bring it into line with international standards and methodologies, as well as EU best practice. In addition, it is proposed to carry out reforms by implementing the standards of the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) and best international practices, which will create a comprehensive and effective system of public audit; strengthen financial and budgetary discipline; minimize abuses in the use of public resources; to ensure the development of the legal and methodological framework for the functioning of relevant state bodies, which will take into account the best practices of the EU and the existing needs of Ukraine to ensure its economic security.

*Ключові слова: аудит, державний аудит, колегіальна модель, судова модель, вестмінстерська модель, економічна безпека держави.*

*Key words: audit, state audit, collegial model, judicial model, Westminster model, economic security of the state.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах забезпечення економічної безпеки держави є однією з ключових цілей державного управління, яке є об'єктивно неможливим без забезпечення ефективного контролю за формуванням і використанням бюджетних ресурсів та державного майна. Саме на виконання цього завдання і націлена робота системи державного аудиту України. Використання міжнародного досвіду для пошуку можливостей імплементації існуючих моделей державного аудиту для забезпечення економічної безпеки держави є досить актуальним питанням та набуває стійких інституціональних ознак. Наразі в Україні відсутня взаємодія між ключовими суб'єктами державного аудиту та суб'єктами, які забезпечують економічну безпеку держави, що породжує її дестабілізацію.

У зв'язку з цим, враховуючи трансформаційний стан системи державного аудиту України, виникає необхідність наукового супроводження сучасних тенденцій її розвитку, та пошуку можливостей використання зарубіжного досвіду для українських реалій.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Визначена проблематика, в тій чи іншій мірі, розкрита у наукових працях таких науковців, як: Ю. Бажан, І. Басанцов, І. Белобжецький, М. Білуха, Т. Боголіб, О. Васирик, Б. Валуєв, З. Варналій, Є. Вознесенський, І. Дрозд, В. Дяченко, М. Кужельний, І. Луніна, І. Лютий, В. Мітрофанов, Ю. Пасічник, В. Піхоцький, Н. Рубан, А. Соменков, О. Шевчук та інших. Результати їх наукового пошуку мають вагоме теоретичне та практичне значення. Водночас нестабільний стан національної економіки та постійна транс-

формація системи державного аудиту як інструменту забезпечення економічної безпеки України обумовлюють необхідність проведення наукових досліджень у цій сфері, що підтверджує актуальність обраної тематики.

### МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає в вивченні можливості імплементації міжнародного досвіду державного аудиту для забезпечення економічної безпеки України.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Становлення інституту аудиту як вищої форми державного фінансового контролю в Україні супроводжується глобалізаційними процесами, що передбачає вибір такої його моделі, яка б відповідала загальній стратегії аудиторської діяльності за Міжнародними стандартами аудиту (МСА), враховувала б специфіку національної економіки та менталітет ринкових відносин кожної країни. Для цього досить корисним буде досвід функціонування аудиту державних фінансів у різних країнах світу.

Зауважимо, що на сьогодні у світі не існує єдиного підходу до проблем організації та проведення аудиту державних фінансів, а тим паче й стану економічної безпеки держави. Організаційна будова вищих органів фінансового контролю вирішується по-різному в кожній із країн, однак виходячи з їх історичного розвитку та впливів політичних систем, можна виділити деякі загальні риси.

Дослідники, які вивчали це питання, визначають дві провідні моделі організації контролю: у країнах з англосаксонською системою права — монократична, а в країнах континен-

тальної системи права — колегіальна структура будови системи контролю [1]. Виділяється ще й третя модель [2] — французька, особливістю якої є наділення державних органів контролю судовими функціями, а Соменков А. схиляється до думки, що "у розвинених зарубіжних країнах система фінансового контролю в цілому однотипна" через побудову за "майже ідентичними принципами здійснення контролю" та завданнями, що стоять перед контролюючою системою [3].

На думку І.К. Дрозд, найбільш прийнятним, виходячи з оцінки тенденцій економічного, політичного розвитку держав в їх історичному аспекті, є висновок про схожість рис трьох найбільших моделей організації державного аудиту: наполеонівської, вестмінстерської і колегіальної [4]. Такий поділ є найбільш вдалим, тому вимагає більш детального дослідження.

Вважаємо, що більш точним буде поєднання обох запропонованих акторами класифікацій та виокремлення вестмінстерської (монархичної), колегіальної та судової (французької).

Вестмінстерська (монархична) модель надає пріоритет гласності, а тому генеральний аудитор має повноваження доповідати в парламенті, використовуючи для підготовки доповідей великий штат професійних аудиторів. Наголос у результатах роботи робиться на фінансовий стан і фінансові операції посадових осіб, менше уваги — на додержання норм і знаходження відхилень. Основна увага у звітах приділяється ефективності, доцільності та раціональності. Доповіді подаються із зауваженнями та термінами їх виконання. Країни, що використовують цю модель — Англія, Канада, Ірландія, Ісландія, Шотландія.

Генеральний аудитор несе персональну відповідальність за пильність своєї служби, тому колегіальність також є характерною для цієї моделі.

Відносно особливостей моделі державного аудиту, що функціонує у Великобританії слід зазначити про таке. Незалежність Національного управління аудиту забезпечується тим, що управління отримує кошти, необхідні для роботи офісу не від Уряду, а через представлення річного бюджету безпосередньо Палаті Громад Парламенту. Ніхто не може вказувати Управлінню, як воно повинно виконувати свої обов'язки. У рамках затвердженого бюджету Національного управління аудиту абсолютно вільне вирішувати, скільки працівників треба найняти і скільки їм платити.

Структура Національного управління аудиту є ієрархічною. На чолі її стоїть Генеральний

аудитор, що відповідає за всі найважливіші рішення. Генеральний аудитор призначається Королевою Великобританії та може бути звільнений за її бажанням. Пропозицію щодо призначення Генерального аудитора подає Парламент. До Парламенту кандидатуру подає Прем'єр-міністр за погодженням з Комітетом Державних Рахунків. Генеральний аудитор сам призначає своїх працівників і визначає їхню заробітну плату.

Кожне міністерство, крім Міністра, який є політичною фігурою і призначається Урядом, має Головного державного службовця. Після призначення Міністра, Мінфін дає Головному державному службовцю міністерства Меморандум про його обов'язки щодо ефективності фінансового менеджменту; бухгалтерського обліку; внутрішнього контролю. Головний державний службовець несе відповідальність за роботу Міністерства перед Парламентським Комітетом Державних Рахунків. Штат налічує 750 осіб, з яких 600 аудиторів. З 600 аудиторів 400 — здійснюють фінансовий аудит; 200 — аудит діяльності. 75% аудиторів Національного аудиторського офісу мають сертифікати бухгалтерів. Інші — це обслуговуючий персонал (спеціалісти з комп'ютерного обслуговування; секретарі тощо).

Одним з найважливіших обов'язків Генерального аудитора є забезпечення того, щоб операції, перевірку яких він проводить, відповідали чинним правилам та інструкціям. Коли перевірка виявляє відхилення від норми досить серйозне для того, щоб почати судове розслідування, то організація, яку перевіряють, зобов'язана сама передати справу до рук поліції.

Мета діяльності Національного управління аудиту (далі — НУА) полягає у підготовці ґрунтовного звіту, який забезпечив би справедливий погляд на важливі проблеми і запропонував би можливі шляхи поліпшення ведення державних справ. Управління поставило собі за мету, щоб кожний фунт, витрачений на НУА, зекономив платникам податків Великобританії сім фунтів.

Інше завдання НУА — забезпечити звітність уряду перед Парламентом. Для цих цілей був створений спеціальний Комітет державних рахунків, який досліджує і перевіряє виконання звітів Генерального аудитора. Після того, як Комітет державних рахунків завершує слухання, він публікує свої висновки, які можуть бути вельми критичними. Через декілька тижнів Уряд публікує свою відповідь на кожне із зауважень Комітету. Майже у всіх випадках Уряд приймає рекомендації Комітету. Звіти Коміте-



ту і відповіді Уряду раз на рік обговорює Парламент.

Особливостями роботи Національного управління аудиту є такі:

1. НУА під час вирішення питання про його фінансування зобов'язане обґрунтовувати необхідність виділення йому необхідних коштів для здійснення аудиторських функцій перед Парламентом.

2. Результати аудиту, проведеного НУА, регулює законодавство. Водночас НУА Великобританії, на відміну від вищих органів фінансового контролю деяких інших країн, не може критикувати політику Уряду.

Іншим органом державного фінансового контролю є Національний аудиторський офіс (далі — НАО), функціями якого є:

а) аудит доходів і видатків Державного бюджету на центральному рівні, який включає:

— фінансовий аудит (щорічно проводиться сертифікація 650 рахунків Міністерств і готуються короткі річні звіти (IOI 2 звітів);

— аудит діяльності (~50 досліджень на рік. Тривалість проведення окремих досліджень сягає 17 місяців).

б) надання погоджень щодо проведення платежів. Мінфін (Казначейство) кожного дня інформує НАО про проведені Міністерствами видатки.

3. Здійснення досліджень за результатами попередніх перевірок.

Всі звіти НАО є предметом для обговорення в Комітеті Державних Рахунків, де заслуховують Головного державного службовця Міністерства, яке перевірялося. Присутніми є також представники громадськості, преси, телебачення. Голова Комітету Державних Рахунків дає свої зауваження до звіту, уникаючи політичних тлумачень діяльності Міністерства. Уряд повинен давати письмову відповідь щодо виконання рекомендацій звіту НАО — Комітету Державних Рахунків. Внаслідок аудиту, що проводить НАО, щорічна економія коштів для міністерств, які перевірялися, становить ~ 300 млн фунтів стерлінгів (в тому числі за рахунок фінансового аудиту — 50 млн фунтів стерлінгів). На кожний фунт стерлінгів, що витрачає НАО, зберігається 8 фунтів стерлінгів платників податків. Тобто річна економія в 7 разів перевищує вартість перевірок.

Національний аудиторський офіс не має повноважень щодо застосування санкцій та не несе жодної відповідальності щодо здійснення аудиту місцевих органів влади. Ці питання контролює Аудиторська Комісія. До повноважень Комісії, на відміну від Національного Ауди-

торського офісу Великобританії, входить контроль за використанням коштів на місцевому рівні. Комісія підпорядкована Уряду. До складу Комісії входять 17 членів Колегії, які призначаються на 3 роки. Вони відповідають за напрями: медичний, освітній, органів місцевої влади, поліції, приватного сектору, недержавних організацій тощо. Це дозволяє Комісії мати об'єктивний погляд (точку зору, оцінку) на всі сфери діяльності органів місцевого самоврядування. Головний контролер — це виконавча особа.

Державними органами розроблені критерії діяльності і за ними оцінюється ефективність. Державні органи звітують громадськості про надання послуг, а аудитори здійснюють нагляд щодо здійснення цієї діяльності. Для здійснення аудиту залучаються до 30% приватних аудиторів (хоча у структурі Комісії є понад 1000 аудиторів). Аудитори мають право зробити висновки про недоцільність існування установи, діяльність якої визнана неефективною і рекомендувати передати її функції (виконання певних державних послуг) іншій установі або громаді. Слід звернути увагу і на те, що досягнення визначених критеріїв ефективності впливає і на ступінь бюджетного фінансування, а саме: державним інституціям і установам, які діють найбільш ефективно (надають різноманітні і якісні державні послуги за певну вартість), виділяється додаткове фінансування.

Ключова позиція цієї системи: органи місцевого управління автономні, а аудит зовнішній, тобто незалежний.

Колегіальна модель державного аудиту є наближеною до вестмінстерської та поширена в таких країнах Азії, як Індонезія, Японія, Південна Корея, Китай, Індія, Пакистан. У колегіальній моделі вищий орган фінансового контролю є частиною системи парламенту. Члени органу приймають рішення на основі консенсусу. Орган працює незалежно і доповідає парламентському комітету, що уповноважений розглядати його справи. Такі системи контролю представлені малочисельними комітетами на чолі з головою, який і є генеральним контролером.

Судова (французька) модель характеризується системою визначення відповідності прийнятих виконавчою владою і підзвітними їй організаціями рішень стосовно законів та інструкцій. Організаційна особливість такої моделі — акцент на численність посадових осіб, що мають великий ступінь незалежності на рівні суддів. Для даної моделі характерна судова система побудови державного аудиту.

Парламент отримує від органів державного аудиту доповіді та звіти тільки на запит.

Така модель поширена у Франції, Бельгії, Португалії, латиноамериканських країнах, країнах Африки, що були французькими та португальськими колоніями. Розглянемо сутність цієї моделі на прикладах Франції та Бельгії.

До особливостей державного аудиту Франції належать: свідоме сприйняття бізнесом необхідності проведення контрольних дій; наявність конституційної та законодавчої можливості контролювати підприємницькі структури, незважаючи на отримання ними бюджетних коштів.

Суд рахунків Франції є незалежним від уряду та парламенту. Разом з Державною радою (юридична рада уряду та вищий судовий орган з адміністративних питань) і Касаційним судом Суд рахунків належить до вищих органів управління і судової системи країни та здійснює контроль за рахунками і управлінням фінансами держави, загальнонаціональних державних установ і підприємств. До підконтрольних об'єктів, яких не багато, належать підприємства першого рангу, підприємства і відомства, розпорядники бюджетних коштів. Основну увагу звертають на аудит консолідованої фінансової звітності, а не на фінансово-господарську діяльність апарату управління. Основне завдання — оцінити фінансову звітність. Суд рахунків як вищий орган державного фінансового контролю затверджує план роботи, контролює будь-які питання без обмежень.

Суд може таємно контролювати рахунки і ведення справ у державних і приватних установах та підприємствах, які отримують фінансову допомогу від держави або від загальнонаціональних державних установ і підприємств. Перевірка для державних підприємств відбувається 1 раз на 3 роки. На основі аудиторського звіту приймається колегіальне судове рішення, після чого вносяться зміни до звіту. Якщо за результатами такого звіту виявляються суттєві порушення, то справа передається до органів правосуддя — фінансового суду, з матеріалами судової справи.

Очолює Суд рахунків генеральний прокурор, який особисто очолює контрольні заходи. Орган є відносно нечисельним, працює близько 400 аудиторів. Члени Суду не є державними службовцями, а є професійними аудиторами. Суд не розглядає приватний аудит, як цілком незалежний, проте використовує звіти приватних аудиторів після їх ретельного досліджен-

ня. Якщо виникають сумніви стосовно їх достовірності, то Суд повідомляє про це міністерство юстиції.

Виконавчий контроль у Франції здійснюється фінансовими контролерами бюджетного управління Міністерства економіки, фінансів і промислової політики, бухгалтерами національного рахівництва і та службовцями Генеральної інспекції фінансів (державні контролери). Фінансовий контролер попередньо візує всі документи, до підписання керівником, за яким настають фінансові зобов'язання. Державний контролер — державний аудитор здійснює загальний нагляд за діяльністю державного підприємства і візує стратегічні документи.

Розглянемо особливості функціонування моделі державного аудиту Бельгії. Аудиторський суд Бельгії (далі — АСБ) очолює Рада. Вона складається з 12 членів, яких обирає Парламент терміном на шість років. Суд є незалежним від Уряду і Парламенту, і вирішує сам, як він буде розпоряджатися бюджетними коштами, виділеними для його діяльності. Всі рішення, що приймає Рада, є колегіальними і приймаються погоджено. Члени Ради обираються Палатою Представників Парламенту (Нижня Палата) терміном на 6 років. Суд самостійно затверджує план роботи на відповідний рік. Звіти про свою діяльність АСБ надсилає Парламенту щорічно. У Суді працює близько 300 кваліфікованих аудиторів, з яких 50 є начальниками управлінь.

Виконання функцій Суду щодо бюджету можна поділити на три етапи бюджетного циклу. На етапі підготовки бюджету Суд робить доповіді Парламенту зі своїми зауваженнями щодо бюджетних пропозицій, а відповідні Міністерства повинні відреагувати на зауваження Суду. Під час прийняття бюджету Суд контролює всі фінансові зобов'язання і платежі. Наприкінці бюджетного періоду Суд робить звіт, про результати виконання бюджету, враховуючи рівень державного боргу, прострочені зобов'язання і заборгованості. До обов'язків Суду не входить розслідування порушень. Однак, якщо внаслідок своїх розслідувань Суд виявив обставини, що викликають підозру, то справу передають до Державної прокуратури.

Сфера впливу Суду розповсюджується на всі установи та відомства федерального і регіонального рівнів, а також на підпорядковані їм державні організації і підприємства.

Основними завданнями АСБ є контроль та аудит за використанням бюджетних коштів.

Раніше, більше уваги приділялося законності видатків та відсутності зловживань. Сьогодні — аудиту діяльності.

По-різному у розглянутих вище моделях складаються відносини між органами вищого державного фінансового контролю і парламентом.

У вестмінстерській парламентській моделі доповіді служби генерального аудитора зазвичай автоматично передаються у Громадську рахункову комісію парламенту для ознайомлення. Слухання парламенту з цієї проблеми проходять під час щотижневих сесій, водночас генеральний аудитор присутній на цих доповідях. Представники департаментів уряду та його служб також присутні на слуханнях і дають свої коментарі щодо думок аудиторів. Громадська рахункова комісія бере до уваги показання представників уряду і направляє їх до парламенту для обговорення і доробки. Часто в результаті цього розробляються рекомендації для наступних дій генерального аудитора. Генерального аудитора можуть запросити як свідка у різні парламентські комітети, щоб уважно ознайомитися з фінансовими та операційними матеріалами, що належать до його компетенції.

У моделях, які відрізняються від вестмінстерської, відносини між парламентом та органами вищого фінансового контролю складаються аналогічним чином. Виняток становлять органи вищого державного фінансового контролю *Cours de Comptes*, де парламент не отримує доповідей автоматично. Доповіді аудиторів розглядаються магістратами у судовому порядку.

Таким чином, реформування державного аудиту в Україні повинно передбачати його гармонізацію з міжнародними стандартами й методологіями, а також найкращою практикою ЄС. Крім того, реформуванню повинен підлягати зовнішнього аудит шляхом імплементації стандартів Міжнародної організації вищих органів фінансового контролю (INTOSAI) і кращих міжнародних методик.

### ВИСНОВКИ

Таким чином, хоча цілі та завдання органів вищого державного аудиту схожі між собою, все ж таки їх організація, місце в структурі державних органів, права, повноваження та функції мають деякі відмінності, які пов'язані, головним чином, з історичними традиціями кожної країни та особливостями її економічного розвитку.

Імплементація вивченого досвіду в Україні дозволить створити цілісну та ефективну систему державного аудиту; зміцнити фінансово-бюджетну дисципліну; мінімізувати зловживання у сфері використання державних ресурсів; удосконалити управління та використання державних ресурсів органами державної влади, органами місцевого самоврядування та суб'єктами господарювання; забезпечено розвиток правової та методологічної бази функціонування відповідних державних органів, яка враховуватиме кращі практики ЄС та існуючі потреби України задля забезпечення її економічної безпеки.

### Література:

1. Шаповал В.М. Конституційне право зарубіжних країн: монографія. Київ: АртЕк; Вища шк., 1997. 264 с.
2. Шевчук В.О. Контроль господарських систем в суспільстві з перехідною економікою (Проблеми теорії, організації, методології): монографія. Київ: Київ. держ. торг.-екон. ун-т, 1998. 177 с.
3. Соменков А. Право і облік. Парламентський контроль. 2001. № 2. С. 38—39.
4. Савченко Л.А. Правові проблеми фінансового контролю в Україні: монографія. Ірпінь: Академія державної податкової служби України, 2001. 86 с.
5. Дрозд І.К. Контроль економічних систем: монографія. Київ: Імекс-ЛТД, 2004. 312 с.

### References:

1. Shapoval, V. M. (1997), *Konstytutsiine pravo zarubizhnykh krain* [Constitutional law of foreign countries], ArtEk; Vyshcha shk., Kyiv, Ukraine.
2. Shevchuk, V. O. (1998), *Kontrol hospodarskykh system v suspilstvi z perekhidnoiu ekonomikoiu* (Problemy teorii, orhanizatsii, metodolohii) [Control of economic systems in a society with a transition economy (Problems of theory, organization, methodology)], Kyiv. derzh. torh.-ekon. un-t, Kyiv, Ukraine.
3. Somenkov, A. (2001), "Law and accounting", *Parlamentskyi control*, № 2, pp. 38—39.
4. Savchenko, L. A. (2001), *Pravovi problemy finansovoho kontroliu v Ukraini* [Legal problems of financial control in Ukraine], *Akademiiia derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*, Irpen, Ukraine.
5. Drozd, I. K. (2004), *Kontrol ekonomichnykh system* [Control of economic systems], Imeks-LTD, Kyiv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 05.05.2020 р.*



УДК 330.46

О. М. Лобода,

к. т. н., доцент, доцент кафедри прикладної математики та економічної  
кібернетики, ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"  
ORCID ID:0000-0001-9826-9443

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.71

## УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ ВВЕДЕННЯ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ЗАСОБІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯ ФАКТОРУ ЗАПІЗНЮВАННЯ

O. Loboda,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of applied  
mathematics and economic cybernetics, SHEI "Kherson state agrarian university"

### IMPROVEMENT THE MODEL INTRODUCTION A FIXED ASSETS AN AGRICULTURAL ENTERPRISES TAKING INTO ACCOUNT DELAY FACTOR

У статті показано необхідність створення моделей, заснованих на огляді динаміки підприємства, які виконують завдання оптимального та оперативного управління аграрними підприємствами, враховуючи особливості розподілу валового продукту на різних етапах. Встановлено необхідність використання моделі запізнювання між інвестиціями та введенням нових виробничих фондів за власний рахунок. Показано, що поряд з цією моделлю, використовується підхід до моделювання запізнювання на основі розподіленого лага, за якого передбачається, що інвестиції, які виділяються на розвиток основних фондів, освоюються поступово. Виконано уточнення моделі запізнювання під час освоєння капітальних вкладень на основі аналізу моделей і методів управління аграрними підприємствами. Розглянуто оптимізаційну модель введення основних виробничих засобів аграрного підприємства, яка враховує не тільки динаміку, але й цілі розвитку економіки й дозволяє вирішувати задачі поведінки виробника.

The study examines necessity of creating models based on an overview of dynamics of an enterprise, which performs tasks of optimal and prompt management of agricultural enterprises, taking into account peculiarities of distribution of gross product at different stages. The research provides valuable information regarding necessity of using a delay model between investments and introduction of new production funds at own expense. It is shown that, along with this model, a delay modeling approach is used based on a distributed lag, which assumes that investments allocated for development of fixed assets are gradually utilized. It is established that the existing optimization models do not take into account delays in the development of capital investments, this necessitates the creation a model of optimal development, the main balanced growth characteristic an agricultural enterprise. The possibility of maintaining non-linear production functions in the interindustry balance has been investigated. It allows taking into account the possibility of mutual replacement a labor and funds in industries and the labor productivity dependence on capital-labor ratio. It is shown that the use of identification methods and models makes it possible to comprehensively study the dynamic properties of agricultural enterprises with the aim optimal management and improve the model analysis, and allows us to build a growth model for an agricultural enterprise. Delay model in development of capital investments was refined based on the analysis of models and methods of management of agrarian enterprises. The optimization model of introduction basic production means of an agrarian enterprise is considered. It introduces not only dynamics, but also purpose of economic development and allows to solve problems of manufacturer behavior. It is established that in the model under consideration for each fixed rate of accumulation there is a single path growth balanced or development an agricultural enterprise. It is shown that the balanced growth trajectory plays an important role among the many trajectories of the single-product model and is used to describe the economy a real agricultural enterprise. The proposed balanced growth mode can be used to calculate economic indicators at sufficiently large time values, regardless the initial values of these indicators.

*Ключові слова: система управління, математична модель, ідентифікація системи, виробничі функції, оптимізація управління.*

*Key words: management system, mathematical modeling, system identification, production functions, optimization of management.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У наш час нестабільність сучасних ринкових відносин призвела до того, що на передній план вийшло завдання підвищення ефектив-

ності та стійкості функціонування аграрного підприємства. Питання оптимізації структури виробництва за рахунок введення основних засобів набувають особливого значення у

зв'язку з збільшенням аграрного виробництва та зростанням попиту на сільськогосподарську продукцію. Завдання оптимального та оперативного управління аграрними підприємствами ефективно вирішуються шляхом створення моделей, заснованих на огляді динаміки підприємства. Для цього необхідно враховувати особливості розподілу валового продукту на різних етапах, а також запізнювання між інвестиціями та введенням нових виробничих фондів за власний рахунок. Використання методів і моделей ідентифікації дозволяє всебічно вивчити динамічні властивості аграрних підприємств з метою оптимального управління. Удосконалення та аналіз моделі дозволяє побудувати модель зросту сільськогосподарського підприємства.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

В економічній теорії вивченням виробничої структури аграрних підприємств, її характеристик та критеріїв оптимальності присвячені роботи: С.П. Азізова, П.К. Канінського, В.Г. Андрійчука та ін. Обґрунтування оптимальних розмірів аграрних підприємств та їх ефективна організація виробництва відображено у наукових працях В.К. Збарського, В.І. Мацибори, А.А. Чалого, В.В. Марасанова. Питанням використання оптимізаційних моделей з метою оптимального управління аграрними підприємствами присвячені роботи В.В. Вітлінського, О. Г. Івахненка, М.В. Кузубова, І.В. Стеценко. Аналіз підходів у дослідженні та моделюванні управління аграрними підприємствами показав, що всі існуючі на сьогодні наукові та практичні розробки з проблем організації і функціонування мають ряд недоліків, а саме, відсутня методика побудови моделі управління аграрними підприємствами з використанням керуючого впливу підприємства обсягу інвестицій, виключно важливого механізму взаємодії і регулювання процесів аграрного підприємства в динаміці. Існуючі оптимізаційні моделі не враховують запізнювання під час освоєння капітальних вкладень, що обумовлює необхідність створення моделі оптимального розвитку, основну характеристику збалансованого зросту аграрного підприємства. Актуальність цієї проблеми, недостатність її вивчення зумовили розглядати оптимізаційну модель з урахуванням фактора запізнювання введення основних виробничих засобів, вибираючи в якості критерію оптимальності максимум споживання.

### **ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

На основі адаптації та аналізу моделей і методів управління аграрними підприємствами виконати уточнення моделі запізнювання під час освоєння капітальних вкладень, що дозволяє будувати оптимізаційну модель введення основних виробничих засобів.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Під час моделювання процесів аграрного виробництва одним з головних питань є формування взаємозв'язків факторів з урахуванням запізнювання. Існує два підходи при моделюванні запізнювання в процесі освоєння капітальних вкладень. Перший з них припускає наявність інтервалу часу  $\tau$ , по закінченні якого капіталовкладення перетворюються в основні фонди. У цьому випадку можна вважати, що зміна основних фондів у момент  $t$  відбувається за рахунок інвестицій, виділених у момент  $t-\tau$ . Тоді модель приросту основних фондів  $K(t)$  у безперервному варіанті має вигляд:

$$K(t) = -\mu K(t) + I(t-\tau).$$

Ця модель є рівнянням з запізнюванням або з аргументом, що відхиляється. Величина  $\tau$  називається параметром запізнювання та виражає значення лага, тобто часу, необхідного на освоєння інвестицій [1, с. 132].

Поряд з даною моделлю, використовується підхід до моделювання запізнювання на основі розподіленого лага. Водночас передбачається, що інвестиції, які виділяються на розвиток основних фондів, освоюються поступово. Це значить, що якщо в момент часу  $\tau$  виділено інвестиції  $I(\tau)$ , тобто в момент часу  $t$  буде освоєна частина  $N(t, \tau)$  основних фондів. Якщо тепер взяти всі моменти часу  $\tau < t$ , то одержимо наступну формулу для освоєння основних фондів  $V(t)$  у момент часу  $t$ :

$$V(t) = \int_{-\infty}^t N(t, \tau) I(\tau) d\tau \quad (1).$$

У випадку дискретної моделі, коли інвестиції утворюються в моменти часу  $t \geq t_1 > t_2 > \dots > t_n$ , формулу (1) представимо в такий спосіб:

$$V(t) = \sum_{i=-\infty}^0 N(t, t_i) I(t_i), \quad t_i = t + i \quad (2).$$

Якщо частина інвестицій, утворених у момент часу  $\tau$  і введених у дію в момент  $t$ , залежить лише від проміжку часу освоєння  $t-\tau$ , тоді йдеться мова про стаціонарність процесу введення інвестицій у дію [4 с. 34]. У цьому випадку

ку функція  $N(t, \tau)$  буде, ймовірно, залежати лише від  $t-\tau$  і, отже, дорівнює  $N(t-\tau)$  та формула (1) тоді прийме вид:

$$V(t) = \int_{-\infty}^t N(t-\tau)I(\tau)d\tau \quad (3).$$

Введемо нову змінну  $\theta = t-\tau$ . Якщо  $\tau \rightarrow -\infty$ , тоді  $\theta \rightarrow \infty$ , а якщо  $\tau = t$ , тоді  $\theta = 0$ . Тоді вираження для  $V(t)$  прийме вигляд:

$$V(t) = \int_0^{\infty} I(t-\theta)N(\theta)d\theta \quad (4).$$

Функція  $N(\theta)$  характеризує процес введення в дію капіталовкладень. Під час моделювання інвестиційного лага використовуються різні способи завдання функції  $N(\theta)$  [5, с. 214]. Ми будемо задавати її у вигляді  $N(\theta) = \lambda e^{-\lambda\theta}$ . Якщо процес освоєння інвестицій є стаціонарним і  $I(\tau) = I = \text{const}$  при  $-\infty < \tau \leq t$ , тоді істотною є вимога  $V(t) = I$ . Підставивши  $I(\tau) = I$  і  $V(t) = I$  у формулу (3), одержимо  $I = \int_0^{\infty} IN(\theta)d\theta$ , звідки,

скорочуючи на  $I$ , маємо  $\int_0^{\infty} N(\theta)d\theta = 1$ . При

$\theta \rightarrow \infty$ , частка інвестицій, що вводиться, повинна спадати до нуля, тобто має місце співвідношення  $\lim_{\theta \rightarrow \infty} N(\theta) = 0$ . Розглянута функція роз-

поділу лага  $N(\theta) = \lambda e^{-\lambda\theta}$  задовольняє перерахованим умовам, тому що  $\int_0^{\infty} \lambda e^{-\lambda\theta} d\theta = 1$ ,  $\lim_{\theta \rightarrow \infty} e^{-\lambda\theta} = 0$ .

Для одержання рівняння швидкості введення капітальних вкладень обчислимо похідну лівої й правої частин співвідношення (4). Обчислюючи похідну правої частини за правилом диференціювання інтеграла, одержимо

$\dot{V}(t) = \int_0^{\infty} \frac{\partial I(t-\theta)}{\partial t} N(\theta) d\theta$ . Інтеграл можна обчислити вроздріб:

$$\begin{aligned} \dot{V}(t) &= - \int_0^{\infty} \frac{\partial}{\partial \theta} I(t-\theta) N(\theta) d\theta = \int_0^{\infty} N(\theta) dI(t-\theta) = \\ &= N(\theta) I(t-\theta) \Big|_0^{\infty} - \int_0^{\infty} I(t-\theta) dN(\theta) = -N(0)I(t) - \int_0^{\infty} I(t-\theta) \dot{N}(\theta) d\theta. \end{aligned}$$

При обчисленні була використана рівність  $\lim_{\theta \rightarrow \infty} N(\theta) = 0$ . Співвідношення (5) дає шукане

рівняння для  $\dot{V}(t)$ :

$$\dot{V}(t) = N(0)I(t) + \int_0^{\infty} I(t-\theta) \dot{N}(\theta) d\theta \quad (5).$$

Для експонентного закону запізнювання рівняння (5) спрощується. У цьому випадку  $\dot{N}(\theta) = -\lambda^2 e^{-\lambda\theta} = \lambda N(\theta)$  й  $N(0) = \lambda$ . Тому рівняння (5) представимо у вигляді  $\dot{V}(t) = \lambda I(t) - \lambda \int_0^{\infty} I(t-\theta) N(\theta) d\theta$ . Але з урахуванням (4)

останній доданок буде дорівнювати  $-\lambda V(t)$ , тому остаточно одержимо

$$\dot{V}(t) = \lambda I(t) - \lambda V(t) \quad (6).$$

Співвідношення (6) показує, що у випадку експонентного закону запізнювання, обсяг капітальних вкладень, що вводять у дію, може бути знайдений за допомогою рішення звичайного диференціального рівняння (6). Водночас необхідно задати значення  $I(t)$  і початкове значення  $V(t) = V_0$ . Після цього  $V(t)$  визначається як рішення задачі Коші. Тепер модель росту основних фондів буде виглядати:

$$\begin{aligned} \dot{K}^i &= -\mu^i K^i + V^i, \\ \dot{V} &= -\lambda V^i + \lambda I^i. \end{aligned} \quad (7).$$

Залежності типу (6) і (7) можуть бути отримані й у дискретній моделі запровадження в дію основних фондів (4). Аналогом співвідношення (4) є при цьому функція:

$$N(\theta) = \lambda(1-\lambda)^{\theta} \quad (8),$$

яка, як неважко перевірити, задовольняє умови

$$\sum_{\theta=0}^{\infty} \lambda(1-\lambda)^{\theta} = 1 \quad (9).$$

Припустимо, як і в безперервному випадку, що функція, яка фігурує в ньому  $N(t, ti)$  залежить лише від різниці  $t-t_i$ . Позначаючи цю різницю через  $\theta$  і застосувавши для  $N(\theta)$  формулу (8), представимо співвідношення (2) у вигляді:

$$V(t) = \sum_{\theta=0}^{\infty} \lambda(1-\lambda)^{\theta} I(t-\theta) \quad (10).$$

Або

$$V(t) = \lambda I(t) + \sum_{\theta=1}^{\infty} \lambda(1-\lambda)^{\theta} I(t-\theta) \quad (11).$$

Якщо позначити  $\theta-1 = \tau$  можна представити у вигляді

$$\sum_{\theta=1}^{\infty} \lambda(1-\lambda)^{\theta} I(t-\theta) = (1-\lambda) \sum_{\tau=0}^{\infty} \lambda(1-\lambda)^{\tau} I((t-1)-\tau) \quad (12).$$

Аналізуючи рівності (7)–(10), одержимо таку формулу:

$$\dot{V}(t) = \lambda I(t) + (1-\lambda) V(t-1) \quad (13).$$

Останнє рівняння дозволяє визначити, яким буде введення в дію капітальних вкладень  $V(t)$ , якщо відомо, якими були самі капітальні вкладення. Воно є дискретним аналогом рівняння (6).



Розглянемо оптимізаційну модель, де в якості критерію оптимальності передбачається максимізувати дисконтовану суму споживання [2, с. 308].

$$f = \int_{t_0}^T \Theta(t)C(t)dt \rightarrow \max \quad (14),$$

де  $C(t)$  — невиробниче споживання;  $\Theta(t)$  — функція дисконтування, що відображає міру переваги споживання.

Отже, якщо визначається задача оптимального розвитку аграрного підприємства, тоді її можна сформулювати в такий спосіб: визначити такий варіант випуску продукції  $X(t)$  і таке невиробниче споживання  $C(t)$ , які забезпечать найбільше інтегральне дисконтування споживання [6, с. 125].

Розглянута оптимізаційна модель враховує не тільки динаміку, але й ціль розвитку економіки й дозволяє вирішувати задачі поведінки виробника. Кількісне визначення оптимального варіанта розвитку за допомогою цієї моделі пов'язане з використанням апарата теорії оптимального управління [7, с. 84].

Розглянемо економіку, представлену  $n$  галузями, кожна з яких ідентифікується галузевим рівнянням відтворення основних фондів у припущенні, що валові капітальні вкладення повністю витрачаються без обліку запізнювання на приріст основних виробничих фондів і на амортизаційні відрахування:

$$\dot{K}^i = I^i - \mu^i K^i, \quad i = \overline{1, n} \quad (15),$$

де  $I^i$  — інтенсивність валових капітальних вкладень  $i$  галузі;  $\mu^i$  — коефіцієнт амортизаційних відрахувань  $i$  галузі;  $K^i$  — основні фонди  $i$  галузі.

При відомому рівні основних виробничих фондів у базисному році:

$$K^i(0) = K_0^i \quad (16),$$

виробничі можливості галузей обмежені виробничою функцією галузі

$$0 \leq X^i \leq F^i(t, K^i, L^i) \quad (17),$$

де  $X^i$  — інтенсивність валових інвестицій галузі;  $L^i$  — трудові ресурси  $i$  галузі.

Міжгалузеві зв'язки представлені балансовими відносинами:

$$X^i = \sum_{j=1}^n a_j^i X^j + Y^i \quad (18),$$

$$Y^i = \sum_{j=1}^n d_j^i I^j + C^i, \quad i = \overline{1, n} \quad (19),$$

де  $Y^i$  — інтенсивність кінцевого продукту  $i$  галузі;  $d_j^i$  — структурні коефіцієнти основних

виробничих фондів;  $C^i$  — інтенсивність невиробничого споживання  $i$  галузі.

Трудові ресурси галузей обмежені нерівністю

$$\sum_{i=1}^n L^i \leq L^* \quad (20).$$

Крім того, з економічних міркувань

$$I^i \geq 0, \quad C^i \geq C_m^i, \quad K^i \geq 0 \quad (21).$$

В якості вихідної інформації задаються початкові значення основних виробничих фондів  $K_0^i$ , коефіцієнти амортизації галузей  $\mu^i$ , матриця коефіцієнтів прямих витрат  $A = (a_j^i(t))$ , матриця структури фондів  $(d_j^i)$ , сумарні трудові ресурси  $L(t)$ , виробничі функції галузей  $F^i(t, K, L)$ .

Необхідно знайти модель процесу  $v = (X(t), Y(t), I(t), C(t), K(t), L(t))$ , оптимального в

змісті  $f(v) = \int_0^x e^{-\delta t} g(t, C) dt \rightarrow \max_D$ , де  $D$  — множина процесів (планів), обумовлених умовами (15)–(21);  $\delta$  — коефіцієнт дисконтування;  $g(t, C)$  — функція корисності.

Введення нелінійних виробничих функцій у міжгалузевий баланс дозволяє врахувати можливість взаємного заміщення труда й фондів у галузях і залежність продуктивності труда від фондоозброєності.

Розглянемо однопродуктову модель розвитку аграрного господарства. Рівняння моделі можна записати в такому вигляді

$$\dot{X} = a + Y, \quad Y = I + C, \quad \dot{K} = -\mu K + I, \quad X = F(K, L) \quad (22),$$

де  $X$  — валовий продукт;  $Y$  — кінцевий (чистий) продукт;  $I$  — інвестиції в розвиток виробництва;  $C$  — невиробниче споживання;  $K$  — основні виробничі фонди;  $L$  — трудові ресурси;  $a$  — коефіцієнт прямих витрат;  $\mu$  — норма вибуття основних фондів;  $F(K, L)$  — виробнича функція господарства.

У цій моделі трудові ресурси  $L(t)$  задаються екзогенно. Припустимо, що зростання трудових ресурсів відбувається з постійним тем-

пом, рівним  $n$ , тоді  $n = \frac{\dot{L}}{L}$  або  $L = L_0 e^{nt}$ . Уведемо

величину  $s$  за допомогою співвідношення  $s = I/Y$ . Ця величина є часткою кінцевої продукції, вкладену в розширення виробництва й називається часткою накопичення. Її зв'язок з величиною  $u = C/Y$  — часткою споживання, що виражається співвідношенням  $s = u + 1$ .

Для виробничої функції  $F(K, L)$  будемо припускати, що вона і її похідні задовольняють вимогам, сформульованим раніше.

Управління аграрним підприємством буде вести завданням частки споживання й накопичення [8, с. 211]. Зі співвідношення (22) визначаємо програму споживання та розширення виробництва, на основі залежностей  $C(t)$ ,  $I(t)$ , пов'язаних співвідношенням  $I+C=Y$ , тобто тим самим одержуємо однозначну відповідь, якими будуть інші економічні показники, що характеризують у рамках цієї моделі господарство.

Для математичного дослідження моделі зручно ввести "відносні" змінні. Перехід до нових змінних задамо формулами:

$$x = \frac{X}{L}, \quad k = \frac{K}{L}, \quad c = \frac{C}{L} \quad (23),$$

де  $x$  — продуктивність труда, тобто кількість виробленої продукції розраховуючи на одного робітника;  $k$  — фондоозброєність труда;  $c$  — споживання на одного робітника.

Виключивши тепер із системи (22) змінні  $Y$  і  $I$ , представимо її у вигляді:

$$(1-a)X = \dot{K} + \mu K + C \quad (24).$$

Виконавши в рівнянні (24) заміну змінних  $X = xL$ ,  $K = kL$ ,  $C = cL$ , одержимо  $(1-a)xL = \dot{k}L + k\dot{L} + \mu kL + cL$ . З огляду на (23), скорочуючи обидві частини рівності на  $L$ , будемо мати:

$$(1-a)x = \dot{k} + kn + \mu k + c \quad (25).$$

Скористаємося властивістю лінійної однорідності виробничої функції й покладемо  $\lambda = 1/L$ . Тоді  $X/L = F(K/L, 1)$  або, вводячи відповідні позначення,

$$x = f(k) \quad (26).$$

Тут функція  $f(k)$ , яка впливає із властивостей виробничої функції, буде мати такі властивості:

$$f(0) = 0; \quad \frac{\partial f}{\partial k} > 0; \quad \frac{\partial^2 f}{\partial k^2} < 0; \quad \frac{\partial f}{\partial k} \rightarrow \infty \quad \text{при} \quad k \rightarrow 0; \quad \frac{\partial f}{\partial k} \rightarrow 0 \quad \text{при} \quad k \rightarrow \infty.$$

Замінімо тепер за допомогою (24) величину  $x$  у (25). Одержимо рівняння, що описує модель Солоу:

$$k = -(\mu + n)k + (1-a)f(k) \quad (27).$$

Використовуючи частку накопичення  $s$ , можна написати таку рівність:

$$c = u \frac{Y}{I} = (1-s)(1-a)f(k) \quad (28).$$

Підставивши цю рівність у (27), одержимо іншу форму рівняння моделі:

$$k' = -(\mu + n)k + s(1-a)f(k) \quad (29).$$

Розглянув поняття збалансованого росту — процесу економічного розвитку, за якого показники, що характеризують аграрне підприємство зростають із постійним темпом [9, с. 130].

Стосовно до даної моделі це значить, що з постійним темпом повинні зростати величини  $X$ ,  $Y$ ,  $K$ ,  $I$ ,  $C$ ,  $L$ . Можна показати, що темпи росту даних показників не тільки постійні, але й однакові. Позначимо  $n_1, \dots, n_5$  темпи росту перших п'яти показників і збережемо прийняте в (23) позначення для темпу росту трудових ресурсів. Тоді зростання показників буде мати експонентний характер:

$$X = X_0 e^{n_1 t}, \quad Y = Y_0 e^{n_2 t}, \quad K = K_0 e^{n_3 t}, \\ I = I_0 e^{n_4 t}, \quad C = C_0 e^{n_5 t}, \quad L = L_0 e^{n_6 t}, \quad (30).$$

Тому що  $Y = (1-a)X$ , тоді  $Y_0 e^{n_2 t} = (1-a)X_0 e^{n_1 t}$ , звідки  $n_1 = n_2$ . З урахуванням (22)  $I = K + \mu K = K_0(\mu + n_3) e^{n_3 t}$ . З огляду на те, що  $I = I_0 e^{n_4 t}$ , одержуємо  $n_3 = n_4$ . Використовуючи рівняння (23) і підставляючи в нього збалансоване рішення (30), одержимо  $(1-a)X_0 e^{n_1 t} = K_0(n_3 + \mu) e^{n_3 t} + C_0 e^{n_5 t}$ .

Покажемо, що остання рівність можлива лише при  $n_1 = n_3 = n_5$ . Розділимо обидві частини (31) на  $e^{n_1 t}$ . Одержимо  $K_0(n_3 + \mu) e^{(n_3 - n_1)t} + C_0 e^{(n_5 - n_1)t} = (1-a)X_0$ . Тому що ліва частина останньої рівності постійна при будь-якому  $t$ , її похідна обертається в нуль. Звідси після деяких перетворень одержимо  $K_0(n_3 + \mu)(n_3 - n_1) e^{(n_3 - n_1)t} = C_0(n_5 - n_1) e^{(n_5 - n_1)t}$ .

Отже, тому що показники експонент в останній рівності повинні збігатися, то одержуємо  $n_3 = n_5$ . Підставляючи отриманий результат в (31), будемо, аналогічно міркуючи, мати  $n_1 = n_3$ . Зіставляючи тепер отримані співвідношення між темпами росту, одержимо, що всі вони збігаються, тобто  $n_1 = n_2 = \dots = n_5$ . Покажемо, що всі ці величини рівні  $n$  — темпу росту трудових ресурсів. Дійсно, тому що величини  $X$ ,  $K$  і  $L$  зв'язані виробничою функцією, тоді  $X_0 e^{n_1 t} = e^{n_3 t} F(K_0, L_0 e^{n_1 t})$ . Використовуючи лінійну однорідність виробничої функції, одержимо  $X_0 e^{n_1 t} = e^{n_3 t} F(K_0, L_0 e^{(n_1 - n_3)t})$ .

Тому що  $n_1 = n_3$ , тоді

$$X_0 = F(K_0, L_0 e^{(n_1 - n_3)t}) \quad (32).$$

Таким чином, ми одержали, що визначення траєкторії збалансованого росту цієї моделі приводить до того, що темпи приросту всіх показників виявляються однаковими. Звідси, зокрема, впливає, що на траєкторії збалансованого росту частка накопичення  $s = I(t)/Y(t)$  постійна.

З рівності темпів росту показників треба, що на цій траєкторії показники фондоозброєності труда будуть постійними. Це означає, що траєкторії збалансованого росту в розглянутій моделі відповідає рішення (29), що має вид  $k = \text{const}$  при  $s = \text{const}$ . Знайшовши рішення  $k = \bar{k}$ ,

інші змінні моделі одержуємо за допомогою наступних формул:

$$K(t) = \bar{k} L_0 e^{nt}, X(t) = f(\bar{k}) L_0 e^{nt},$$

$$Y(t) = (1-a)f(k) L_0 e^{nt}, I(t) = s(1-n)f(\bar{k}) L_0 e^{nt},$$

$$C(t) = (1-s)(1-a)f(\bar{k}) L_0 e^{nt}.$$

Знайдене рішення  $k = \bar{k}$  перетворює в нуль ліву частину рівняння (29). Тоді для відшукування  $\bar{k}$  (при заданому постійному впливі норми накопичення  $s$ ) потрібно вирішити рівняння:

$$s(1-a)f(k) - (\mu+n)k = 0 \quad (33).$$

Покажемо, що це рівняння має в області  $k > 0$  (тільки такі значення мають економічний сенс) єдине рішення. Насамперед розглянемо питання про існування рішення рівняння (33). Для цього розглянемо похідну лівої частини (33), що дорівнює  $s(1-a)f'(k) - (\mu+n)$ . Як було відзначено вище, при  $k \rightarrow 0$  значення  $f(k) \rightarrow \infty$ . Отже, у деякому проміжку  $0 < k < \varepsilon$  величина  $s(1-a)f'(k) - (\mu+n)$  буде позитивною, тобто ліва частина (34) — зростаюча функція. Тому що при  $k=0$  значення лівої частини дорівнює нулю, то в  $0 < k < \varepsilon$  це значення буде позитивним. Таким чином, у деякій точці  $k_1 (0 < k_1 < \varepsilon)$  буде виконуватися нерівність

$$s(1-a)f'(k_1) - (\mu+n)k_1 > 0 \quad (34).$$

При  $k \rightarrow \infty$  у силу властивостей функції  $f(k)$  похідна  $f'(k)$  стає як завгодно малою. Отже, починаючи з деякого значення  $k=k'$  вираз  $s(1-a)f'(k) - (\mu+n)$  буде строго від'ємним і менше деякого негативного числа  $-\delta$ . Тоді для значень  $k \geq k'$  буде виконуватися нерівність  $s(1-a)f'(k) - (\mu+n) \leq -\delta$ , інтегруючи яке в межах від  $k'$  до  $k$  одержимо

$$\int_{k'}^k (s(1-a)f'(\xi) - (\mu+n)) d\xi \leq -\int_{k'}^k \delta d\xi \quad \text{або} \quad s(1-a)f(k) - (\mu+n)k \leq C - \delta k \quad (35),$$

$$\text{де } C = -(\delta + \mu + n)k' + s(1-a)f(k').$$

Звідси випливає, що при деякому  $k=k_2$  значення лівої частини буде від'ємним, тобто  $s(1-a)f(k_2) - (\mu+n)k_2 < 0$ . Зіставивши цей результат з (35), одержимо, що вираження  $g(k) = s(1-a)f(k) - (\mu+n)k$  на кінцях проміжку  $k_1 \leq k \leq k_2$  має різні знаки.

З математичної точки зору описана властивість траєкторій моделі виглядає таким чином. Нехай  $k$  — значення фондоозброєності на траєкторії збалансованого росту;  $k(t)$  — траєкторія моделі [рішення рівняння (29)] з початковою умовою  $k(0) = k_0 > 0$ . Тоді незалежно від

значення  $k_0$  справедливо відношення

$$\lim_{k \rightarrow \infty} k(t) = \bar{k} \quad (36).$$

Співвідношення (36) гарантує асимптотичну стійкість збалансованого росту. Водночас відзначимо, що описуване їм властивість траєкторії моделі є значно більш сильнішим, тому що асимптотична стійкість означає збіжність до  $\bar{k}$  тільки тих траєкторій, початкові значення яких досить близькі до цього  $\bar{k}$ . Початкове значення  $k_0$  лежить в області  $0 < k_0 < \bar{k}$ .

Шуканий позитивний корінь цього рівняння  $\bar{k}$  буде визначатися вираженням  $\bar{k} = \left( \frac{s(1-a)\sigma}{\mu+n} \right)^{1/(1-\lambda)}$ . Порівнюючи це вираження з (39), одержимо для розглянутого випадку  $\lim_{t \rightarrow \infty} k(t) = \bar{k}$ , що збігається з отриманим вище результатом (36) для довільної лінійно однорідної виробничої функції.

Таким чином, ми встановили, що в розглянутій моделі для кожної фіксованої норми накопичення існує єдина траєкторія збалансованого росту. Режим збалансованого росту — це одна з можливих траєкторій розвитку аграрного підприємства. Якщо ця модель використовується для опису економіки реального аграрного підприємства, то будь-яка конкретна траєкторія буде визначатися як рішення диференціального рівняння (29) з початковою умовою  $k(0) = k_0$  — значенням фондоозброєності в початковий момент часу й не обов'язково є траєкторією збалансованого росту. Водночас, як буде показано нижче, траєкторія збалансованого росту відіграє важливу роль серед множини траєкторій однопродуктової моделі. А саме, досліджуючи поведінку траєкторій моделі, можна з'ясувати, що кожна з них по закінченні достатньо великого часу необмежено наближається до траєкторії збалансованого росту [10]. Отже, режим збалансованого росту може бути використаний для розрахунків економічних показників при досить більших значеннях часу незалежно від початкових значень цих показників.

### ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

На основі проведеного аналізу існуючих принципів і методів управління аграрними підприємствами показана необхідність адаптації та доопрацювання моделей і методів управління аграрними підприємствами, використовуючи як керуючий вплив обсяг інвестицій. Зроблено уточнення моделі запізнювання при освоєнні капітальних вкладень та



встановлена необхідність створення моделі оптимального розвитку аграрного підприємства, яка дозволяє розробити основну характеристику збалансованого зросту (магістраль) аграрного підприємства. Вперше розглянуто задачу оптимізації моделі з урахуванням фактора запізнювання введення основних виробничих засобів, вибираючи в якості критерію оптимальності максимум споживання.

#### Література:

1. Азізов С.П., Канінський П.К. Організація сільськогосподарського виробництва. К.: ННЦ ІАЕ УААН, 2004. 260 с.
2. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2-ге вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2002. 624 с.
3. Збарський В.К., Мацибора В.І. Економіка сільського господарства: навч. посібник. К.: Каравела, 2009. 264 с.
4. Марасанов В.В., Пляшкевич О.М. Основи теорії проектування і оптимізації макроекономічних систем. Херсон: Айлант, 2002. 190 с.
5. Вітлінський В.В. Моделювання економіки: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 408 с.
6. Ивахненко А.Г. Индуктивный метод самоорганизации моделей сложных систем. К.: Наук. думка, 1982. 216 с.
7. Кузубов М.В., Єдинак О.М.. Моделювання економічних і еколого-економічних процесів. К.: КСУ, 2010. 170 с.
8. Стеценко І.В. Моделювання систем. Черкаси, 2010. 399 с.
9. Лобода О.М., Кириченко Н.В. Актуальні проблеми ідентифікації та моделювання структури управління підприємством. Наука й економіка. 2015. № 3. С. 130—134.

#### References:

1. Azizov, S.P. and Kaninskyj, P.K. (2004), Organizaciya silskogospodarskogo vyrobnyctva [Organization of agricultural production], NNCz IAE UAAN, Kyiv, Ukraine.
2. Andriychuk, V.G. (2002), Ekonomika agrarnykh pidpryyemstv [Economics of agricultural enterprises], 2nd ed, KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. Zbarskyj, V.K. and Masybora, V.I. (2009), Ekonomika silskogo gospodarstva [Economics of agricultural enterprises], Karavela, Kyiv, Ukraine.
4. Marasanov, V.V. and Pliashkevych, O.M. (2002), Osnovy teorii proektuvannia i optymizatsii makroekonomichnykh system [Foundations the theory design and optimization of macroeconomic systems], Ajlant, Kherson, Ukraine.

5. Vitlinskyj, V.V. (2003), Modeliuvannia ekonomiky [Economic modeling], KNEU, Kyiv, Ukraine.

6. Yvaxnenko, A.G. (1982), Ynduktyvnyj metod samoorganizacyi modelej slozhnykh system [Inductive method self-organization of complex systems models], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

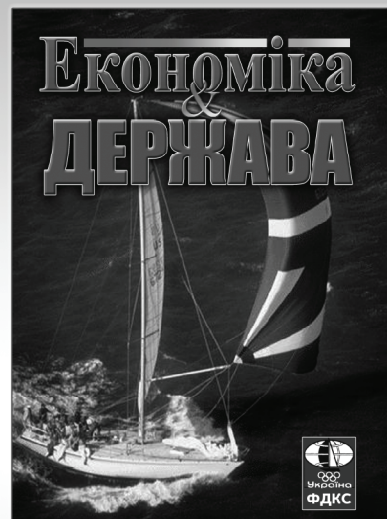
7. Kuzubov, M.V. and Yedynak, O.M. (2010), Modelyuvannia ekonomichnykh i ekologo-ekonomichnykh procesiv [Modeling economic and environmental-economic processes], KSU, Kyiv, Ukraine.

8. Stecenko, I.V. (2010), Modeljuvannja system [System modeling], Cherkasy, Ukraine.

9. Loboda, O.M. and Kyrychenko, N.V. (2015), "Actual problems of identification and modeling of enterprise management structure", Naukovotekhnichnyj zhurnal Khmel'nyts'koho ekonomichnoho universytetu, vol.3(39), pp. 130—134.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2020 р.

### Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

**Виходить 12 разів на рік**

**наукове фахове видання України**

**З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ**

**(Категорія «Б»)**

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

Спеціальності — **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

**www.economy.in.ua**

e-mail: **economy\_2008@ukr.net**

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 338.439.54:339.13:637.5

**С. Ю. Боліла,**

к. с.-г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій,  
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"

ORCID ID: 0000-0002-9689-6774

**Н. В. Кириченко,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій,  
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"

ORCID ID: 0000-0003-1721-258X

**І. В. Осадчук,**

к. с.-г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій,  
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"

ORCID ID: 0000-0003-3367-758X

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.78

## **КЛІЄНТОРІЄНТОВАНІ ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ М'ЯСОПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЛОКАЛЬНОМУ РИНКУ**

S. Bolila,

PhD in Agricultural Sciences, associate professor, associate professor  
of Management organizations department, SHEI "Kherson state agrarian university"

N. Kyrychenko,

PhD in Economics, associate professor, associate professor  
of Management organizations department, SHEI "Kherson state agrarian university"

I. Osadchuk,

PhD in Agricultural Sciences, associate professor, associate professor  
of Management organizations department, SHEI "Kherson state agrarian university"

### **CUSTOMER-ORIENTED TECHNOLOGIES FOR FORMING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF A MEAT PROCESSING ENTERPRISE IN THE LOCAL MARKET**

У роботі розглянуто доцільність застосування клієнторієнтованого підходу м'ясопереробним підприємством для досягнення конкурентних переваг на локальному ринку. Зазначено, що головною задачею виробника є налагодження взаємовідносин зі споживачем для формування його лояльності з використанням сучасних маркетингових технологій на підставі профілю цільового клієнта. Досліджено особливості споживчого попиту на локальному ринку, формати споживання та чинники, що формують лояльність. Визначено основні маркетингові технології та їх інструменти, що застосовуються у вітчизняному м'ясопереробному бізнесі та відображені особливості їх використання в регіональній площині. Запропоновано використання брендинг технологій, інноваційних методів й технік просування та продажу продукції м'ясопереробного підприємства з використанням цифрових маркетингових інструментів для залучення уваги споживачів та здійснення впливу на них.

The article presents the results of research on issues related to the use of modern marketing technologies by meat processing product manufacturers to form their competitive advantages. Purpose of work was to determine measures to increase competitiveness commodity producers, taking into account the consumer consumption system. The paper considers the feasibility of applying a customer-oriented approach in the activities a meat processing enterprise in the face of increased competition to increase the degree its presence in the local market.

It is emphasized that traditional demand-oriented marketing is losing its relevance today, giving way to building relationships based on interaction with customers. It is noted that the main task of the manufacturer from these positions is not only focusing on demand, but also building relationships with the consumer to form his loyal attitude to products using modern marketing technologies that take into account the profile and characteristics of the target customer and its changes as a result in social transformations. The analysis of the activities of one of the leading meat processing enterprises was carried out, problems and opportunities for its development were identified, given the competitive status and strength of the manufacturer's trademark in the local market. The features of consumer demand are investigated at the local level, consumer consumption formats and defined advantages, key values and guidelines of consumers as well as factors that determine their choice of product and form a commitment to the producer.

The main marketing technologies and tools that are successfully used in the domestic meat processing business are identified and the features of their use in the regional plane are reflected. The use of branding technologies for the development a producer's brand in the local market and methods for restoring interest in it through making changes to brand identifiers is proposed; innovative methods and techniques for the promotion and sale of meat processing products using digital marketing tools to attract and influence consumers.

*Ключові слова: м'ясопереробне підприємство, клієнторієнтований підхід, профіль споживача, маркетингові технології, брендинг, цифрові технології.*

*Key words: meat processing enterprise, customer-oriented approach, consumer profile, marketing technology, branding, digital technology.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодні намітився перехід від традиційної системи маркетингу до побудови діяльності на принципах холістичного та клієнторієнтованого маркетингу, в тому числі й на продовольчих ринках, що актуалізує активізацію в цьому напрямі також виробників продукції м'ясопереробки задля збільшення прихильності покупців до їх товарів. Товаровиробнику недостатньо вивчати наявний попит, необхідно його прогнозувати, а подекуди і штучно створювати, для того щоб відвоювати певну частку ринку, в тому числі і на локальному рівні, в умовах загострення конкурентної боротьби. Зміни, що відбулися змушують товаровиробників здійснювати пошук адекватних ситуації ефективних маркетингових інструментів, що дозволить виокремитися серед конкурентів, сформувати лояльність споживача та зайняти вигідну позицію на ринку.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у питання маркетингового забезпечення діяльності підприємств зробили зарубіжні автори, серед яких Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Джс. Сондерс, Г. Катарджая, Ї. Сетьяван [1; 2], а також вітчизняні вчені: С.С. Гаркавенко [3], Н.В. Карпенко [4], Н.А. Са-

вицька Н.А., І.Ю. Мелушова [5], Г.М. Гузенко [6] та багато інших. Досліджують науковці й питання поведінки споживачів, ставлення їх до марочної продукції та моделей їх лояльності, побудови відносин з клієнтом, формування та розвитку конкурентних переваг підприємства [7–10]. Особливості сучасних маркетингових технологій в управлінні підприємствами досліджують О.М. Ковінько та Т.Г. Пасічник [11]. Водночас, попри значні теоретичні і практичні напрацювання у сфері маркетингової підтримки діяльності підприємства, недостатньо висвітленими залишаються питання використання сучасних клієнторієнтованих технологій маркетингу на локальних ринках для досягнення конкурентних переваг підприємств м'ясопереробної галузі, що й актуалізує обраний нами напрям досліджень.

## МЕТА І ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Метою дослідження було розробити шляхи зміцнення конкурентних позицій товаровиробника сфери м'ясопереробки в умовах загострення конкурентної боротьби на локальному ринку. Завданнями дослідження було обґрунтувати необхідність застосування клієнторієнтованого підходу в діяльності м'ясопереробного підприємства на підставі врахування споживчих уподобань і факторів вибору спожив-



ча, проаналізувати стан та проблеми виробника й визначити перспективи його розвитку на основі застосування сучасних маркетингових технологій на регіональному ринку. В якості об'єкта дослідження було обрано ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат", що є одним з провідних виробників м'ясних продуктів на ринку України та здійснює реалізацію продукції на ринку м. Херсона. Предметом дослідження виступив процес формування конкурентних переваг для продукції м'ясопереробки товаровиробника з використанням сучасних маркетингових технологій. Методи досліджень, які використовувались: абстрактно-логічний, монографічний статистико-економічний, аналітичний, порівняння, узагальнення, анкетування, експертні, спостереження та ін.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Джерелами конкурентних переваг м'ясопереробного підприємства є компетенції, що активують процес формування та нарощування доданої вартості для виробника. Для ключових з них слід віднести: ступінь корисності, безпеки та повноти задоволення для споживача, ступінь відповідності якості споживчим очікуванням, рівень та доступність цін, рівень та динамічність змін асортименту, наявність додаткових послуг, наявність програм лояльності. Формування цільових орієнтирів розвитку діяльності м'ясопереробного підприємства потребує аналізу його стану, визначення проблем, оцінки конкурентної позиції на ринку, вивчення профілю споживача, що дозволить виробити оптимальні маркетингові рішення та визначити ефективні маркетингові технології та їх інструменти.

Зважаючи на це, було досліджено стан та позиції ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат", що працює на вітчизняному ринку трохи більше двадцяти років (з 1998 року). За цей час він увійшов до трійки лідерів м'ясного ринку і є одним з провідних високоомеханізованих підприємств м'ясної промисловості України та користується попитом на продукцію і на регіональних ринках. М'ясокомбінат впевнено нарощує обороти, обсяги реалізації продукту за період діяльності виросли в 35 разів. Більше 1700 тонн якісної ковбасної продукції щомісяця реалізується в усіх регіонах України і далеко за її межами. Виробництво знаходиться в Полтавській області. Підприємство вирощує свою сировину для виробництва продукції (відгодівельний комплекс), має власний племінний репродуктор. Поголів'я нараховує близько 120 тис. голів,

причому початковий молодняк для розведення був куплений у "Хермітейдж Дженетікс", що є лідером в м'ясній індустрії. З самого початку діяльності комбінат відрізняється високою якістю організації роботи, а найновіше обладнання дозволило досягти високої технологічності виробничих процесів. Підприємством також замовляються ексклюзивні агрегати, наприклад, лінія Travaglini, на якій виробляється сиров'ялена "італійська" салями в благородній цвілі. У червні 2010 року на м'ясокомбінаті введений у дію новий забійний цех із двома лініями забою, потужність якого 150 голів свиней та 25 голів великої рогатої худоби на годину. На підприємстві діють власні цехи: холодильний і вакуумної упаковки. Все це створило надійний фундамент як для якісного розвитку, так і для розширення виробництва, в процесі якого підприємство використовує сировину власного господарства. Завдяки впровадженню технологій сьогодні м'ясокомбінат виробляє понад 100 тонн м'ясної продукції на добу.

Високі вимоги до гігієни виробництва, суворий ветеринарний та санітарний контроль, впроваджена та ефективно діюча система управління якістю ISO 9001, виробництво продукції за традиційними ДСТУ-рецептурами — все це є гарантією якості та свіжості продукції ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат", що робить його привабливим для споживача. Продукція Глобинського м'ясокомбінату реалізується у всіх регіонах України. Крім того, поставки сиров'ялених ковбас здійснюються також до країн близького зарубіжжя. Продукти бренду представлені в усіх каналах збуту країни: національні та регіональні мережі, приватні магазини та традиційні лавки. Підприємство має власний автопарк, оснащений рефрижераторами, завдяки якому продовж 24 годин здійснюється доставка свіжої продукції кожен день по всій території України. Близько 50 % виробів підприємства реалізується через найбільші мережі супермаркетів, а саме "АТБ", "ЕКО-маркет", "Сільпо", "Billa", "Велика Кишеня", "Фреш", "Грін", "Фора", "Таргет", "Фуршет", "Караван", "Край" та інші. Нині асортимент продукції Глобинського м'ясокомбінату налічує близько 160 найменувань різноманітних виробів. Серед них ковбаси — варені, напівкопчені, варено-копчені, сирокопчені, сиров'ялені, сосиски, сардельки, шинка, а також делікатеси з м'яса яловичини, телятини та свинини, ковбаски для смаження, м'ясний хліб і паштети. У зв'язку зі зростанням попиту продовжує збільшуватися питома вага нарізки. Нещодавно поряд з виробами зі свинини та яловичини

Низька ефективність просування бренду	<b>Пасивні послідовники</b> - Тарас Бульба - Колос - Південь - Лібра	<b>Активні послідовники</b> - ВК і К - Берізка - Добров	<b>Агресивні новачки</b> - М'ясна гільдія - Ідекс - Алан
	<b>Історично становлені марки</b> -	<b>Явні лідери</b> - Глобино - М'ясна лавка - Ювілейний - Фарро	<b>Претенденти на лідерство</b> - Ятрань - Ковбасний ряд - Золоте Теля
Висока ефективність просування бренду	Частка голосу = 0	частка голосу/частка ринку < 1,0	частка голосу/частка ринку > 1,0

**Рис. 1. Конкурентна картка ринку м'ясної продукції м. Херсона за результатами формування конкурентного потенціалу торгівельних марок**

Джерело: складено авторами за методикою [13].

асортимент збагачено продукцією з курятини, яка одразу ж знайшла свого споживача. Технології підприємства постійно працюють над удосконаленням та розширенням асортименту [12].

Аналіз конкурентоспроможності та конкурентних переваг ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат" показав її домінантне положення на товарному ринку м. Херсона, про що свідчить показник конкурентної сили торгівельної марки "Глобино". Однак, на цьому ринку представлені доволі загрозливі конкуренти, такі, як ТМ "М'ясна лавка", ТМ "Ювілейний", ТМ "Ятрань", ТМ "Фарро", "Золоте теля" та ін., що можуть витіснити досліджувану ТМ з ринкової ніші, за умови незмінності її стратегії і недостатньо швидкої реакції на посилення позицій конкурентів (рис. 1).

Оскільки, деякі позиції потенціалу підприємства потребують вдосконалення, а саме: необхідно розвивати комунікаційні аспекти діяльності підприємства, широко впроваджувати заходи стимулювання покупців, посилити рекламну діяльність; потрібно налагоджувати зв'язки з посередницькою системою, розширити власну систему фірмової торгівлі на локальних ринках, а також максимально активізувати збутову діяльність на відносно незаповнених ринкових нішах.

Проведений аналіз внутрішнього середовища ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат" виявив слабкі сторони: як-от: значні адміністративні та транспортні витрати; обмеженість обігових коштів та залежність від зовнішнього фінансування; низька рентабельність окремих видів продукції; високий рівень операційного леве-

риджу, що спричиняє велику залежність від умов зовнішнього середовища; недостатня кількість фірмових магазинів на локальних ринках. Серед заходів, які дозволять усунути виявлені недоліки можна виділити: підвищення рівня фінансової автономії; зменшення транспортних витрат на перевезення готової продукції шляхом оптимізації транспортних маршрутів; підвищення ефективності утримання складських запасів за рахунок створення необхідних умов для правильного зберігання товару, забезпечення послідовності його відвантаження; усунення дублювання функцій робітників на підприємстві; підвищення продуктивності праці, зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції, підвищення ефективності управління; зниження обсягу постійних витрат шляхом удосконалення контролінгу витрат; застосування нових технологій у виробництві; виробництво нових видів продукції, що користуються попитом у населення; використання нових методів рекламування продукції та фірми; створення власної ексклюзивної мережі фірмової торгівлі продукцією. Серед можливостей розвитку конкурентного потенціалу можна виділити збільшення числа лояльних споживачів за рахунок інформування покупців, систематичного нагадування про продукцію та переконання спробувати нові види товару, що забезпечить розширення ринку збуту продукції.

Відправною точкою програми розвитку діяльності підприємства на принципах клієнторієнтованого підходу є проведення маркетингових досліджень, бо отримана в їх процесі адекватна інформація, знижує невизначеність

і полегшує прийняття маркетингових рішень. Також вона має величезне значення в процесі використання брендинг — технологій виробника м'ясопереробної продукції, які значно збільшують лояльність споживачів, у тому числі і на регіональному рівні. Окрім того, в процесі маркетингових досліджень у виробника продукції м'ясопереробки є можливість визначитися з цільовою аудиторією бренду, що гарантує підприємству успішність і прибутковість. Якщо виробнику точно відомо, хто є споживачем його продукції, якщо він знає його профіль, звички та формати споживання, то проблем з формуванням асортименту, стратегією його розвитку не буде. Зважаючи на це, для отримання релевантної інформації про купівельні переваги споживачів мешканців м. Херсона, було проведене маркетингове дослідження ринку м'ясопереробної продукції у II кварталі 2019 року в різних районах міста, за участю споживачів різного соціального статусу та рівня доходу. В ході досліджень було використано кількісні методи, інструментом збору первинної інформації виступала структурована анкета для споживачів та спостереження. Під час визначення об'єктів дослідження був використаний метод простої випадкової вибірки з точністю 10 %. Опитування споживачів м'ясопродуктів проводились безпосередньо в місцях продажу товарів: у великих супермаркетах і магазинах, на ринках. За результатами маркетингового опитування — в постійному раціоні споживачів переважає частка продукції м'ясного походження — їй віддають перевагу 36% опитаних. Результати досліджень виявили, що перероблена м'ясна продукція є домінуючою, їй віддають перевагу 67% респондентів, водночас як свіжій — лише 33 %. Такий розподіл пояснюється дуже вагомим фактором — ціною. Серед розмаїття переробленої м'ясної продукції, що пропонується в продаж виділяються: варені, копчені, сировкопчені ковбаси, кров'янка, сосиски, сардельки та шинка. Переважна частина покупців вживає копчені та варені ковбаси — 31% та 25% відповідно. Це можна пояснити, як широким асортиментом даних груп продукції, так і великим діапазоном цін на ці товари. Найменш вживаними виявились сардельки та кров'янка — 6,5% та 3,5% відповідно. Споживачі вважають вітчизняну продукцію переробки цілком конкурентоспроможною (95% опитаних), до того ж більшість (77%) купує м'ясну продукцію відомих їм виробників. Причини, які спонукають споживачів обирати продукцію тієї чи іншої торгової марки можуть бути різними. Але, переважно, детермінантою

вибору покупця на користь продукту є його якість, що виражається сукупністю таких показників, як смакові характеристики (22%), товарний вид (12%), натуральність (11%). Важливим фактором вибору з врахуванням доходів споживача є доступна ціна (16%) та досить вагомими чинниками, що стимулюють вибір продукції, виявились рівною мірою асортиментні показники (10%) та поширеність товару (10%), а також рекламні акції (7%) та поради продавців (7%). Дані щодо спонтанної популярності виробників м'ясопереробної продукції, виявили, що ТМ "Глобіно" згадали 77% респондентів, ТМ "М'ясна Лавка" — 75%, ТМ "Ювілейний" — 68,5%, ТМ "Фарро" — 52%, ТМ "Золоте Теля" — 40%.

Аналізуючи профіль цільового споживача, з'ясувалося, що головними покупцями (65%) продукції м'ясопереробки є жінки, переважно заміжні в віці від 26 до 65 років. Друге місце посідає молодь, незалежно від статі, що пояснює вибір цих продуктів їх зручністю, можливістю швидкого вживання та приготування та відносно демократичною ціною. Характеризуючи профіль домінуючої групи споживачів за стилем життя, можна зазначити, що вони переважно є оптимістами (44%): до новинок ставляться дуже позитивно та мають бажання їх спробувати; необхідність купувати їжу викликає у них позитивні емоції; зазвичай купують продукти харчування декілька разів на тиждень та цікавляться їх екологічною чистотою та безпекою для здоров'я; гнучко реагують на ціну та її високий рівень виправдовують лише на окремі, переважно марочні товари; під час купівлі продуктів цікавляться виробником та торговою маркою; чутливі до дегустацій, конкурсів, знижок на товар у вигляді акції; для них важливим є розташування магазину та можливість здійснювати в ньому покупки у зручний для них, переважно вечірній час, різноманітний асортимент та якість обслуговування.

Проведене дослідження споживчих уподобань покупців м'ясопродуктів на ринку м. Херсона показало, що, з точки зору споживачів, локальний ринок ковбасних виробів можна охарактеризувати як висококонкурентний, рівень обізнаності респондентів щодо виробників даної продукції доволі високий (65%). Спостерігається позитивний відклик зі сторони споживача на брендингові інструменти, до яких вдається виробник продукції м'ясопереробки.

Таким чином, за результатами досліджень, брендинг є досить ефективною маркетинговою технологією, що дозволить зміцнити конку-



ренті позиції товаровиробника м'ясопереробної продукції на ринку м. Херсона. На думку експертів, вдало розроблено торгівельна марка продукту дозволяє збільшити продажі протягом конкретних короткострокових періодів на 10—12% [14].

Інструментами брендингу для виробника продукції м'ясопереробки забезпечується емоційний зв'язок між споживчим сприйняттям і утилітарним призначенням товару, реалізується його потенціал на функціональному, індивідуальному, соціальному та комунікативному рівні якості. Розвиток бренду забезпечує м'ясопереробному підприємству значні конкурентні переваги на ринку. Виникає питання, чому саме бренд, а не торгівельна марка. Бренд є ширшим поняттям, порівняно до торгівельної марки, яка також ідентифікує виробника. У випадку бренду споживач безпомилково розпізнає товар серед інших марок тієї ж категорії, асоціації про товар виходять за межі його призначення, якості або функціональності (як от "найсмачніше для дружньої зустрічі"), та збільшується лояльність серед споживачів (частка яких сягає 20 % та більше). Попри значні ризики від інвестицій в бренд, слід враховувати що він надає значні переваги м'ясопереробному підприємству: полегшує йому вихід на нові місцеві ринки або сегменти; забезпечує додатковий прибуток та збільшує ринкову капіталізацію підприємства; забезпечує стійкість під час кризових ситуацій; згуртовує персонал підприємства та покращує співпрацю з партнерами; розвиває нові товарні категорії та супутні виробництва; чітко ідентифікує виробника та його продукт на ринку, уніфікує комунікації зі споживачем та створює цілісний образ товару у його свідомості, внаслідок чого збільшується збут, стимулюються повторні купівлі та формується лояльність покупця. Для споживача він також дає певні переваги: можливість впізнати потрібний продукт на ринку; економія часу — швидкий вибір товару без додаткових часових пошуків; гарантія якості та зниження ризику купівлі; символічні переваги — відчуття належності до бажаної соціальної групи та набуття певного статусу. Для підвищення конкурентного статусу торгівельної марки товаровиробника відіграє значення архітектура бренду та його ідентифікатори. Значний вплив на споживача вони мають всі, але такими, що створюють зв'язок з споживачем, передусім є фірмовий стиль та дизайн упаковки.

Розглядаючи елементи фірмового стилю ТМ "Глобино", можемо спостерігати, що всі етикетки виконані в червоних тонах (інтенсив-

ний тон, привертає увагу, провокує відчуття голоду, стимулює до дії, збуджує), що демонструє позицію сили та енергійності компанії. Текстовий логотип розміщений всередині патерну у вигляді сонячних променів, що символізують тепло та щастя. На кожній ковбасці виробник нагадує, що продукція відповідає світовим стандартам. Компанія також має м'ясну лінійку преміум-класу — сиров'ялені ковбаси "Італійські традиції", на білій лаконічній упаковці (колір символізує чистоту, мир, щирість та інші позитивні характеристики) розміщено прапор Італії (класична якість продукту).

На нашу думку, для того, щоб поживавити інтерес споживача на ринку м. Херсона до торгівельної марки можна вдаватися до елементів репозиціонування деяких асортиментних позицій, або навіть ребрендингу ТМ. Можна використати, як альтернативні, в дизайні упаковки та етикетки, що є важливими комунікаційними елементами для споживача, такі сучасні прийоми: мінімальну колірну палітру (наприклад, чорний та золотавий колір на відміну від того, що застосовується виробником) і так звану "ієрархію" друкованих елементів або графічних візерунків; відмінну видимість (використання простого маркування, що допомагає споживачам зрозуміти, який саме продукт лежить на полиці з застосуванням прозорої плівки, що допоможе візуально впевнитися в його якості); "казковий" незвичайний дизайн упаковки, в якому абсолютно відсутні "м'ясні" мотиви з застосуванням незвичного для ковбас синього кольору (символізує авторитет, спокій, впевненість, лояльність, визнання, честь, довіру й навіть силу), що може відмінно підходити для подарункових варіантів постійним клієнтам, або споживачам преміум-сегменту для презентації бренду продукції з метою завоювати покупця; екологічні мотиви з позицій зеленого маркетингу на етикетці; фотоакценти, що відображують яскраві життєві моменти на упаковці, що має прозорі ділянки, які дають можливість покупцеві оцінити продукт, та спеціальні текстові маркери, або навіть самі назви, що вказують на територіальну приналежність бренду і допомагають клієнтам ідентифікувати місцевий продукт на полицях супермаркетів; застосувати для деяких видів м'ясних та ковбасних виробів ручну в'язку шпагатом у поєднанні з сучасними ковбасними оболонками, що надасть оригінальну форму виробу. Такі дизайнерські зміни в комунікаційних елементах бренду можуть привернути увагу покупців та збільшити інтерес до продукту.

Відповідно до концепції позиціонування (відмінна якість, безпека та екологічність) бренду повинна бути активізована рекламна активність товаровиробника на його підтримку, в тому числі з використанням сучасних технологій цифрового маркетингу, для того щоб зробити акцент на цінності споживача для товаровиробника та підкреслити корисність продукту для клієнта. Бренди тепер не можуть просто виконати одноразовий захід із соціальної відповідальності і вважати свій обов'язок виконаним. Сьогоднішні споживачі хочуть більшого. Бренди вбудовують відповідальність у свої цінності, роблячи її частиною сервісу. Технології дають можливість легко зловити компанію на гарячому — в добрій або поганій справі. Покупці хочуть знати правду про все — від інгредієнтів до праці робітників. Тепер люди можуть подавати громадські петиції і скарги через соціальні канали. Від брендів потрібна негайна реакція. Прозорість стала ключовим поняттям для бізнесу, в тому числі і в сфері м'ясопереробки, коли виробник детально розповідає на своєму веб-сайті, як виробляється його продукція: на якому комбінаті, за якими технологіями та стандартами якості, з якими витратами, матеріалами, транспортом, якої кваліфікації персонал задіяний в процесі і т.д.

Підприємство може вдатися для популяризації продукту до прийомів комерційного продукту — плейсменту, коли завдяки співпраці товаровиробника з продакшн кіно — та теле студіями глядач, а потенційно можливий покупець, бачить на екрані конкретний бренд, звикає до нього, внаслідок чого відбувається проєкція картини на екрані в реальне життя людини, якщо вона намагається себе віднести до бажаних референтних груп, поведінка яких яскраво відображується прийомами кінематографії. Промо-партнерство може принести значний внесок для наслідування поведінкових моделей споживачем, коли спрацьовує ефект ореолу та наслідування: вибір конкретного продукту, обсяг, частота, ситуації його вживання тощо. Єдина проблема для виробника — це досить висока ціна питання. Щоб це вирішити, необхідно шукати компроміси та взаємовигідні точки перетину в процесі взаємин з продакшн-студіями.

Також можна вдатися до інших, цифрових технологій маркетингу та впливу, які охоплюють переважно міленіалів вікової групи 18—35 років. Однією з таких комунікаційних технологій є мобільний маркетинг, що здійснює передачу інформації у мережі мобільного зв'язку для просування продукції через мобільні

пристрої з метою стимулювання збуту, реклами бренду та підвищення лояльності до нього, отримання відклику від споживача. Все більш актуальною в цифровому форматі стає технологія соціально-медійного маркетингу з інструментами інфлюенс — маркетингу, коли будь-яка особа, як лідер думок, що має медійну перевагу та набула популярність в соціальних мережах рекомендує певний бренд споживачу, бо сама його вживає. Така ненав'язлива реклама може мати значний вплив на вибір споживача. Як показала практика реального життя в умовах карантину з причин коронавірусу, ці технології можуть бути досить ефективними та набувають все більшої популярності.

Для збільшення іміджу бренду продукції може мати не лише робота в секторі b2c, але і робота з партнерами в секторі b2b на принципах ко-маркетингу. На сьогодні значну прихильність отримують так звані "private label" — тобто власні торгівельні марки великих торгівельних мереж, переважно супермаркетів. Наприклад, такі відомі супермаркети, як "АТБ", "Сільпо", "Еко-маркет" вже давно успішно використовують власні торгівельні марки, які у свідомості споживача асоціюються з виключно низькою ціною, досягнутою за рахунок відмови від рекламної підтримки продукції. Так м'ясокомбінати "Глобіно", "Ювілейний", "Фаворит Плюс" вже випускають свою продукцію на замовлення торгівельних мереж і під їх власною "private label". У рамках партнерства з цими закладами можна вдатися і до спільних дій, до спільного управління створенням товарів та послуг, спільних рекламних заходів, поновити практику івент-заходів, презентацій продукції з застосуванням елементів семплінгу.

Необхідно приділити увагу і ритейл-брендингу та створенню мережі фірмових магазинів товаровиробника на регіональному ринку. Необхідно ретельно продумати дизайн інтер'єру та екстер'єру магазину та виробити і фірмовий стиль компанії в ньому. Фірмовий магазин буде зоною комфорту для споживача завдяки встановленню відносин з ним на принципах взаємодії та партнерства, завдяки доброзичливій та приємній атмосфері, яку буде створювати як саме приміщення магазину, так і його обслуговуючий персонал, і певні вигоди, які може отримати клієнт через запропоновані йому програми лояльності. Програма лояльності споживачів для фірмового магазину ТМ "Глобіно" може передбачати видачу картки лояльного клієнта, що дає можливість отримати спеціальну винагороду у вигляді бонусів постійним по-

купцям за кожен досконалу покупку. Крім того, клієнт отримує можливість необмеженого доступу до особистого кабінету та може перевірити стан бонусного рахунку; термін дії бонусів, ознайомитися з новинками, персональними пропозиціями, які розроблені з урахуванням споживчих побажань і переваг та акціями, подарунковими бонусами з приводу урочистих подій для покупця або магазину. Можна передбачити можливість он-лайн продажів в ньому та доставку продукту додому за необхідності. Слід, крім того, враховувати, що сьогодні майже сформувалося покоління нових споживачів, які мало довіряють маркетинговим акціями і "супер-вигідним" пропозиціям. Вони йдуть до супермаркету зі списком необхідних продуктів і менше схильні до імпульсивних поривів купити щось непотрібне. До того ж споживачі починають негативно реагувати на дійсно агресивні способи продажу товарів. У зв'язку з цим маркетологам доводиться винаходити усі нові способи впливу на споживачів. Одним з них є створення комфортних умов для споживача. Їх прийомами є: зміцнення самостійності споживачів у процесі орієнтації в торговому приміщенні та зробити навігацію в інтер'єрі та екстер'єрі зручною та зрозумілою для усіх споживачів, додавши на вході і по залу інтерактивні панелі для пошуку відділів; розташування POS-матеріалів там, де споживачі зможуть їх легко помітити і знайдуть необхідну торгівельну марку; запровадження зрозумілої системи знижок, якщо така передбачена; персоналізований підхід до клієнта; застосування інструментів мерчандайзингу; навчання та підвищення кваліфікації персоналу, що обслуговує покупців; використання інтернету, в тому числі і мобільного, як головного інструменту комунікації зі споживачами; обробка отриманої інформації про споживачів та їх вивчення з метою вибудовування таргетованої реклами; впровадження електронних цінників; вплив на поведінку покупців для створення рефлекс-асоціацій через підсвідомість (через органи чуття: зір, нюх та слух людини) за допомогою кольору (наприклад, на зеленому фоні навіть завищені ціни здаються приємнішими, а червоний асоціюється з енергійністю і рухом, тому його використовують для акцій, бо споживачеві здається, що необхідно якнайшорше купити цей продукт), приємної музики, що робить свідомість сприйнятливою до привабливих пропозицій; ароматів, які спонукають відчуття голоду тощо; продаж способу життя, розробка стратегії диференціації торгівельного закладу, ритейл-брендинг та інші.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, проведені дослідження виявили наявність попиту на м'ясопереробну продукцію на локальному ринку, який на сьогодні характеризується загостренням конкуренції серед виробників, представлених на ньому. Для того щоб втримати зайняті позиції м'ясопереробному підприємству необхідно вибудовувати свою діяльність на підставі клієнторієнтованого підходу, зважаючи на профіль свого цільового клієнта та формати його споживання, враховувати моделі лояльності споживача, розробляти та впроваджувати сучасні маркетингові технології з використанням інструментів брендингу, інтернет та цифрового маркетингу, інноваційних методів та технік просування і продажу з врахуванням індивідуальності клієнта, перейти від традиційного маркетингу до моделі управління взаємовідносинами зі споживачем. Крім того, на сьогодні за умов пандемії, товаровиробники зіштовхнулися з новими викликами. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є розробка життєздатних бренд-концепцій для вітчизняних підприємств м'ясопереробної галузі в умовах затяжної кризової ситуації.

## Література:

1. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В, Сондерс Дж. Основы маркетинга. Москва: Вильямс, 2012. 752 с.
2. Котлер Ф, Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / пер. з англ. К. Куницька, О. Замаєва. К.: КМ-БУКС, 2018. 208 с.
3. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. К: Лібра, 2002, 712 с.
4. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія. К.: ЦУА, 2016. 252 с.
5. Савицька Н.А., Мелушова І.Ю. Управління результативністю маркетингу в контексті сталого розвитку підприємства: теоретико-методичний аспект. Бізнес Інформ. 2018. № 11. С. 346—351.
6. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227—234.
7. Прокопенко О.В., Троян М.Ю. Поведінка споживачів: навч. пос. — К.: ЦУА, 2008. 176 с.
8. Зозульов О.В. Аналіз ставлення споживачів до торгівельної марки: огляд сучасних теорій і підходів. Маркетинг в Україні. № 1. 2002. № 1. С. 5—10.
9. Uncles M.O., Dowling R., Hammond K. Customer Loyalty and Customer Loyalty Pro-



grams. Journal of Consumer Marketing. 2003, vol. 4, pp. 294—316.

10. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка формування та розвиток. Х.: ВД "ІНЖЕК", 2008. 352 с.

11. Ковінько О.М., Пасічник Т.Г. Особливості сучасних маркетингових технологій в управлінні підприємством. Молодий вчений. 2017. № 12. С. 647—650.

12. Офіційний сайт ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат" [Електронний ресурс]. URL: <http://ua.globino.ua/mjasokombinat> (дата звернення 15.04.2020).

13. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.

14. Keeler K.L. Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity. Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey 07458, 1998. 686 p.

#### References:

1. Kotler, F. Armstrong, G. Vong V. and Sonders, Dzh. (2012), Osnovy marketinga [Fundamentals of Marketing], Vilyams, Moscow, Russia.

2. Kotler, F. Katardzhaia, H. and Setiavan, Y. (2018), Vid tradytsiinoho do tsyfrovoho [Marketing 4.0. From traditional to digital], KM-BUKS, Kyiv, Ukraine.

3. Harkavenko, S.S. (2002), Marketynh [Marketing], Libra, Kyiv, Ukraine.

4. Karpenko, N.V. (2016), Marketynhova diialnist pidpriemstv: suchasnyi zmist [Marketing activity of enterprises: modern content], TsUL, Kyiv, Ukraine.

5. Savytska, N.L. and Melushova, I.Yu. (2018), "The marketing performance management in the context of enterprise: the theoretical-methodical aspect", Biznes Inform, vol. 11, pp. 346—351.

6. Huzenko, H.M. (2017), "Management and improvement of marketing activities at the enterprise", Ekonomika i suspilstvo, vol. 12, pp. 227—234.

7. Prokopenko, O.V. Troian, M.Yu. (2008), Povedinka spozhyvachiv [Consumer Behavior], TsUL, Kyiv, Ukraine.

8. Zozulov, O.A. (2002), "Consumer Attitude Analysis: A Review of Current Theories and Approaches", Marketynh v Ukraini, vol. 1, pp. 5—10.

9. Uncles, M. O. Dowling, R. and Hammond, K. (2003), "Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs", Journal of Consumer Marketing, vol. 4, pp. 294—316.

10. Ivanov, Yu.V. Orlov, P. A. and Orlova, O.Yu. (2008), Konkurentni perevahy pidpriemst-

va: otsinka formuvannia ta rozvytok [Competitive advantages of the enterprise: assessment of formation and development], V.D. "INZhEK", Kharkiv, Ukraine.

11. Kovinko, O.M. and Pasichnyk, T.H. (2017), "Features of modern marketing technologies in enterprise management", Molodyi vchenyi, vol. 12, pp. 647—650.

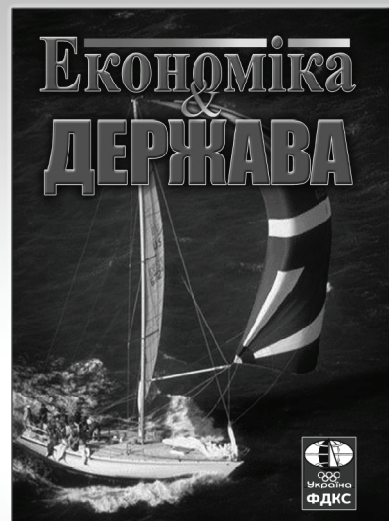
12. Globino.ua (2020), available at: <http://ua.globino.ua/mjasokombinat> (accessed 15 april 2020).

13. Dolzhansky, I.Z. and Zagorna, T.O. (2006), Konkurentospromozhnist pidpriyemstva [Competitiveness of the enterprise], TzNL, Kyiv, Ukraine.

14. Keeler, K.L. (1998), Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity, Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey, USA.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2020 р.

### Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

**Виходить 12 разів на рік**

наукове фахове видання України

**З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ**

(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

Спеціальності – **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

**www.economy.in.ua**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 339.13:637.4

Н. О. Аверчева,  
к. е. н., доцент, в. о. завідувача кафедри загальноекономічної підготовки,  
Державний вищий навчальний заклад "Херсонський державний аграрний університет"  
ORCID ID: 0000-0003— 4534-639X

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.87

## СУЧАСНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ХАРЧОВИХ ЯЄЦЬ

N. Avercheva,  
PhD in Economics, Associate Professor, head of the Department of General Economic Training,  
State higher education institution "Kherson State Agrarian University"

### MODERN ASPECTS OF TABLE EGG MARKET DEVELOPMENT

Проведено комплексне дослідження ринку харчових яєць в Україні з точки зору формування попиту і пропозиції, насичення ринку, рівня конкуренції і монополізації, ціноутворення і зовнішньоекономічної діяльності. Встановлено, що ринок є складною організаційною структурою, пропозицію на якому формують різні організаційно-правові форми господарств. Обґрунтовано особливості досліджуваного ринку, які обумовлені унікальністю продукції, її значенням у харчуванні населення, умовами і термінами реалізації, рівнем задоволення попиту і платоспроможності населення, інтеграційними процесами в сфері переробки і реалізації продукції, розвитком зовнішньоекономічних відносин. На основі балансів продукції за категоріями господарств визначені основні тенденції і найбільші регіони-виробники продукції, які контролюють ситуацію на ринку. Обґрунтовано рівень конкуренції на ринку харчових яєць, визначені основні компанії-виробники та їх частка на ринку. Проведено оцінку експортно-імпортних потоків продукції та стан світового ринку за основними регіонами. Визначені перспективи розвитку галузі яєчного птахівництва та стабілізації цінової ситуації на ринку харчових яєць.

A comprehensive study of the market of table eggs in Ukraine in terms of supply and demand, market saturation, the level of competition and monopolization, pricing and foreign economic activity is conducted. It is established that the market is a complex organizational structure, the proposal of which is formed by various organizational and legal forms of farms — from large specialized enterprises to households, where distribution channels and market position are significantly differ. The peculiarities of the studied market, which are conditioned by the uniqueness of products, their importance in the diet, conditions and terms of implementation, the level of meeting the demand and solvency of the population, integration processes in processing and sales, development of foreign economic relations are substantiated. The main trends and the largest regions-producers of products that control the market situation are identified, based on the product balances by categories of farms. Balancing the situation on the domestic market presupposes the meeting the needs of the population within the limits of rational norms of nutrition and the increase of industrial consumption of eggs. It is proved that the stabilization of the situation on the egg market is due to the gradual increase of their production on an industrial basis, deepening of integration processes in the field of processing, growth of demand for table eggs and egg products from Ukraine in foreign markets. The level of competition in the market of table eggs is substantiated, the main companies-producers and their market share are determined. An assessment of export-import flows of products and the state of the world market by major regions is conducted. Based on the calculated structure of exports and imports by product groups of fresh table eggs and egg products in 2019, the leading countries and directions of foreign economic operations of the country on the world market are determined. Prospects for the development of the egg poultry industry and stabilization of the price situation in the table egg market based on the development of deep processing of products, use of products by food industry enterprises, production of organic products and expansion of assortment groups are determined.

*Ключові слова: ринок харчових яєць, яєчні продукти, попит і пропозиція, рівень конкуренції, ціноутворення, експорт, імпорт.*

*Key words: food eggs market, egg products, supply and demand, level of competition, pricing, exports, imports.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасні кризові процеси у світовій економіці перед кожною галуззю економіки ставлять завдання швидкої реструктуризації, пере-

орієнтації на внутрішній ринок, або скорочення виробництва. Не є виключенням і галузь яєчного птахівництва, яка останнім часом потерпає від нестабільності ринку. В умовах стрімко-

го скорочення експорту продукції, перед виробниками харчових яєць постає завдання використання продукції та її реалізації всередині країни, що приводить до стрімкого зниження ціни внаслідок розбалансування попиту і пропозиції, відповідно, і до втрати прибутків виробниками.

Актуальність обраної теми дослідження обумовлена тим, що стан ринку харчових яєць потребує науково-практичного обґрунтування, оскільки на сучасному етапі відбуваються динамічні процеси насичення внутрішнього ринку вітчизняною продукцією, активного освоєння провідними підприємствами світового ринку яєць і продуктів їх переробки, постійного коливання цін при низькому рівні рентабельності виробництва.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Визначенню напрямів ефективного розвитку галузі яєчного птахівництва присвятили наукові дослідження Кирилюк Д.О., Мельник Б.А., Сендецька С.В., Ярошенко Ф.О. [1—4]. Полегенька М.А. вивчає потенційні можливості і шляхи підвищення ефективності господарської діяльності птахівничих підприємств в Україні, доводить, що негативно впливають на обсяги виробництва промислових підприємств зниження реальних доходів населення і скорочення фонду споживання яєць. Причиною зростання експорту автор вважає зниження внутрішнього збуту через втрату ринку на підконтрольних територіях, скорочення чисельності населення і його низьку купівельну спроможність [5, с. 137—143].

Дослідженнями науковців ННЦ "Інститут аграрної економіки" встановлено, що на сучасному ринку розвинених країн присутній величезний асортимент яєчних продуктів, який включає харчову та нехарчову продукцію, яка широко використовується у фармацевтичній, косметичній, хімічній, текстильній та інших галузях промисловості. Яєчні господарства нівелюють сезонне перевиробництва на основі значного розширення асортименту, що дозволяє маневрувати в номенклатурі продукції з врахуванням цінової політики ринку і збільшення експорту продукції [6, с. 55—59].

Буряк В.І. прогнозує ринкову ситуацію у птахівництві України, обґрунтовує високу ймовірність зменшення фонду споживання населенням яєць. Причиною такої динаміки автор вважає зменшення кількості населення та його доходів. Щодо прогнозного обсягу власного виробництва яєць під впливом факторів змен-

шення попиту на внутрішньому ринку, втрати ринків збуту (ринки країн Митного союзу), відсутності атестації вітчизняних птахівничих підприємств для експорту яєць до країн ЄС передбачено поступове зменшення виробництва цього продукту харчування [7, с. 41—53].

У наших дослідженнях щодо розробки прогнозу розвитку птахівництва на перспективу акцентовано увагу на складності процесів відновлення галузі в умовах конкуренції під дією внутрішніх та зовнішніх факторів. Прогнозовано, що при позитивних тенденціях відбудеться зростання обсягів виробництва у наступні роки, приріст виробництва яєць буде суттєвим на рівні країни і досліджуваного регіону, який забезпечить конкурентні позиції країни на світовому ринку і потреби внутрішнього ринку [8, с. 34—40].

Прямухін Н.В., Салькова І.Ю. на основі дослідження стану ринку яєць в Україні та перешкод його розвитку вказують на те, що для забезпечення конкурентоспроможності й ефективності функціонування яєчного птахівництва підприємствам необхідно використовувати новітні методи моніторингу, прогнозування та управління на основі стратегії "на випередження", метою якої є виявлення негативних тенденцій на ринку та корегування власної виробничої політики підприємства у необхідному напрямі [9, с. 19—25].

Попри досить широкий спектр наукових публікацій за темою, вважаємо проведене дослідження сучасних аспектів розвитку ринку продукції яєчного птахівництва своєчасним і комплексним доробком у висвітленні проблем і перспектив формування і стабілізації ринку.

### МЕТА СТАТТІ

Метою дослідження є систематизація і наукове обґрунтування сучасних тенденцій на ринку харчових яєць в аспекті складових його кон'юнктури. Для реалізації поставлених цілей завдання спрямовані на вивчення попиту і пропозиції, процесів ціноутворення, рівня конкуренції, експортної орієнтації галузі.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

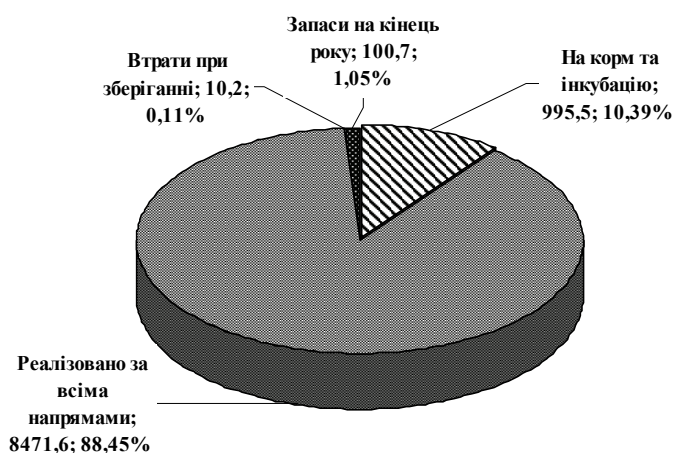
В останні десятиліття птахівництво залишається однією з найбільш перспективних галузей сільського господарства України, які динамічно розвиваються. З 2017 р. розпочалося поступове збільшення поголів'я птиці, що свідчить про поступове відновлення галузі птахівництва після перенесеної кризи. За результатами 2018 р. було зафіксовано зростання чи-



**Таблиця 1. Баланс яєць у підприємствах України за регіонами у 2018 р., млн штук**

Регіони	Надходження			Використання				Питома вага регіонів у реалізації харчових яєць, %
	запаси на початок року	вироблено	куплено та інші надходження	на корм та інкубацію	реалізовано за всіма напрямками	втрати при зберіганні	запаси на кінець року	
Україна	135,9	8900,3	545,8	999,5	8471,6	10,2	100,7	100,0
області								
Вінницька	18,9	371,1	219,8	210,6	374,1	0,1	25,0	4,4
Дніпропетровська	20,0	590,2	66,8	135,0	522,7	1,8	17,5	6,2
Донецька	4,0	408,0	0,1	2,2	405,3	0,2	4,4	4,8
Запорізька	5,4	496,4	0,0	8,4	483,5	1,3	8,6	5,7
Івано-Франківська	0,1	171,6	0,6	0,3	172,0	0,0	0,0	2,0
Київська	44,2	2655,5	54,0	129,3	2624,0	0,4	0,0	31,0
Миколаївська	0,4	107,7	1,6	4,5	101,7	1,8	1,7	1,2
Рівненська	1,1	253,4	0,8	0,4	253,0	0,0	1,9	3,0
Сумська	3,0	139,8	0,0	1,5	133,3	0,0	8,0	1,6
Тернопільська	2,0	292,4	1,6	72,0	218,1	0,1	5,8	2,6
Харківська	3,5	245,7	1,9	14,2	236,5	0,3	0,1	2,8
Херсонська	4,8	946,4	0,0	0,5	949,2	0,0	1,5	11,2
Хмельницька	5,5	916,1	0,0	0,2	920,5	0,0	0,9	10,9
Черкаська	8,4	375,4	184,3	357,5	208,9	0,0	1,7	2,5

Джерело: розраховано за [11].



**Рис. 1. Структура використання харчових яєць у підприємствах України, млн штук, %**

сельності поголів'я птиці як у секторі промислового виробництва, так і в домогосподарствах [10].

Характерними особливостями, які вирізняють ринок харчових яєць, є:

— унікальність продукції, яка є одним із продуктів першої необхідності, якісним джерелом білка в раціоні харчування населення, доступним за ціною;

— на відміну від більшості видів сільськогосподарської продукції, яка виступає сировиною для переробки, харчові яйця можуть бути реалізовані як кінцевий продукт безпосередньо споживачам, що створює для підприємств сприятливі умови налагодження власної торгів-

вельної мережі, прямих зв'язків з підприємствами торгівлі та максимізації прибутків;

— потреби населення у яєчній продукції задоволені на високому рівні, тому попит на харчові яйця на внутрішньому ринку залежить від ціни, доходів населення і розвитку харчової та переробної промисловості;

— короткий термін зберігання яєць вимагає чіткої взаємодії виробників у сфері їх реалізації, своєчасного вилучення надлишків із торгівельної мережі з метою переробки у допустимі терміни;

— підприємства промислового птахівництва досягли високого рівня концентрації, що створює умови для удосконалення логістики руху

продукції у свіжому і переробленому вигляді на внутрішньому і зовнішньому ринку;

— зовнішньоекономічний вектор розвитку ринку харчових яєць і яєчної продукції має тенденцію до зростання відповідно до зростання чисельності населення в світі і рівня розвитку країн.

На рівень пропозиції на ринку яєць впливають такі чинники, як кількість суб'єктів господарської діяльності в галузі, загальна чисельність поголів'я курей, їх продуктивність, економічна та епізоотична ситуація в регіонах; сезонність. Загальне виробництво яєць в Україні у 2018 р. збільшилося як за рахунок промислових підприємств, так і домогосподарств населення. У найближчі роки очікується стабілізація ситуації на яєчному ринку з поступовим збільшенням промислового виробництва.

Дослідження структури реалізації харчових яєць за регіонами дозволяє виділити найбільших виробників. Київська область має 31 % у структурі реалізації яєць за регіонами, Херсонська — 11,2 %, Хмельницька — 10,9 % — саме в цих областях розміщені підприємства найбільших агрохолдингів. Дніпропетровська і Запорізька області займають більше 5 % ринку харчових яєць. У таблиці відображені ті області, де реалізація харчових яєць перевищує 100 млн штук (табл. 1).

На основі балансу яєць у підприємствах України у 2018 р., слід відзначити, що основну

частину виробленої яєчної продукції підприємства реалізують за різними каналами — 88 % від загального використання, на корм та інкубацію витрачено 11 %, запаси на кінець року — це 1 % витрат, 10,2 млн штук яєць втрачено при зберіганні (рис. 1).

Баланс яєць у господарствах населення України у 2018 р. свідчить, що за регіонами в цьому сегменті відбувається більш рівномірний розподіл, виділені найбільші регіони за обсягами реалізації, в яких показник перевищує 50 млн штук (табл. 2).

Значно відрізняється структура використання продукції у господарствах населення, які значну частину вироблених яєць споживають всередині господарства, їх ринкова орієнтованість складає лише 10 %, запаси на кінець року мінімальні. Господарства населення споживають більше 80 % вироблених харчових яєць (у 2018 р. — 87 % — 11624 млн штук), крім того, 341,6 млн штук, або 2 % використовують на корм тваринам та інкубацію, тому їх ринкова частка невисока. Ця частина реалізується як надлишок на місцевих ринках, має свою нішу споживачів домашньої продукції і більш високу ціну, ніж у торговельній мережі (рис. 2).

Згідно з оцінками експертів, споживання яєць на душу населення в найближчій перспективі буде поступово збільшуватися.

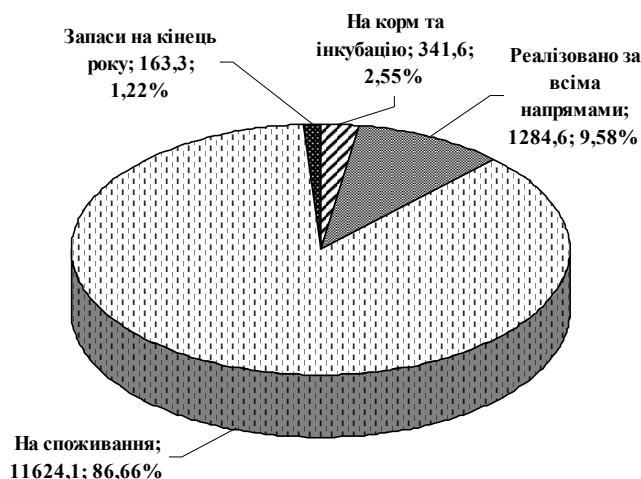
Структура ринку курячих яєць в Україні близька до олігополії, проте є конкурентною. За даними АМКУ, вітчизняний ринок курячих яєць відрізняється сезонними коливаннями попиту з боку споживачів і пропозиції з боку виробників. Це підтверджується інформацією найбільших торговельних мереж і Держстату. Вітчизняний ринок яєць є експортоорієнтованим з тенденцією до збільшення обсягів експорту. З огляду на динаміку виробництва та реалізації в Україні яєць і на експорт, АМКУ продовжив на 2018 р. дослідження цього ринку на предмет дотримання законодавства про захист економічної конкуренції у зв'язку з ціновими коливаннями [12; 13].

В Українській асоціації постачальників торговельних мереж також відзначають можливу картельну змову на ринку курячих яєць і напо-

**Таблиця 2. Баланс яєць у господарствах населення за регіонами України у 2018 р., млн штук**

Регіони	Надходження			Використання			
	Запаси на початок року	Вироблено	Куплено та інші надходження	На корм та інкубацію	Реалізовано за всіма напрямками	Для споживання	Запаси на кінець року
Україна	163,0	7231,7	6018,9	341,6	1284,6	11624,1	163,3
області							
Вінницька	10,4	546,4	116,1	30,1	172,3	460,1	10,4
Житомирська	9,9	608,6	49,8	35,8	229,3	393,1	10,1
Закарпатська	2,6	390,2	21,1	10,4	80,4	320,3	2,8
Кіровоградська	5,3	454,1	51,8	25,6	172,5	307,6	5,5
Полтавська	5,9	220,0	273,2	13,1	89,9	389,9	6,2
Рівненська	5,9	370,5	54,5	17,0	84,8	323,1	6,0
Харківська	6,2	357,9	442,6	7,2	57,4	735,8	6,3
Чернівецька	11,4	250,9	50,7	11,2	48,3	242,0	11,5

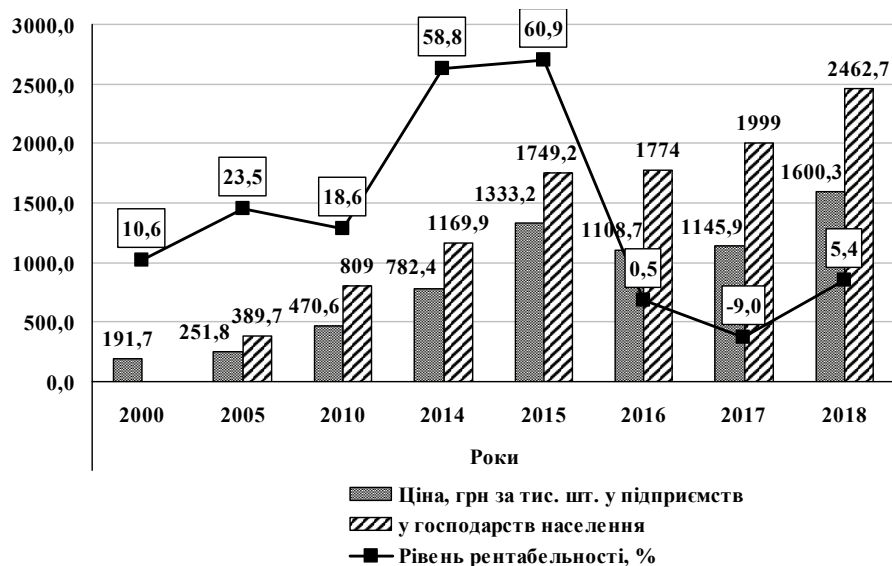
Джерело: розраховано за [11].



**Рис. 2. Структура використання яєць у господарствах населення України у 2018 р., млн штук, %**

лягають на перевірку виробників яєць антимонопольним органом, у рамках якої необхідно провести дослідження ціни, за якою продукція продається магазинам або оптовим покупцям в Україні та експортної ціни. Якщо з'ясується, що експортні ціни є значно нижчими за продаж на внутрішньому ринку, то є всі підстави говорити про антиконкурентні дії [14].

Динаміка цін внутрішнього ринку свідчить про більш високий їх рівень у господарствах населення, порівняно з підприємствами. Крім того, ціна, за якою реалізують підприємства продукцію, має тенденцію до зниження — у 2019 р. 1 тис. штук яєць було реалізовано за ціною 1206,1 грн — на 394,2 грн (24,6 %) нижче, ніж у 2018 р., що у разі зростання витрат на ресурси негативно впливає на рівень рентабельності виробництва. На фоні подорожчання решти продуктів у 2019 р. падіння ціни на яйця



**Рис. 3. Показники реалізації харчових яєць в Україні. (Без ПДВ, дотацій, транспортних, експедиційних та накладних витрат; за 2000–2011 рр. — з урахуванням дотацій)**

стало несподіваним для виробників і споживачів. Навіть на весняні свята вони коштували на 5—7% дешевше, ніж у минулому сезоні, коли ціна сягала 16—21 грн за десяток. Середня ціна у супермаркетах становила 16—18 грн за десяток.

Слід відзначити, що ринку яєць властиві коливання цін, які залежать від якості яєць, регіону реалізації, сезонності споживання з урахуванням святкових днів. Значне коливання цін у торговельній мережі та на місцевих ринках в розрізі областей України є свідченням недоліків логістики і відмінності у рівнях доходів населення по областях [6, с. 55—59]. Ціна протягом року коливається і має найнижчий рівень в травні — серпні і найвищий — у жовтні-березні. Діапазон цін у 2018 р. був 1213 грн у червні і 1879 грн за 1 тис. штук — у грудні.

Причина — у сезонному зростанні конкуренції від господарств населення, через яке промислові виробники яєць вимушено працюють у збиток. Відпускна ціна яєць від виробника становить 11—11,5 грн/дес. при середній собівартості виробництва 15 грн. Збільшення загального виробництва яєць за останній рік на 7%, а також сезонне зростання виробництва яєць у господарствах населення (які займають близько 50% у структурі виробництва) тримають ціну на достатньо низькому рівні. Вартість яєць найближчим часом може ще тимчасово зменшитися. Щорічно з вересня — жовтня ціна яєць зростає на 20—30%, що дає можливість птахівничим підприємствам закінчити рік з мінімальним рівнем рентабельності [15].

Зниження цін пов'язане зі збільшенням обсягів виробництва, що зумовлено значним зро-

станням продуктивності курей-несучок. Основними чинниками такого зростання стали модернізація і запуск нових виробничих об'єктів, оновлення поголів'я птиці з заміною на продуктивніші кроси останніх селекцій, впровадження сучасних високо-ефективних систем годівлі. Посилення конкуренції призвело до поступового відходу з ринку дрібних малоефективних підприємств. У найближчі п'ять років в Україні очікується стабілізація ситуації на ринку яєць з поступовим збільшенням промислового виробництва. Водночас обсяги виробництва домогосподарств будуть залишатися практично на тому ж рівні [16].

Цінова політика в яєчному птахівництві має базуватися на поєднанні вільного ціноутворення з механізмом державного регулювання, бути спрямована на забезпечення прибутковості виробництва яєць, підтримання стабільності цінової ситуації та прозорості економічних відносин на ринку, запобігання недобросовісної конкуренції.

Рівень рентабельності продукції птахівництва показує, наскільки прибутковими були виробництво і реалізація продукції на ринку. Оцінка проведена за підприємствами, які здійснювали діяльність з виробництва продукції птахівництва. У 2018 р. рівень рентабельності реалізації харчових яєць була на рівні 5,4 % (рис. 3).

Взагалі рентабельність харчових яєць у 2012—2016 рр. сягала 48—61 %, а у 2017 р. була з від'ємним значенням -9 %. Це свідчить про нестабільність внутрішнього ринку харчових яєць, коли витрати на виробництво і реалізацію продукції не відшкодовуються ціною і виручкою від реалізації. За інформацією асоціації "Союз птахівників України" за 2019 р. собівартість виробництва яєць в Україні в середньому складала 15,25 грн за десяток. З початку 2020 р. відпускна ціна на яйця жодного разу не досягала цієї позначки і птахофабрики поставляли свою продукцію у збиток. На нашу думку, у результатах реалізації не враховані експортні операції, коли підприємства реалізують продукцію за світовими цінами і отримують відпо-



відні прибутки. Крім того, реалізація харчових яєць від підприємства-виробника відбувається за різними каналами реалізації, зокрема посередницьким структурам, дилерській мережі, супермаркетам за оптовими цінами, які значно нижчі, ніж поточні ринкові і не впливають на рівень рентабельності виробника.

На сучасному етапі відбуваються процеси сегментації ринку — на ринок свіжих яєць і продуктів їх переробки. Розвиток промислового виробництва яєць дало поштовх розвитку нового для України напряму промислової переробки — виробництва яєчних продуктів. Активне виробництво яєчних продуктів почалося близько п'яти років тому, але, попри настільки короткий період існування галузі, виробники змогли за кілька років не тільки збільшити обсяги виробництва у 8,2 рази, але і вийти на експортні ринки. Враховуючи зростаючий попит на яєчні продукти з боку зовнішніх ринків, очікується прискорення розвитку цього перспективного напряму промислового виробництва [17].

Україна за останні 10 років збільшила промислове виробництво яєчних продуктів у 3,6 рази. З початку 2005 р. виробництво яєчних продуктів в Україні спиралося на зовнішній попит, оскільки внутрішнього ринку практично не було. З розвитком харчової промисловості, для зручності і досягнення кращих технологічних показників, у різних галузях почали використовувати не яйце в шкаралупі, а яєчні продукти. Більшість підприємств використовували яйця в шкаралупі, а зараз іде поступове освоєння технологій і формування попиту яєчних продуктів на внутрішньому ринку. З 2009 по 2019 рр. випуск сухих яєчних продуктів в Україні зріс з 4,2 тис. до 11,9 тис. т (прогноз на поточний рік). Але це зростання було дуже нерівним: пікові обсяги зафіксовано в 2013—2014 рр. Потім сировинна база скоротилася через втрату птахофабрик у Криму й на сході України, що призвело до скорочення виробництва яєчних продуктів. Швидко росли обсяги випуску рідких яєчних продуктів, коли для українських виробників відкрився ринок Європейського Союзу, для якого характерне споживання саме рідких яєчних продуктів більшою мірою. За прогнозами, виробництво сухих яєчних продуктів в Україні складе в 2020 р. 13,5 тис. т, у 2021 р. — 14,9 тис. т, у 2022 р. — 16 тис. т, у 2023 р. — 16,9 тис. т [18]. У наступні роки обсяг виробництва яєчних продуктів буде збільшуватися з більш стрімким зростанням обсягів виробництва сухих яєчних продуктів.

Перспективи розвитку ринку яєць в Україні пов'язані саме з розширенням асортименту пе-

реробленої продукції, до складу якої входить підгрупа для промислового споживання (меланж, білок і жовток у рідкому, замороженому і сухому вигляді), напівфабрикати для домашнього господарства і громадського харчування: спеціально упаковані і оброблені рідкі цілі яйця з тривалим терміном зберігання, заморожені цілі яйця, сухі омлети, зварені круто яйця, а також широкий асортимент готових продуктів в охолодженому і замороженому вигляді. Можливе розширення асортименту на основі надання корисних властивостей продукції — вітамінізовані яйця, з високим вмістом селену, йодовані, які будуть мати певну нішу на ринку і стимулюватимуть попит на продукцію.

Загрозою для розвитку ринку харчових яєць є процеси монополізації виробництва. Свідченням високого рівня концентрації виробництва в яєчному птахівництві є те, що в галузі у 2018 р. діяли лише 209 підприємств, 29 з яких (13,9 %) мали обсяги реалізації, що перевищують 100 млн грн. Водночас їх частка в обсягах одержаного доходу від реалізації яєць у свіжому вигляді сягала 90,8 %.

У середині 2000-них років понад три чверті обсягів виробництва яєць у сегменті сільгосп-підприємств забезпечувалось майже 40 птахофабриками. У 2015 р. таку ж частку виробництва забезпечували лише 17 птахофабрик. Причому дві найбільші з них утримували понад 45% ринку яєць, що виробляються в сегменті сільгосппідприємств. У 2015 р. частка лише однієї бізнес-групи, яка була лідером на ринку курячих яєць, перевищувала 56 % загальних обсягів їх виробництва в сегменті сільгосппідприємств. Зокрема віднедавна більш як половина ринку курячих яєць, а з поточного року — половина ринку м'яса птиці, контролюється лише двома бізнес-групами. Водночас обидві переорієнтовуються на зовнішні ринки, активно користуючись ресурсами державної фінансової підтримки [19].

Прямухіна Н.В., Салькова І.Ю. на основі розрахунку індексу Херфіндала-Хіршмана для українського ринку яєць ситуацію характеризують як неконкурентну — одне підприємство на ринку фактично є монополістом та диктує правила гри для інших виробників [9, с. 19—25].

Розвиток птахівничої галузі на основі концентрації дозволяє суттєво підвищити ефективність відповідної діяльності. Застосовувана державою протягом останніх двох десятиліть політика підтримки розвитку сільського господарства лише посилила відповідні процеси, за даними проведеного вченими установи ННЦ "Інститут аграрної економіки" дослідження

Таблиця 3.Топ— 9 компаній на внутрішньому ринку харчових яєць

Місце у рейтингу	Назва компанії	Обсяги експорту, млн шт	Частка в експорті	Сума валютних надходжень, млн дол.	Частка ринку
1.	Агрохолдинг «Авангард»	832,1	46,7	43,5	16,7
2.	ТОВ Ясенвіт	367,8	20,7	19,5	9,9
3.	Група компаній «Інтер-Запоріжжя»	342,8	19,3	17,8	7,4
4.	ТОВ «Березанська птахофабрика»	121,2	6,8	6,2	1,7
5.	ТОВ «Птахофабрика «Поділля»	31,0	1,7	1,9	1,4
6.	ПАТ «ПФ Тернопільська»	29,4	1,6	1,1	1,2
7.	ТОВ «Птахофабрика Київagro»	20,0	1,1	0,9	0,7
8.	ТОВ «Баштанська ПФ»	9,0	0,5	0,5	0,2
9.	ТОВ «Крупницький комбікормовий завод»	8,3	0,4	0,4	1,2

Джерело: складено за [20].

впливу наданих сільгосппідприємствам податкових преференцій на різні галузі сільгоспвиробництва в Україні.

Монополістична позиція окремих підприємств галузі не забезпечить її ефективного розвитку та вказує на необхідність державної й місцевої підтримки виробників яєць, що можливо реалізувати через адаптивні програми та цільові дотації. Метою цих дій є формування конкуренції в галузі, вирівнювання її розвитку, підтримка слабких підприємств, формування міжрегіональних та світових зв'язків на умовах нових форм співпраці, зокрема кластерної. Такий механізм дозволить подолати ще одну перешкоду — неготовність вітчизняних виробників до впровадження багатопрфільної диверсифікованої діяльності для створення довгострокових експортних відносин на світовому ринку [9, с. 19—25].

За даними "Союзу птахівників України" сумарна частка 9 компаній з рейтингу на внутрішньому ринку виробництва становить 41,4% (табл. 3).

Отже, протягом останніх років на українському ринку яєць чітко сформувалася трійка лідерів: "Авангард", "Овостар" і "Інтер Агросистема". Основними драйверами їх зростання залишається збільшення попиту з боку експортних ринків, а також стабілізація економічної ситуації в Україні.

Україна порівняно молодий гравець на експортному ринку харчових яєць. Перші партії яєць промислового виробництва були відправлені на експорт в 2005—2006 рр. З цього часу почалася фаза активного зростання експорту яєць з України. У 2018 р. був досягнутий історичний максимум по експорту яєць з України. Основною причиною зростання експорту є популяризація українських виробників на світо-

вих ринках завдяки конкурентній ціні при високій якості. Українська яєчна галузь має високий експортний потенціал.

Основними імпортерами яєць в світі є країни Європи, а саме Європейського Союзу. Для цього об'єднання імпорту характеризується швидше високим рівнем товарообігу всередині країн ЄС, ніж поставками з третіх країн. Другим за обсягами імпортичних поставок є ринок країн Азії, при цьому регіон продовжує залишатися в

стані активного росту. Попри несприятливі геополітичні чинники в країнах Близького Сходу, в останні роки спостерігається активізація імпорту яєць в регіоні. У 2018 р. частка виробництва яєць в Азіатських країнах досягла 62% від загальносвітового показника. Це пов'язано із зростанням чисельності населення, а також з активним ростом доходів, що в сукупності стимулювало зростання споживання білкових продуктів, зокрема яєць, у регіоні [21].

У регіональній структурі експорту яєць найбільшим експортером є країни Європи (зокрема країни ЄС), далі йдуть країни Азії — Туреччина, Китай і Малайзія. Також великим експортером курячих яєць є США. В останнє десятиліття збільшилася роль України як великого експортера яєць в світі. Яєчні продукти є якісною альтернативою сирим яйцям в шкаралупі. Їх перевагою є простота і безпека транспортування, зниження витрат на логістику продукції, а також зручність використання при масовому виробництві продуктів харчування.

Основними виробниками яєчних продуктів є розвинені країни, як-от: США, Японія і країни ЄС, що пов'язано зі значним попитом на дані продукти з боку розвиненої харчової промисловості. Відповідно до вимог світового ринку, у балансі за одиницю вимірювання прийнято не 1 тис. шт яєць, а 1 тис. т. Для перерахунку взято середню вагу одного яйця — 57,75 г.

За період 2000—2018 рр. обсяги виробництва яєць зросли на 83,5 %. Пік виробництва був у 2014 р. — 1131 тис. т, після спаду у 2016 р. обсяги виробництва у 2018 р. знову зростають (табл. 4).

У середньому на одну особу було спожито у 2018 р. 275 штук яєць, що майже відповідає науково обґрунтованій нормі (290 штук яєць на одну особу в рік). Слід звернути увагу на знач-

не зростання експорту харчових яєць. Якщо у 2000 р. Україна взагалі не експортувала харчові яйця, а у 2018 р. — 186 тис. т, або 20% від обсягів виробництва (рис. 4).

Експорт українських яєць у 2018 р. зріс на 20% (майже на 300 млн шт.) у порівнянні з 2017 р., сягнувши позначки у 1 780,3 млн штук за інформацією агентства AgroPolit.com і Союзу птахівників України, яку було використано для підготовки рейтингу основних експортерів птахівничої продукції за 2018 р. у рамках проекту "Експортний агроатлас". Серед українських підприємств, котрі мають право експорту до ЄС продукції для споживання людиною — 4 виробники яєць та яєчної продукції.

Україна в 2016 р. експортувала 848,4 млн штук яєць, у 2017 р. — вже 1 487,6 млн штук, 2018 р. показники ще підвищилися — до 1 780 млн штук яєць. Тобто сумарно експорт яєць за останні 2 роки збільшено на 931,8 млн штук. У відсотках ці дані по роках мають такий вигляд: щодо 2017 р. показники 2018 р. зросли на 20 %, а до 2016 р. — на 110 % [22].

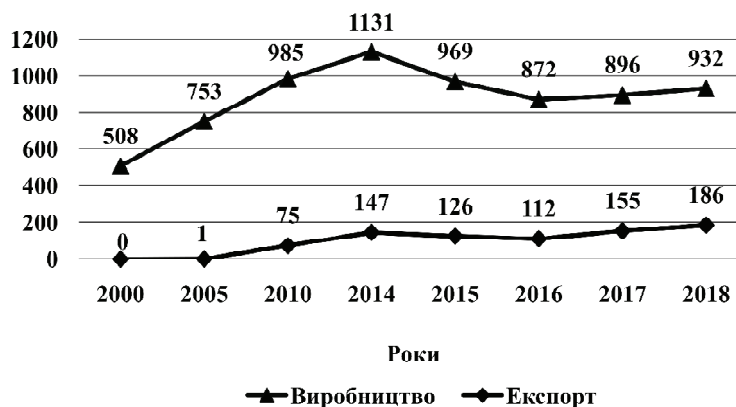
Імпорт яєць з України має значно менші обсяги в порівнянні з експортом, оскільки українські виробники практично повністю забезпечують потреби внутрішнього ринку. В країну яйця імпортуються в основному птахівницькими господарствами для поповнення поголів'я (інкубаційні яйця високопродуктивних кросів птиці яєчного і м'ясного напрямку).

Детально європейський вектор інтеграції яєчного напрямку птахівництва і можливості адаптації вітчизняних підприємств до його високих вимог висвітлено у наших дослідженнях [23, с. 37—42]. Обґрунтування конкурентних переваг підприємств галузі, визначення напрямів упровадження стандартів Євросоюзу на вітчизняних підприємствах, вимоги європейського ринку до якості й умов утримання курей стануть стимулом для нового якісного рівня розвитку вітчизняного яєчного птахівництва на підставі впровадження нових, удосконалених, енергозберігаючих та екологічних технологій, органічного виробництва.

**Таблиця 4. Баланс яєць (включаючи яйцепродукти) в Україні, тис. тонн**

Показники	Роки								2018 р. у % до 2000 р.
	2000	2005	2010	2014	2015	2016	2017	2018	
Виробництво	508	753	985	1131	969	872	896	932	183,5
Зміна запасів (на кінець року)	2	13	9	0	-4	0	0	-2	-
Імпорт	2	5	7	7	11	5	7	4	200,0
<b>Усього ресурсів</b>	<b>508</b>	<b>745</b>	<b>983</b>	<b>1138</b>	<b>984</b>	<b>877</b>	<b>903</b>	<b>938</b>	<b>184,6</b>
Експорт	0	1	75	147	126	112	155	186	x
Витрачено на корм та інкубацію	36	91	125	163	136	95	72	77	213,9
Втрати	1	6	16	37	21	11	6	4	400,0
Фонд споживання	471	647	767	771	694	659	670	671	142,5
у розрахунку на 1 особу, штук	166	238	290	310	280	267	273	275	165,7

Джерело: розраховано за [11].



**Рис. 4. Обсяги виробництва і експорту яєць в Україні, тис. т**

Експорт і імпорт харчових яєць відображається в основному за двома товарними позиціями:

— 0407 Яйця птахів у шкаралупі, свіжі, консервовані або варені — включаються запліднені яйця для інкубації та інші свіжі (включаючи охолоджені) яйця птиці всіх видів, також включаються консервовані або варені яйця у шкаралупі;

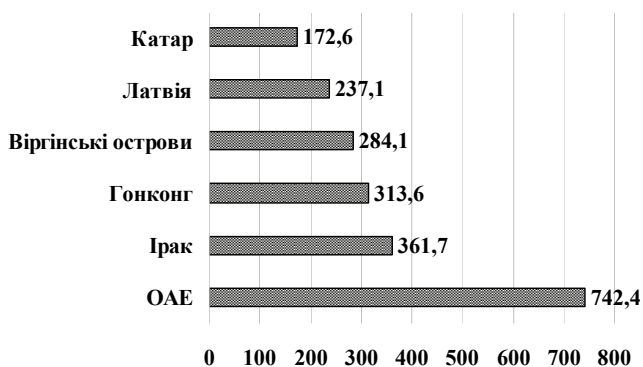
— 0408 Яйця птиці без шкаралупи та яєчні жовтки, свіжі, сушені, варені у воді або на парі, формовані, морожені або консервовані іншим способом, з доданням чи без додання цукру чи інших підсолоджувальних речовин — до цієї товарної позиції включаються цілі яйця без шкаралупи та яєчні жовтки всіх видів птиці. Продукти цієї товарної позиції можуть бути свіжі, сушені, варені на парі чи в киплячій воді, формовані (наприклад, циліндричні "довгі яйця"), заморожені чи консервовані іншим способом. До цієї товарної позиції включаються всі ці продукти з доданням або без додання цукру чи інших підсолоджувальних речовин, і



**Таблиця 5. Структура експорту та імпорту за товарними групами 0407 та 0408 у 2019 р.**

Країни	Експорт		Країни	Імпорт	
	млн грн	у %		млн грн	у %
0407 Яйця птахів у шкаралупі, свіжі, консервовані або варені					
ОАЕ	742,4	25,4	Польща	173,9	33,1
Ірак	361,7	12,4	Болгарія	147,3	28,0
Гонконг	313,6	10,7	Німеччина	128,5	24,4
Віргінські острови (Брит.)	284,1	9,7	Угорщина	31,9	6,1
Латвія	237,1	8,1	Туреччина	0,6	0,1
Катар	172,6	6,2			
Всього	2921,2	100,0		525,4	100,0
0408 Яйця птиці без шкаралупи та яєчні жовтки					
Данія	141,8	30,7	Італія	4,6	48,4
Віргінські острови	76,3	16,5	Єгипет	1,7	17,9
Індонезія	53,7	11,6	Швеція	1,7	17,9
Латвія	46,6	10,1	Австрія	1,3	13,6
Італія	30,0	6,5			
Саудівська Аравія	24,5	5,3			
Єгипет	15,1	3,3			
Йордан	11,1	2,4			
Всього	461,9	100,0		9,5	100,0

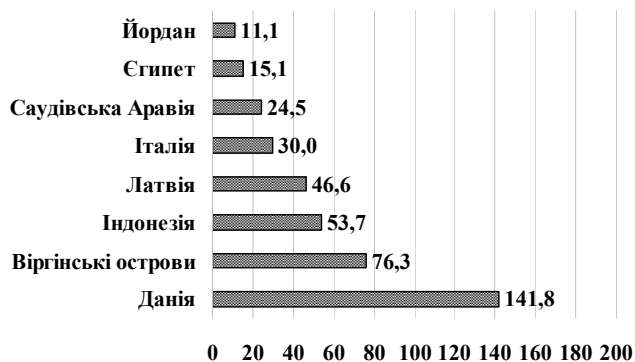
Джерело: розраховано за [26].



**Рис. 5. Найбільші країни-експортери яєчної продукції за товарною групою 0407 у 2019 р.**

незалежно від того, чи призначені вони для використання як харчові продукти або для промислового використання (наприклад, для дублення).

До цієї товарної позиції не включаються:



**Рис. 6. Найбільші країни-експортери яєчної продукції за товарною групою 0408 у 2019 р.**

— (а) жир яєчного жовтка (товарна позиція 1506);

— (b) яєчні продукти з вмістом прянощів, спецій чи інших добавок (товарна позиція 2106);

— (с) лецитин (товарна позиція 2923);

— (d) окремо поданий яєчний білок (яєчний альбумін) (товарна позиція 3502) [25].

Слід звернути увагу, що Україна в основному експортує яйця у шкаралупі — у 2019 р. виручка становить 2921,2 млн грн, а яєчні продукти забезпечили виручку від експорту 461,9 млн грн, або 15,8 % (табл. 5).

У структурі імпортерів харчових яєць за товарною групою 0407 у 2019 р. лідерами виступають країни Близького Сходу — Об'єднані Арабські Емірати, частка яких становить 25,4%, та Ірак (12,4 %). Потужним імпортером свіжих харчових яєць з України є також Гонконг (10,7%), Віргінські острови (9,7 %) та Латвія (8,1%) (рис. 5).

По відношенню до експорту імпортерів операції в цій товарній групі становлять 18 %, основними експортерами виступають країни Євросоюзу — Польща (33,1 %), Болгарія (28,0%), Німеччина (24,4 %). Слід відзначити, що це в основному яйце для інкубації високопродуктивних кросів зарубіжної селекції, яке країна експортує за високими цінами, в той час як харчові яйця експортують за цінами світового ринку.

У товарній групі 0408 Яйця птиці без шкаралупи та яєчні жовтки інша структура імпортерів та експортерів. Лідерами експорту є Данія (30,7 %), Віргінські острови (16,5 %), Індонезія (11,6 %) та Латвія (10,1 %) (рис. 6).

Відповідно до вимог міжнародних стандартів, виробники на переробних підприємствах і птахофабриках впроваджують у свою діяльність інтегровану систему управління якістю, яка складається з:

— міжнародного стандарту "Система управління якістю" (ISO 9001:2000);

— міжнародного стандарту "Система менеджменту безпеки продуктів харчування — Вимоги до організацій ланцюга виробництва і постачання" (ISO 22000:2005);

— міжнародного кодексу загальних принципів гігієни харчових продуктів (CAC/RCP 1-1969);

— гігієнічні норми і правила для тих продуктів, які містять яйця (змінені 1978, 1985) (CAC/RCP 15-1976) [17].

Що стосується експорту українських яєчних продуктів, то він стабільно зростає, але в 2015 р. скоротився одразу на 40%. Причини —

погіршення економічної ситуації в країні, скорочення сировинної бази, зміна структури продажів основних операторів. Зростання експорту яєчних продуктів відновилось тільки в 2018 р. За його результатами було експортовано 7,8 тис. т сухих яєчних продуктів — на 98% вище від показників попереднього року та 6,2 тис. рідких яєчних продуктів (приріст 24%). Хоча обсяги експорту сухих і рідких яєчних продуктів практично рівні, вони мають різну цінність. Якщо перевести їхнє використання на виробництво яєць, то було експортовано 670,8 млн штук яєць у вигляді сухих яєчних продуктів (на 1 кг використовується близько 86 яєць) і 136,4 млн штук яєць у вигляді рідких яєчних продуктів (на 1 кг — 22 яйця) [18].

Однією з сучасних тенденцій в промисловості є виготовлення органічної продукції, в тому числі і яєць. Попри те, що ціна органічних яєць вище звичайних, попит на такі продукти активно розвивається, впливаючи на середню ціну яєць на світовому ринку. Українські підприємства органічного яєчного виробництва більше зосереджені на внутрішньому ринку, проте, працюють в умовах зниження цін, низької рентабельності і обмеженої купівельної спроможності населення. У разі нарощування потенціалу, планують освоїти зовнішні ринки [24].

### ВИСНОВКИ

Отже, сучасний ринок продукції яєчного напрямку птахівництва має ряд організаційно-економічних особливостей, характеризується високим рівнем насичення внутрішнього попиту, нестабільною ціновою ситуацією, активними процесами завоювання зовнішнього ринку.

На основі проведених розрахунків, відзначено чітку тенденцію до зниження рівня рентабельності реалізації харчових яєць у підприємств, що обумовлено низькими цінами і нестабільністю внутрішнього ринку, коли витрати на виробництво і реалізацію продукції не відшкодовуються виручкою від реалізації.

Дослідження реалізації продукції за регіонами свідчить, що найбільше виробництво зосереджено в Київській (31 %), Херсонській (11,2%), Хмельницькій (10,9 %) областях, де розміщено підприємства найбільших агрохолдингів.

Динаміка цін внутрішнього ринку свідчить про більш високий їх рівень у господарствах населення, порівняно з підприємствами з тенденцією до зниження, що при зростанні витрат на ресурси негативно впливає на рівень рентабельності виробництва.

На сучасному етапі відбуваються процеси сегментації ринку — на ринок свіжих яєць і продуктів їх переробки. Україна за останні 10 років збільшила промислове виробництво яєчних продуктів у 3,6 рази при активізації освоєння технологій і формування попиту яєчних продуктів на внутрішньому ринку. Україна в основному експортує яйця у шкаралупі — у 2019 р. виручка від їх реалізації перевищує у 6,3 рази надходження від яєчних продуктів.

Сучасний ринок харчових яєць характеризується високим рівнем концентрації виробництва у секторі підприємств промислового утримання птиці, що вимагає підтримки конкуренції з боку малих і середніх підприємств, фермерських господарств і кооперативів. Пропозиція на внутрішньому ринку у повній мірі задовольняє внутрішню потребу, тому подальший розвиток харчової і переробної промисловості стимулюватиме внутрішнє споживання і створення додаткової вартості на основі яєчних продуктів.

Інтеграційні процеси в галузі приводять до об'єднання підприємств у холдингові структури, які забезпечують замкнений цикл руху продукції, її переробку, реалізацію, але водночас монополізують ринок і пригнічують конкуренцію, яка стимулює якісний і ефективний економічний механізм розвитку економічних відносин. Крупних гравців на яєчному ринку небагато, ринок набуває рис монополістичної конкуренції. Саме великі підприємства диктують цінову політику в Україні, роблять ставки на вертикально інтегровану систему, тобто здійснюють контроль над ланцюгом просування продукції від початкових стадій виробництва до споживача.

Перспективи нарощування обсягів виробництва яєць в Україні пов'язані із зростанням попиту на яйця і яєчні продукти на зовнішніх ринках, основними експортерами яєць є ОАЕ, Ірак, а яєчних продуктів — Данія, Індонезія, Віргінські острови.

### Література:

1. Кирилюк Д.О. Аналіз сучасного стану ринку продукції птахівництва в Україні. Економіка АПК. 2014. №2. С. 116—119.
2. Мельник Б.А. Економіка, організація та стратегія розвитку промислового птахівництва в Україні: монографія. К.: Поліграфінко, 2006. 238 с.
3. Сендецька С.В. Прогнозування кон'юнктури регіонального ринку продукції птахівництва. Вісник ЛНУВМБТ імені С.Г. Гжицького. 2010. Т. 12. № 3 (45). Ч. 5. С. 252—256.

4. Ярошенко Ф.О. Птахівництво України: стан, проблеми і перспективи розвитку: монографія. К.: Вид-во "Аграрна наука", 2004. 502 с.

5. Полегенька М.А. Аналіз сучасного стану виробництва продукції птахівництва в Україні. Економіка та держава. 2019. № 3. С. 137—143.

6. Пашко С.О. Український ринок яєць птиці та його місце в світі. Економіка та управління АПК. 2015. № 1. С. 55—59.

7. Буряк Р.І. Дослідження та прогнозування кон'юнктури ринку продукції птахівництва України. Науковий вісник НУБіП України. 2017. № 260. С. 41—53.

8. Бойко Л.О., Бойко В.О., Аверчева Н.О. Розробка прогнозу та перспективи розвитку галузі птахівництва до 2020 року. Технологічний аудит і резерви виробництва. 2016. № 4 (6). С. 34—40.

9. Прямухіна Н.В., Салькова І.Ю. Стан ринку яєць в Україні та перешкоди його ефективного розвитку. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 4. С. 19—25.

10. Аналіз ринку яєць України. 2019 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/obzor-rynka-yaic-ukrainy-2019-god> (дата звернення 24.04.2020).

11. Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України. 2018 рік: статистичний збірник. К.: Державна служба статистики України, 2019. 58 с.

12. Три вітчизняних виробники яєць займають 46,6% ринку. URL: <https://agropolit.com/news/7682-tri-vitchiznyanih-virobnika-yayets-zaumat-466-riku> (дата звернення 20.04.2020).

13. Ринок яєць в Україні. URL: [http://poultryukraine.com/data/file/analytics/eggs\\_06\\_18.pdf](http://poultryukraine.com/data/file/analytics/eggs_06_18.pdf) (дата звернення 25.04.2020).

14. Ринок курячих яєць України під картельною змовою, стверджують експерти. URL: <http://ukr.radio/news.html?newsID=72037> (дата звернення 25.04.2020).

15. Невеселі яйця, або чому різко впали ціни та що загрожує експорту. URL: <https://shuvar.com/news/3861/Neveseli-yaytsya-abo-chomu-rizko-vpaly-tsiny-ta-scho-zahrozhuye-eksportu> (дата звернення 25.04.2020).

16. В Україні подешевшали курячі яйця. URL: <https://www.unian.ua/economics/agro/10483188-v-ukraini-podeshevshali-kuryachi-yausa.html> (дата звернення 25.04.2020).

17. Гоменюк О.О., Круліковська Н.В. Сучасний стан та перспективи розвитку світового та українського ринків яєць та яєчних продуктів. Ефективна економіка. 2014. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення 24.04.2020).

18. Виробництво яєць зросло в Україні майже в 4 рази. URL: <https://agronews.ua/node/152186/> (дата звернення 22.04.2020).

19. Птахівнича галузь розвивається в Україні завдяки концентрації виробництва. URL: <https://infoindustria.com.ua/ptahivnichha-galuz-rozvivayetsya-v-ukrayini-zavdyaki-kontsentratsiyi-virobnitstva/> (дата звернення 25.04.2020).

20. ТОП-9 компаній-експортерів курячого яйця за 2018 рік. URL: <https://agropolit.com/rating/top-9-kompaniy-eksporteriv-kuryachogo-yaitsya-za-2018-rik> (дата звернення 23.04.2020).

21. Аналіз ринку яєць і яєчних продуктів світу. 2019 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/obzor-rynka-yaic-i-yaichnyh-produktov-mira-2019-god> (дата звернення 25.04.2020).

22. Експортний агроатлас — виробники яєць заробили для України \$93,1 млн валютної виручки у 2018 році. URL: <https://agropolit.com/infographics/view/92> (дата звернення 22.04.2020).

23. Averteva, N., Boiko, V., Boiko, L. Competitive growth of layer poultry farming in Ukraine in the context of European integration. Economic Annals-XXI. 2017. № 167 (9—10). С. 37—42.

24. Галекс-Агро експортувала першу партію органічних яєць до ОАЕ. URL: [http://agroportal.ua/http://organicstyle.agroportal.ua/galeks-agro-eksportovala-pershu-partiyu-organichnih-yaic-do-oae?fbclid=IwAR26ih4\\_FbibWG4-HyCMWakRSIsiTTToEoH5cxQY9Yhtv-INjysx8RnABzHFw](http://agroportal.ua/http://organicstyle.agroportal.ua/galeks-agro-eksportovala-pershu-partiyu-organichnih-yaic-do-oae?fbclid=IwAR26ih4_FbibWG4-HyCMWakRSIsiTTToEoH5cxQY9Yhtv-INjysx8RnABzHFw) (дата звернення 30.04.2020).

25. УКТЗЕД України. Розділ І. Живі тварини; продукти тваринного походження — пояснення до групи 04. URL: <http://www.proagro.com.ua/reference/vedua/ukted/1033.html> (дата звернення 23.04.2020).

26. Показники зовнішньої торгівлі України. Державна митна служба України. URL: <https://bi.customs.gov.ua/trade/#/turnoverhs> (дата звернення 23.04.2020).

#### References:

1. Kyryliuk, D.O. (2014), "Analysis of the current state of the poultry market in Ukraine", *Ekonomika APK*, vol. 2, pp. 116—119.

2. Melnyk, B.A. (2006), *Ekonomika, orhanizatsiia ta stratehiia rozvytku promyslovoho ptakhivnytstva v Ukraini* [Economy, organization and development strategy of industrial poultry farming in Ukraine], Polihrafinko, Kyiv, Ukraine.

3. Sendetska, S.V. (2010), "Forecasting the situation on the regional market for poultry products", *Visnyk LNUVMBT imeni S.H. Hzhyskoho*, vol.3 (45), pp. 252—256.

4. Iaroshenko, F.O. (2004), *Ptakhivnytstvo Ukrainy: stan, problemy i perspektyvy rozvytku*



[Poultry farming of Ukraine: state, problems and prospects of development], Ahrarna nauka, Kyiv, Ukraine.

5. Polehenka, M.A. (2019), "Analysis of the current state of poultry production in Ukraine", *Ekonomika ta derzhava*, vol.3, pp. 137—143.

6. Pashko, S.O. (2015), "Ukrainian poultry egg market and its place in the world", *Ekonomika ta upravlinnia APK*, vol.1, pp. 55—59.

7. Buriak, R.I. (2017) "Research and forecasting of the market situation of poultry products in Ukraine", *Naukovyi visnyk NUBiP Ukrainy*. vol. 260, pp. 41—53.

8. Boiko, L. O. Boiko, V.O. and Avercheva, N.O. (2016), "Development of a forecast and prospects for the development of the poultry industry until 2020", *Tekhnolohycheskyi audyt y rezervy proyzvodstva*, vol.4(6), pp. 34—40.

9. Priamukhina, N.V. and Salkova, I.Iu. (2019), "The state of the egg market in Ukraine and obstacles to its effective development", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 4, pp. 19—25.

10. pro-consulting.ua (2020), "Analysis of the egg market in Ukraine. 2019", available at: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/obzor-rynka-yaic-ukrainy-2019-god> (Accessed 24 April 2020).

11. State Statistics Service of Ukraine (2019), *Balansy ta spozhyvannia osnovnykh produktiv kharchuvannia naselenniam Ukrainy 2018 rik: statystychnyi zbirnyk* [Balances and consumption of basic foodstuffs by the population of Ukraine 2018 year: statistical yearbook], Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine.

12. agropolit.com (2020), "Three domestic egg producers occupy 46.6% of the market", available at: <https://agropolit.com/news/7682-trivitchiznyanih-virobnika-yayets-zaymayut-466-rinku> (Accessed 20 April 2020).

13. poultryukraine.com (2020), "The egg market in Ukraine", available at: [http://poultryukraine.com/data/file/analytics/eggs\\_06\\_18.pdf](http://poultryukraine.com/data/file/analytics/eggs_06_18.pdf) (Accessed 25 April 2020).

14. ukr.radio (2019), "The market of chicken eggs in Ukraine is under cartel conspiracy, experts say", available at: <http://ukr.radio/news.html?newsID=72037> (Accessed 25 April 2020).

15. shuvar.com (2020), "Unhappy eggs, or why prices have fallen sharply and what threatens exports", available at: <https://shuvar.com/news/3861/Neveseli-yaytsya-abo-chomu-rizko-vpalytsiny-ta-scho-zahrozhuje-eksportu> (Accessed 25 April 2020).

16. unian.ua (2020), "In Ukraine, chicken eggs have become cheaper", available at: [https://www.unian.ua/economics/agro/10483188-v-](https://www.unian.ua/economics/agro/10483188-v-ukrajini-podeshevshali-kuryachi-yaycya.html)

[ukrajini-podeshevshali-kuryachi-yaycya.html](https://www.unian.ua/economics/agro/10483188-v-ukrajini-podeshevshali-kuryachi-yaycya.html) (Accessed 25 April 2020).

17. Homeniuk, O. O. and Krulikovska, N. V. (2014) "Current state and prospects of development of the world and Ukrainian markets of eggs and egg products", *Efektivna ekonomika*, vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 24 April 2020).

18. agronews.ua (2020), "Egg production in Ukraine has increased almost 4 times", available at: <https://agronews.ua/node/152186/> (Accessed 22 April 2020).

19. infoindustria.com.ua (2020), "The poultry industry is developing in Ukraine due to the concentration of production", available at: <https://infoindustria.com.ua/ptahivnichagaluz-rozvivayetsya-v-ukrayini-zavdyaki-kontsentratsiyivirobnitstva/> (Accessed 25 April 2020).

20. agropolit.com (2019), "TOP-9 companies-exporters of chicken eggs for 2018", available at: <https://agropolit.com/rating/top-9-kompaniyeksporteriv-kuryachogo-yaytsya-za-2018-rik> (Accessed 23 April 2020).

21. pro-consulting.ua "Analysis of the market of eggs and egg products of the world. 2019", available at: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/obzor-rynka-yaic-i-yaichnyh-produktov-mira-2019-god> (Accessed 25 April 2020).

22. agropolit.com (2020), "Export agro-atlas - egg producers earned \$ 93.1 million in foreign exchange earnings for Ukraine in 2018", available at: <https://agropolit.com/infographics/view/92> (Accessed 22 April 2020).

23. Avercheva, N. Boiko, V. and Boiko, L. (2017), "Competitive growth of layer poultry farming in Ukraine in the context of European integration", *Economic Annals-XXI*, vol. 167 (9—10), pp. 37—42.

24. organicstyle.agroportal.ua (2020), "Galex-Agro exported the first batch of organic eggs to the UAE", available at: [http://organicstyle.agroportal.ua/galeks-agro-eksportuvala-pershupartiyu-organichnih-yaiec-do-oae?fbclid=IwAR26ih4\\_FbibWG4HyCMWakRSIsi-TtToEoH5cxQY9YhtvINjysx8RnABzHFw](http://organicstyle.agroportal.ua/galeks-agro-eksportuvala-pershupartiyu-organichnih-yaiec-do-oae?fbclid=IwAR26ih4_FbibWG4HyCMWakRSIsi-TtToEoH5cxQY9YhtvINjysx8RnABzHFw) (Accessed 30 April 2020).

25. proagro.com.ua (2020), "UKTZED of Ukraine. Section I. Live animals; products of animal origin - explanation to group 04", available at: <http://www.proagro.com.ua/reference/vedua/uktzed/1033.html> (Accessed 23 April 2020).

26. State Customs Service of Ukraine (2020), "Indicators of Ukraine's foreign trade", available at: <https://bi.customs.gov.ua/trade/#/turnoverhs> (Accessed 23 April 2020).

*Стаття надійшла до редакції 08.05.2020 р.*

УДК 368

Т. П. Моташко,  
к. е. н., асистент кафедри страхування, банківської справи та ризик-менеджменту,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ,  
ORCID ID: 0000-0002-6486-9472  
Х. Р. Панчулідзе,  
студентка 2 курсу магістратури,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ,  
ORCID ID: 0000-0002-7518-8226

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.99

## АГРОСТРАХУВАННЯ В УМОВАХ ЗМІНИ КЛІМАТУ

Т. Motashko,  
PhD in Economics, Assistant of Department of insurance, banking and riskmanagement,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv  
K. Panchulidze,  
Master, 2nd year, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

### AGRICULTURAL INSURANCE IN THE CONDITIONS OF CLIMATE CHANGE

Проведено дослідження особливостей агрострахування в умовах зміни клімату в зарубіжних країнах та в Україні. З'ясовано, що в зарубіжній практиці страхування відіграє важливу роль для мінімізації ризиків аграріїв, пов'язаних зі зміною клімату та характеризується наявністю різних видів страхових продуктів. Водночас значну роль у розвитку такого виду страхування в зарубіжних країнах відіграє держава. Встановлено, що попри те, що сільськогосподарське страхування є найважливішим методом зниження втрат від кліматичних змін та, попри значну потребу в такому захисті, в Україні зроблені лише перші кроки щодо розвитку такого виду страхування. Запропоновано комплекс заходів щодо формування збалансованої моделі страхування агрострахування в умовах зміни клімату в Україні.

A study of the features of agricultural insurance in the situation of climate change in foreign countries and in Ukraine. It has been established that in foreign practice insurance has an important role to minimize the risks of farmers associated with climate change and is characterized by the presence of various types of insurance products. The features of insurance of agricultural risks caused by global climate change in foreign countries are identified. It has been established that the range of agricultural insurance products offered in different countries depends from various factors, which including: the desire and ability of the government to subsidize this insurance products; the availability of developed infrastructure for insurance (including regulatory authorities, qualified loss settlement specialists, etc.); the availability of correct information and data available to support underwriting and actuarial analysis. It was found that the government has a significant role in the development of this type of insurance in foreign countries. Significant development in foreign countries gained use of modern technologies in agricultural insurance (space satellites, the use of drones, etc.).

It has been established that despite the fact that agricultural insurance is the most important method of reducing losses from climate changing and, despite the significant need for such protection, in Ukraine only the first steps have been taken to develop this type of insurance. A set of measures is proposed for the formation of a balanced model of agricultural insurance in the context of climate changing in Ukraine: improving the methodology for assessing risks; the formation of the regulatory framework of agricultural insurance activities; expanding the range of insurance products that can be applied to various business entities (large and small farmers); forming a multi-level structure of types and forms of insurance; expanding the list of agricultural risks, including those associated with global climate change; proper staffing of insurance organizations, training of specialists who know the specifics of the industry, interaction with

information and consulting services of the agro-industrial complex; the active use of satellite monitoring in setting tariffs, concluding insurance contracts, in settling losses, drawing up forecast values and the like; ensuring free access to hydrometeorological information, information on land monitoring based on satellite data, etc.

*Ключові слова: агрострахування, страхові продукти у сфері агрострахування, зміна клімату.*

*Key words: climate changing, agricultural insurance, international programs.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

На всіх етапах свого розвитку сільськогосподарська галузь залишалася надзвичайно залежною від природно-кліматичних умов. Нині ця залежність підвищується у зв'язку з істотним посиленням аномальних кліматичних явищ і зростанням числа стихійних лих.

Надзвичайні ситуації, пов'язані з великими амплітудами температурних коливань, зростанням сили вітру, обсягів випадання опадів і іншими подібними природними явищами, є найважливішим дестабілізатором сільськогосподарського виробництва. Водночас фактор глобальних кліматичних змін продовжує посилювати руйнівні наслідки лих, передусім гідрометеорологічного характеру, на які припадає основна частка природних надзвичайних ситуацій. Наростаючим фактором впливу на сільське господарство є підвищення концентрації парникових газів в атмосфері і пов'язане з цим зміна температур і кількості опадів, яка впливає на придатність земель і врожайність, збільшує поширення сільськогосподарських шкідників, впливає на формування нових типів сільськогосподарських хвороб, набір сільськогосподарських культур, ціни на продовольство, доходи населення і т.д. Це тягне за собою зростання негативного впливу на коливання врожаїв сільськогосподарських культур, обсяги пропозиції продовольства. Одним з можливих варіантів розв'язання проблеми є пропонування в рамках стратегічних цілей Продовольчої і сільськогосподарської організації Об'єднаних Націй (ФАО ООН) перехід до моделі кліматично оптимізованого сільського господарства.

Водночас в якості найважливішого елемента кліматично оптимізованої моделі ведення сільського господарства виділено агрострахування. З огляду на зазначене, виникає необхідність дослідження агрострахування, як методу стабілізації доходів сільгоспвиробників в умовах адаптації сільськогосподарської галузі до глобальних кліматичних змін.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Теоретичним засадам та практиці використання агрострахування, а також проблемі впли-

ву клімату на сільське господарство присвячено чимало наукових досліджень. Зокрема загальним питанням сільськогосподарського страхування, розгляду страхових продуктів у цій сфері приділено увагу таких вітчизняних науковців: В.Д. Базилевича [1], Р.В. Пікус [1], Н.В. Приказюк [1], А.С. Шолойко [5] та ін.

Проблемі впливу глобальних кліматичних змін на агропромисловий комплекс (АПК) присвячено досить багато досліджень, що проводяться у зарубіжних країнах. Наприклад, Міжурядова група експертів зі зміни клімату (Intergovernmental Panel on Climate Change IPCC) у своїй роботі розглядає основні тенденції у зміні клімату та окреслює їх наслідки для аграрного сектору. Зокрема за останні 20 років кількість стихійних лих збільшилася в 2 рази, принісши багатомільярдні збитки аграрному сектору. Крім того, у зазначеній роботі наголошується на тому, що збереження подібних тенденцій веде до зміни частоти, інтенсивності, тривалості і просторових масштабів екстремальних погодних явищ [2].

Однак, попри значну кількість напрацювань у сфері агрострахування, існує брак публікацій з досліджуваної проблематики у вітчизняних наукових джерелах, що обумовлює необхідність подальшого її дослідження.

### **МЕТА СТАТТІ**

Метою статті є виявлення особливостей агрострахування в умовах зміни клімату у закордонних країнах та у вітчизняній практиці, а також окреслення напрямків його розвитку в Україні.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

У багатьох закордонних країнах страхування відіграє важливу роль для мінімізації ризиків аграріїв, пов'язаних зі зміною клімату. Нині в закордонних країнах є різні підходи до розвитку агрострахування. З метою систематизації подібних підходів Світовим банком проведено порівняльний аналіз основних принципів страхування сільськогосподарських ризиків та розглянуто, які страхові інструменти користуються найбільшим попитом для мінімізації ризиків,



Таблиця 1. Особливості страхування аграрних ризиків, зумовлених глобальною зміною клімату, в закордонних країнах

Група країн	Країни	Особливості страхування
1	США, Канада, Іспанія, Франція	Розвинена комбінована система страхування (мультиризикове страхування з державною підтримкою, індексне страхування (індекс погоди, вегетаційний індекс, індекс врожайності) на основі супутникового моніторингу). Механізм страхування доповнюють погодні похідні фінансові інструменти (погодні деривати, облігації на катастрофи і т.д.)
2	Великобританія, Німеччина, Ірландія, Бельгія, Нідерланди, Чехія	Страхування окремих видів ризиків. Основними є град і пожежа. До ризику, пов'язаному з глобальною зміною клімату, віднесено повінь. Активне застосування супутникового моніторингу при визначенні страхових тарифів, використання карт зонування
3	Індія, Мексика, Марокко, Нікарагуа, Філіппіни	Індексне страхування. "Пілотні" проєкти зі страхування за підтримки Глобального фонду по зменшенню небезпеки від стихійних лих і відновлення та інших міжнародних фінансових організацій реалізуються переважно в країнах, що розвиваються з посушливим кліматом. Допомога надається дрібним фермерам, мікропідприємцям та мікрофінансовим організаціям з метою адаптації до умов глобальної зміни клімату

Джерело: складено авторами на основі [3].

пов'язаних з кліматичними змінами. Проведені дослідження дали можливість виокремити три групи країн, які мають схожі підходи (табл. 1).

Таким чином, як свідчать дані таблиці 1, агрострахування в умовах зміни клімату у різних країнах має свої особливості та характеризується наявністю різних видів страхових продуктів.

Загалом у закордонних країнах можна виокремити три групи страхових продуктів у сфері агрострахування: класичні, мультиризикові та індексні. Класичні страхові продукти забезпечують покриття від одного ризику (наприклад граду або пожежі). Їх перевагою є простота. Адже використання таких продуктів дає можливість легко перевірити чи належить певна ситуація до страхового випадку чи ні. Як наслідок, значно зменшуються витрати страхової компанії та ціна на цей вид страхування. Класичні страхові продукти використовуються в багатьох країнах, серед яких Швеція, Німеччина, Франція, Великобританія, Іспанія, Нідерланди та Австрія. Деякі країни, наприклад, США і Франція субсидують такі види страхування найчастіше проти втрати врожаю від граду.

Ще одним видом страхових продуктів у досліджуваній сфері, що знайшов своє розповсюдження в закордонній практиці, є мультиризикові. Вони, на відміну від класичних страхових продуктів, забезпечують покриття втрат

фермера відразу від декількох ризиків й включають у себе страхування врожаю, доходу, а також страхування чистого прибутку. Страхування ціни або прибутку, гарантують компенсацію втрат виробника сільськогосподарської продукції не тільки від недобору врожаю, а й від падіння цін на вироблену продукцію. Страхування доходу було вперше випробувано в США в 1995 році. Нині програми страхування доходу діють у багатьох країнах. Попит на таке страхування очевидний, оскільки забезпечує більш прямий захист виробника в порівнянні зі страхуванням врожайності. Фахівці зі страхування відзначають, що коливання цін на глобальних ринках сільськогосподарської продукції досягло такого рівня, що виробники часто розглядають коливання цін настільки ж серйозним джерелом ризику, як і коливання врожайності. Згідно зі статистичними даними у фермерів найбільш популярні програми страхування доходів з виробництва окремих культур і страхування доходів від виробленої продукції. Зокрема структура всіх зібраних страхових премій в США розподіляється наступним чином: за програмами страхування доходів збирається 60% всіх премій, за програмами страхування врожаю — 20%. Решта 20% страхових зборів становлять страхові премії від деяких спеціальних програм страхування доходу та страхування врожаю, а також від спеціальних програм з федеральним субсидуванням за окремими видами культур, фруктів, овочів [4].

На відміну від зазначеного, в Україні страхування доходів для аграріїв не набуло розвитку й потребує розробки відповідних положень для впровадження в широку практику.

Поряд із зазначеними страховими продуктами, характерними для зарубіжних країн, є індексні, серед яких можна виокремити такі:

- страхові продукти на основі погодних індексів (температура, кількість вологи в ґрунті, кількість опадів (дощ), сила вітру, сніг (товщина покриву і кількість снігу, що випав за період часу));

- страхові продукти на основі регіонального індексу врожайності;

- страхові продукти на основі регіонального індексу доходу (захищає сільгоспвиробника не тільки на випадок недоотримання врожаю, але і в разі падіння ціни на продукцію);

- страхові продукти на основі регіонального індексу зеленої маси пасовищ [5].

Сутність індексних страхових продуктів полягає у тому, що страхове відшкодування буде виплачено тільки у випадку, якщо врожайність застрахованої ним культури впаде нижче гарантованого рівня. Страхові компанії встановлюють цей рівень за допомогою історико-статистичних даних, що пов'язані з погодними умовами і всіма факторами, які впливають на рівень врожаю.

Використовуючи зазначені страхові продукти, виникає можливість, наприклад, застрахувати осінню посуху, неможливість почати посів через відсутність опадів або їх надмірність. На відміну від традиційних страхових продуктів індексні не передбачають обов'язкового передстрахового огляду посівів та оцінки понесених господарством збитку, що зменшує затрати страхових компаній.

Загалом асортимент страхових продуктів у сфері агрострахування, пропонованих у різних країнах, залежить від низки факторів, серед яких:

- бажання і можливості уряду субсидувати такі страхові продукти,

- наявності розвиненої інфраструктури для забезпечення страхування (включаючи регулюючі органи, кваліфікованих фахівців з врегулювання збитків тощо),

- наявності коректної інформації та даних, доступних для підтримки андеррайтингу та актуарного аналізу.

Розглядаючи особливості страхування аграрних ризиків, зумовлених глобальною зміною клімату, в закордонних країнах важливо звернути увагу на роль держави у його роз-

витку. Загалом у розвинених країнах страхування, попри добровільну форму, користується великою популярністю серед аграріїв й дозволяє їм захистити врожай від погодних ризиків. Це зумовлено насамперед тим, що держава спонукає сільгоспвиробників використовувати страхування через можливість отримання дотацій на вирощування певних культур. Завдяки такому стимулюванню в цих країнах щорічно страхується 50% — 80% посівів. Прикладом слугує Іспанія, яка пропонує страхування всієї ферми для цитрусових виробників. Крім того, цікавим є досвід Швеції і Норвегії, які пропонують індексне страхування для корму, Нідерландів, де пропонують субсидований страховий продукт з кількома ризиками.

Крім того, розвинені країни, сформувавши власні багатокомпонентні страхові системи, пропонують інноваційні методи вирішення завдань страхування за рахунок доступу до міжнародних інвестиційних фондів і ринків перестраховування, забезпечуючи таким чином можливість диверсифікувати і компенсувати ризики в глобальному масштабі. Наприклад, працюючи у зазначеному напрямку, Німеччина, Великобританія, Світовий банк і Глобальний фонд по зменшенню небезпеки від стихійних лих і відновлення (Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR)) спільно з представниками приватного сектору, створили глобальне партнерство — InsuResilience, ключова роль у якому належить групі з двадцяти держав, які більш за все схильні до цих ризиків, і групі країн "Великої двадцятки" [6; 7]. Мета цього партнерства полягає у нарощуванні масштабів фінансування та страхування кліматичних ризиків, у тому числі пов'язаних з глобальним потеплінням. Таке партнерство покликане стимулювати створення ефективних ринків страхування кліматичного ризику та раціональне застосування механізмів страхування населення й виробничих ресурсів, що можуть бути пошкоджені/знищені внаслідок реалізації ризику зміни клімату. На основі діючих систем страхування розвиненими країнами розробляються, наприклад, погодні деривативи, програми мікрострахування на приватному страховому ринку, а також державне перестраховування.

Значного розвитку у закордонних країнах набуває застосування у агрострахуванні сучасних технологій. Прикладом слугують космічні технології, за допомогою яких можливий перехід від страхування до прогнозування і управління сільськогосподарськими ризиками. Здійснення на основі даних супутникового мо-

ніторингу просторово-часового аналізу і оцінки впливу природних аномалій на показники сільськогосподарського виробництва сприяє коригуванню стратегій розвитку агропромислового комплексу та коректному довгостроковому плануванню.

Поряд із зазначеним, західні країни активно використовують різноманітні технологічні засоби у своїй страховій діяльності. Коли трапляється страховий випадок і страхувальник подає позов про відшкодування збитку, страховик повинен перевірити масштаб і законність шкоди. Така оцінка займає багато часу, залежно від масштабів сільського господарства та кількості врожаю. Однак використання дронів допомагає скоротити час проведення такої оцінки з декількох днів до декількох годин та зменшити супутні витрати. Також використання інноваційних технологій допомагає зробити відносини між страховиком та страхувальником більш прозорими, оскільки фермеру зрозуміло на основі яких даних розраховані ті чи інші показники, у тому числі і сума відшкодованого збитку. Як зазначалося вище, високотехнологічні рішення сприяють скороченню витрат, що дає можливість страховикам надавати скидки або знизити ціну на свої страхові продукти. Полегшення збору інформації має позитивний вплив для прогнозування ситуації в майбутньому, оскільки у страховика з'являється великий масив даних, на основі яких можна зробити більш точну модель та на основі отриманих даних бути більш готовими до майбутніх змін і зменшити або уникнути фінансових та майнових втрат.

Зміна клімату все більше впливає і на вітчизняне сільське господарство. Попри деякі переваги, які отримують аграрії від зміни клімату, серед яких вирощування більшої кількості врожаю через збільшення теплого періоду, є значні недоліки. Адже в Україні почали виникати природні явища нехарактерні для нашої природно-кліматичної зони, наприклад, смерчі або шквали вітру, які знищують врожаї, збільшується частота пізніх заморозків тощо. Такі події спостерігається не в окремих областях, а по всій території України, саме тому страхові компанії повинні створювати та впроваджувати нові страхові продукти.

В Україні для страхування аграрних ризиків (за виключенням страхування тварин) є такі страхові продукти:

- страхування багаторічних насаджень;
- страхування від повної загибелі;
- страхування від повної загибелі та весняних заморозків;

- мультиризикове страхування майбутнього врожаю;

- мультиризикове страхування посівів до збирання;

- страхування поіменованих ризиків;

- страхування від часткової та повної загибелі й весняних заморозків (для озимих культур) тощо [8].

У залежності від періоду на який страхуються сільськогосподарські культури (зимній або сезон весна-літо) попитом користуються ті чи інші страхові послуги. Згідно з даними аналітичного дослідження ринку агрострахування, яке було проведене Міністерством аграрної політики та продовольства України, на період перезимівлі попитом користується страхування від повної загибелі та весняних заморозків (73,1% від загальної кількості договорів), на другому місці йде страхування від повної загибелі (20% від загальної кількості договорів) та страхування від часткової та повної загибелі та весняних заморозків (тільки 6,5% договорів). У сезоні весна-літо найбільшу частку договорів складають договори страхування майбутнього врожаю від багатьох ризиків (57,7% від загальної кількості) та страхування від поіменованих ризиків 34,2%, інші види страхування займають не більше 4-х відсотків від частки договорів. Що стосується комбінованого страхування, то воно лише починає користуватися попитом серед споживачів [8].

Таким чином, попри те, що сільськогосподарське страхування є найважливішим методом зниження втрат від кліматичних змін та, попри на значну потребу в такому захисті, в Україні зроблені лише перші кроки щодо розвитку такого виду страхування. На сьогодні в Україні немає достатньої бази для використання різних видів страхових продуктів, тому найпоширенішими для боротьби з наслідками кліматичних змін на вітчизняному ринку страхування, вважається саме класичні страхові продукти (тобто страхування від окремих ризиків).

Як наслідок, виникає необхідність формування збалансованої моделі страхування сільськогосподарських ризиків, яка повинна включати:

- вдосконалення методології оцінки ризиків;

- сформовану нормативно-правову базу аграрної страхової діяльності;

- широкий набір страхових продуктів, які можна застосувати до різних суб'єктів господарювання (великих і малих фермерів);

- формування багаторівневої структури видів і форм страхування;



— розширення переліку сільськогосподарських ризиків, в тому числі пов'язаних з глобальними кліматичними змінами;

— кадрове забезпечення страхових організацій, підготовку фахівців, які знають галузеву специфіку, взаємодія з інформаційно-консультаційними службами агропромислового комплексу;

— активне застосування супутникового моніторингу при встановленні тарифів, укладання договорів страхування, при врегулюванні збитків, складанні прогнозних значень тощо;

— вільний доступ до гідрометеорологічної інформації, інформації з моніторингу земель на основі супутникових даних тощо.

### ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведене дослідження засвідчило, що глобальні кліматичні зміни з кожним роком роблять все зростаючий вплив на сільськогосподарську галузь у різних країнах світу. Одним з найбільш перспективних підходів до забезпечення сталого розвитку такої галузі в умовах подібних змін є агрострахування. З'ясовано, що з метою його розвитку та нормального функціонування, враховуючи обмеженість часу (кліматичні зміни впливають на аграріїв вже зараз та приносять значні втрати, які можуть привести до банкрутства), потрібна розробка і внесення в існуючу систему страхування змін та комплексу нових напрямів розвитку. В контексті зазначеного варто звернути увагу на наступне: використання моделей зміни клімату в сценарних прогнозах для довгострокового стратегічного планування та розрахунку ризиків; аналіз уразливості і потенціалу реагування на кліматичні зміни; розширення інформації щодо можливих ризиків і збитків серед аграріїв тощо.

#### Література:

1. Страхіві послуги: підручник: у 2 ч. / Базилевич В.Д., Пікус Р.В., Приказюк Н.В. та ін. За ред. В.Д. Базилевича. К.: Логос, 2014. Ч. 2. 544 с.

2. The Intergovernmental Panel on Climate Change. URL: <https://www.ipcc.ch/srccl/chapter/reports/>

3. Crop insurance in the United States — Statistics&Facts. URL: <https://www.statista.com/topics/3968/crop-insurance-in-the-united-states/>

4. Extract from the US Department of Agriculture. URL: <https://www.usda.gov/topics/biotechnology>

5. Шолойко А. Класичні та індексні страхові продукти для галузі рослинництва. Облік і фінанси АПК: бухгалтерський портал. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/klasichni-ta-indeksni-strahovi-produkti-dlya-galuzi-roslinnictva.html>

6. Продовольча и сільськогосподарська організація Об'єднаних Націй. 2016. URL: <http://www.fao.org/>

7. Climate risk and early warning systems. URL: <https://www.crews-initiative.org/en/resources/crews-documents>

8. Ринок агрострахування України у 2018-му андерайтинговому році. Аналітичне дослідження. URL:

<https://agro.me.gov.ua/storage/app/sites/1/202018.pdf>

#### References:

1. Bazylevych, V.D. Pikus, R.V. and Prykaziuk, N.V. (2014), Strakhovi Posluhy [Insurance services], 2nd ed, Lohos, Kyiv, Ukraine.

2. The Intergovernmental Panel on Climate Change (2020), "Reports" available at: <https://www.ipcc.ch/srccl/chapter/reports/> (Accessed 04 march 2020).

3. Statista (2019), "Crop insurance in the United States — Statistics&Facts", available at: <https://www.statista.com/topics/3968/crop-insurance-in-the-united-states/> (Accessed 04 march 2020).

4. US Department of Agriculture (2020), "Helping USDA Manage Long-Term Implications", available at: <https://www.usda.gov/topics/biotechnology> (Accessed 04 march 2020).

5. Sholoiko, A. S. (2009), "Classical and index insurance products for the crop sector", Oblik I Finansy APK, available at: <http://magazine.-faaf.org.ua/klasichni-ta-indeksni-strahovi-produkti-dlya-galuzi-roslinnictva.html> (Accessed 25 february 2020).

6. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2020), "Climate Change", available at: <http://www.fao.org/climate-change/en/> (Accessed 07 march 2020).

7. Climate Risk Early Warning Systems (2020), "Projects", available at: <https://www.crews-initiative.org/en/resources/crews-documents> (Accessed 23 february 2020).

8. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2018), "Ukraine's agricultural insurance market in 2018 underwriting year. Analytical research", available at: <https://agro.me.gov.ua/storage/app/sites/1/202018.pdf> (Accessed 22 february 2020).

*Стаття надійшла до редакції 07.05.2020 р.*

УДК 004:005

О. А. Сметанюк,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та моделювання в економіці,  
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця  
ORCID ID: 0000-0001-5207-6451  
А. В. Бондарчук,  
студентка факультету менеджменту та інформаційної безпеки,  
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця  
ORCID ID: 0000-0002-9065-4280

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.105

## ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ІТ-КОМПАНІЯХ

O. Smetaniuk,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Management and Modeling in Economics, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia  
A. Bondarchuk,  
student of the Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia

### CHARACTERISTICS OF THE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM OF IT-COMPANIES

Статтю присвячено ефективності застосування проєктного підходу в управлінні діяльністю суб'єктів господарювання індустрії інформаційних технологій. Вибір ІТ-індустрії в якості об'єкта дослідження було зумовлене активним розвитком інформаційних технологій та стрімким зростанням ресурсів, що залучаються до цієї сфери, а також надважливим значенням власне якості самого процесу управління у цій інноваційній та динамічній галузі. В роботі підкреслено, що ІТ-компанії традиційно застосовують найсучасніші та найбільш ефективні технології у своїй роботі, а управління проєктами відіграє позитивну роль при прийнятті рішень у сфері інноваційних розробок, або ж ІТ-проєктів. Проведене дослідження підтверджує розвиток культури застосування проєктного підходу в українських компаніях загалом, та ІТ-секторі зокрема. Авторами проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку ІТ-галузі в Україні, серед усіх функціонуючих ІТ-компаній України визначено лідерів з найбільшою чисельністю працівників. Авторами статті звернуто увагу на принципове значення так званої проєктної тріади — обмежень, що накладаються на проєкт — час, бюджет, якість, що найповніше охоплюється визначенням ІТ-проєкту як комплексу робіт, спрямованого на розробку унікального продукту, що має чітко визначений термін виконання, обмеження по ресурсах, свої критерії якості і поняття про успішне завершення. Узагальнено ряд особливостей ІТ-проєктів, що впливають на формування ефективної системи управління (нестандартний життєвий цикл; необхідність певної формалізації вимог до ІТ-проєкту, вже на етапі ініціації; необхідність оперативного внесення змін на етапі тестування; ієрархічна послідовність робіт, яка визначається гнучкістю методології розробки; робота з багаторівневими цілями; обов'язковість інтегрування ІТ-проєктів у бізнес проєкти підприємства; матрична організаційна структура управління проєктами, важливу роль в якій відіграє координатор проєктів або проєкт-менеджер). Розглянуто одну з найпоширеніших методологій управління проєктами — Скрам, яка є достатньо гнучкою для управління ІТ-проєктами. Також наголошено на важливості управління ризиками, що можуть негативно впливати на проєкти компанії.

The article is devoted to the effectiveness of the project approach in the management of economic entities in the information technology industry. The choice of the IT-industry as an object of the study was made due to the active development of information technology and the rapid growth of resources involved in this area, as well as the crucial importance of the quality of the management process in this innovative and dynamic field. The paper emphasizes that IT-companies traditionally use the latest and most effective technologies in their work, and project management plays a positive role in decision-making in the field of innovative developments or IT-projects. The study confirms the development of a culture of using the project approach in Ukrainian companies in general, and the IT-sector in particular. The authors analyzed the current state and prospects of development of the IT-industry in Ukraine, identified the leaders among all functioning IT companies in Ukraine with the largest number of employees. The authors drew attention to the fundamental importance of the so-called project triad — restrictions imposed on the project — time, budget, quality, which are most fully covered by the definition of IT-project as a set of works aimed at developing a unique product with a clear deadline, limit of the resources, their quality criteria and the concept of successful completion. Characteristics of IT-projects that affect the formation of an effective management system were generalized (non-standard life cycle; need for some formalization of requirements for IT-project at the initiation stage; the need for operative changes at the testing stage; hierarchical sequence of works, which is determined by the flexibility of development methodology; work with

multilevel goals; the obligation to integrate IT-projects into business projects of the enterprise; the matrix structure of project management organization, in which project coordinator or project manager plays an important role). One of the most common project management methodologies — Scrum, which is flexible enough to manage IT-projects — was considered. Also the importance of managing risks that may affect the projects of a company was emphasized.

*Ключові слова:* управління проєктами, особливості IT-проєктів, скрам, управління ризиками, проєкт-менеджер.

*Keywords:* project management, characteristics of IT-projects, scrum, risk management, project manager.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Керівництво компанії під час планування діяльності постійно зіштовхується з відповідними управлінськими проблемами — як спланувати роботи в часі, які будуть потрібні ресурси, скільки ресурсів і коли саме, скільки це буде коштувати, коли відбуватимуться розрахунки та інші. Вирішення цих проблем буде набагато якіснішим з використанням проєктного підходу, який сьогодні є невід'ємною частиною діяльності усіх успішних компаній та організацій. Ефективна система управління проєктами дедалі більшою мірою визначає успіх діяльності суб'єктів підприємництва та забезпечує їх фінансову стабільність, а отже, зміцнює позиції на ринку. Проте для побудови такої ефективної системи управління проєктами слід враховувати ряд особливостей, пов'язаних із станом розвитку галузі, в якій функціонує компанія, з видом та специфікою її проєктів.

## МЕТА СТАТТІ

Метою дослідження є характеристика стану розвитку IT-галузі в Україні, виявлення особливостей системи управління IT-проєктами, місця проєкт-менеджера у ній.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Дослідженням теорій і методик управління проєктами, розробці практичних рекомендацій щодо управління проєктами присвячено багато сучасних праць закордонних науковців, якот: Скотт Беркун, Гаррі Альтман, Кім Гелдман, Гарольд Керцнер, Мік Керстен, Джефф Сазерленд та ін.; у меншій мірі — вітчизняних: Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Петренко Н.О., Ноздріна Л.В., Крижановський Є.М. та ін. Суттєвий пласт знань з питання управління проєктами міститься в дослідженнях спеціалізованих професійних організацій, що об'єднують фахівців з управління проєктами (Міжнародна асоціація з управління проєктами, професійні національні асоціації з управління проєктами різних країн). Проте найбільший внесок зробив Інститут управління проєктами

(PMI) у Сполучених Штатах Америки, який розробив сертифікаційну програму — Project Management Body of Knowledge (PMBOK).

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Управління будь-якого господарюючого суб'єкту (підприємства, організації, фірми) через проєкти здійснюється в багатьох країнах світу і такий підхід уже довів свою здатність істотно підвищувати ефективність управлінських рішень. Суть його полягає в управлінні проєктами організації, що дозволить їй бути успішною в конкурентній боротьбі, заощаджувати час і фінансові ресурси.

Зважаючи на те, що ефективне управління багато в чому визначається можливостями й талантами керівника Американський Інститут управління проєктами (PMI, США) так визначає "управління проєктами": "Управління проєктами або Project Management (PM) — це мистецтво керівництва й координації людських і матеріальних ресурсів протягом життєвого циклу проєкту шляхом застосування сучасних методів і техніки управління для досягнення певних у проєкті результатів за складом і обсягом робіт, вартістю, часом, якістю й задоволення учасників проєкту" [1, с. 18].

Об'єктом для цього дослідження було обрано IT-індустрію, по-перше, тому що сьогодні спостерігається активний розвиток технологій та ріст витрат, спрямованих у зазначену сферу. У світовому масштабі, IT напрями займають позиції топ-10 за затребуваністю та оплатою праці. По-друге, значення управління у цій сфері досить велике: від грамотного управління проєктами буде залежати не тільки якість результатів, а й майбутня доля самої компанії.

В останні роки роль IT-сектору у зовнішньоекономічній діяльності країни постійно зростає. Після деякого застою на ринку через політичну ситуацію на сході України, з 2016 року сектор IT продовжив розвиток, а в 2018 році ринок розширився на 20%. На сьогодні інформаційні технології приносять значний внесок у ВВП України — у 2018 році понад 4,5%. За даними Державної служби статистики, дохід



від експорту ІТ-послуг у 2018 році становив 1,578 млрд дол. США. Головними імпортерами українських ІТ-послуг є Сполучені Штати Америки та Великобританія, серед інших країн-імпортерів — Канада, Кіпр, Німеччина, Нідерланди, Ізраїль, Норвегія, Швеція, Ірландія, Швейцарія.

Відсоток розширення ІТ-сектору може бути набагато вище, проте еміграція передових програмістів за кордон і тиск на бізнес з боку держави сповільнює розвиток галузі. Проте представники Європейської Бізнес Асоціації дають оптимістичні прогнози розвитку ІТ-індустрії в Україні в разі державної підтримки сфери. Так, у 2021 році очікується зростання частки ІТ в ВВП України до 6%; збільшення експорту ІТ-послуг до 6 млрд дол. США [2, с. 54].

Оцінка кількості ІТ-компаній в Україні значно відрізняється залежно від джерела даних. За офіційними даними, на кінець першого півріччя 2018 року їх було 12 634 одиниць. Слід зазначити, що на обліку перебувають зокрема ліквідовані компанії, тож кількість тих, які реально функціонують, значно менша. Водночас одна компанія може мати декілька юридичних осіб, що також впливає на офіційну статистику, яка відображає саме кількість юридичних осіб [3, с. 5].

За неофіційними даними, в Україні — близько 4 тисяч компаній, з них кількість компаній, активних на ринку праці — 2 309. Базуючись на вибірці, можна припустити, що приблизно 70% — надають ІТ-послуги широкому колу клієнтів (EPAM, GlobalLogic, Netcracker та інші), близько 15% — працюють як Global In-house Center (GIC) для однієї материнської компанії (Wargaming.net, Ring, Samsung R&D Institute Ukraine, Oracle) та 15% створюють власний продукт (Genesis, EVO, Terrasoft).

У таблиці 1 наведено список компаній-лідерів у ІТ-галузі та їх чисельність персоналу [4]. Важливо відзначити, що в ІТ-галузі працюють не лише вузькоспеціалізовані технічні фахівці: на ринку знаходять роботу дизайнери, фінансисти, управлінці тощо. Близько половини компаній зареєстровані в Києві. Значне представництво мають також Харків, Дніпро, Львів та Одеса.

За дослідження "Рейтингу проєктного менеджменту 2018", яке проводив PMI Kyiv Chapter, компанія SoftServe була відзначена як "найкраща компанія з управління проєктами".

Таблиця 1. Топ-10 ІТ-компаній України за 2019 рік

Місце	Назва	Міста України	Кількість працюючих	З них – технічні спеціалісти
1	EPAM	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Вінниця	7500	6700 - 89%
2	SoftServe	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Рівне, Чернівці, Івано-Франківськ	7082	5780 - 82%
3	GlobalLogic	Київ, Харків, Львів, Миколаїв	4363	4071 - 93%
4	Luxoft	Київ, Дніпро, Одеса	3670	3598 - 98%
5	Ciklum	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця	2867	2506 - 87%
6	NIX Solutions Ltd.	Харків	2004	1794 - 90%
7	Infopulse	Київ, Харків, Львів, Одеса, Вінниця, Житомир, Чернігів	1900	1681 - 88%
8	Intellias	Київ, Харків, Львів, Одеса, Івано-Франківськ	1521	1233 - 81%
9	DataArt	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Херсон	1474	1278 - 87%
10	ZONE3000	Харків, Львів, Дніпро	1450	392 - 27%

Джерело: складено за [4].

Ще у 2008 році у SoftServe був створений Project Management Office, основним завданням якого є поглиблення експертизи у сфері управління проєктами серед працівників SoftServe, системний розвиток цієї компетенції, дослідження найсучасніших підходів та методологій з їхнім подальшим застосуванням. У компанії також активно працює Project Management Community, на базі якої організовуються тренінги та конференції як для внутрішніх, так і для зовнішніх ІТ-фахівців [5].

Загалом результати дослідження, проведеного під час підготовки рейтингу, продемонстрували розвиток культури застосування проєктного підходу в українських компаніях. Лідером у використанні проєктного підходу став ІТ-сектор, який у дослідженні складав понад 20% від усіх опитаних компаній. Традиційно, ІТ-компанії застосовують найсучасніші та найбільш ефективні технології у своїй роботі.

Як виявилось, управління проєктами відіграє позитивну роль під час прийняття рішень у сфері інноваційних розробок, або ж ІТ-проєктів. Варто дати визначення цьому терміну з огляду так званої проєктної тріади — обмежень, що накладаються на проєкт — час, бюджет, якість. Таким чином, ІТ-проєкт — це комплекс робіт, спрямований на розробку унікального продукту, що має чітко визначений термін виконання, обмеження по ресурсах, свої критерії якості і поняття про успішне завершення [6, с. 73].

ІТ-проєкти є комплексними, відрізняються від інших видів проєктів такими характеристиками як складність, масштабність і різно-

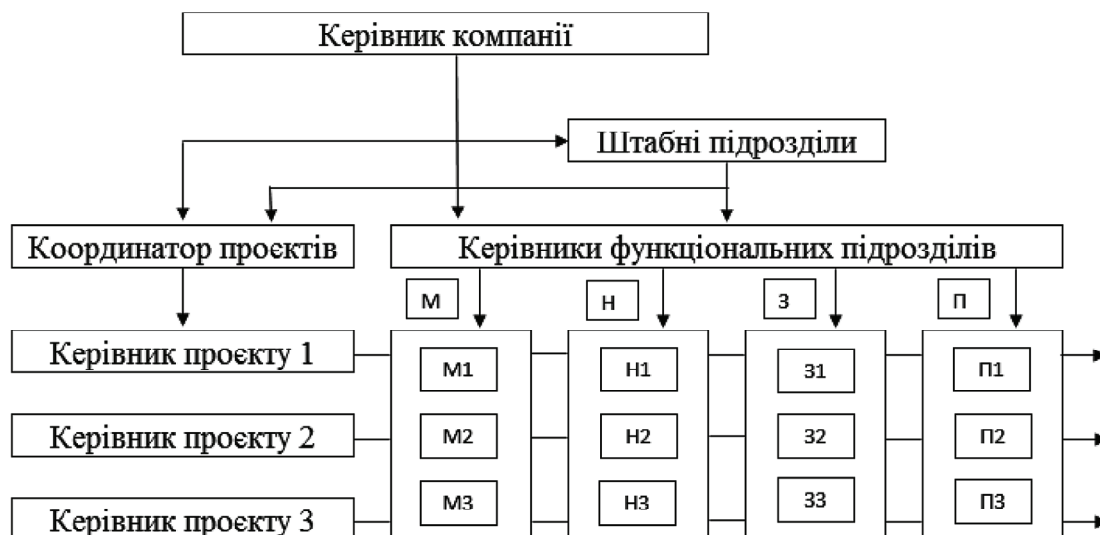


Рис. 1. Матрична організаційна структура ІТ-компанії

Джерело: складено авторами за [7].

манітність. ІТ-проєктам властивий ряд особливостей, що впливають на формування ефективної системи управління, а саме:

- нестандартний життєвий цикл, який може включати в себе також тестовий, гарантійний та післягарантійний етапи розробки;

- необхідність чіткого визначення, вже на етапі ініціації, вимог до ІТ-проєктів незважаючи на рухливість і неоднозначність деяких напрямків в ІТ-сфері;

- необхідність оперативного внесення змін на етапі тестування, що створює складнощі, з якими стикаються практично всі керівники ІТ-проєктів, внаслідок чого відбувається відставання від запланованих термінів;

- роботи завжди розглядаються ієрархічно, а послідовність або паралельність їх виконання залежить від гнучкості методології розробки;

- робота з багаторівневими цілями: цілі різних рівнів разом з аналізом інтересів учасників і оцінкою їх впливу на проєкт часто включаються в концепцію реалізації проєкту;

- ІТ-проєкти не можуть розглядатися поза бізнес-проєктом клієнта і менеджмент з самого початку орієнтований на вибудовування складної комунікації;

- Матрична організаційна структура управління проєктами (рис. 1), важливу роль в якій відіграє координатор проєктів або проєкт-менеджер.

Варто зазначити, що терміни проєкту по розробці нового продукту повинні бути обмежені часом повернення інвестицій — концепція Time-To-Profit. Ця ідея досить серйозно конфліктує з усталеною думкою, що такий

проєкт повинен закінчуватися при виведенні нового продукту на ринок. У разі виведення ІТ-продукту на ринок, ще немає ніяких серйозних підстав судити про успішність проєкту. Оскільки не вирішеними залишаються питання: як він буде продаватися; наскільки будуть задоволені замовники; чи потрібно вносити зміни.

До того ж критерієм успішності ІТ-проєкту зі створення нового продукту не може бути одне лише успішне впровадження — необхідно забезпечити комплексну експлуатацію розробленої ІТ-системи на підприємстві, тобто реалізувати розвиток і супровід ІТ-системи на повному життєвому циклі протягом п'яти — десяти років. І це перегукується зі згаданою концепцією Time-To-Profit, яка стверджує: "Недостатньо випустити — потрібно ще продати", стосовно ІТ: "Недостатньо впровадити — потрібно ще забезпечити тривалий розвиток" [6, с. 75].

Водночас кожен перехід ІТ-проєкту на нову стадію ознаменується істотним переглядом концепції (у зв'язку зі зміною цілей і пріоритетів), застосовуваних моделей якості (у зв'язку зі зміною пріоритетів) і способів комунікації з клієнтом, а значить, без вмілого застосування гнучких методологій і практик роботи з динамічно змінюваними вимогами тут теж ніяк не обійтися.

Як зазначалось раніше, ІТ-галузь потребує гнучкої методології, підходи якої спрямовані на динамічне формування вимог та забезпечення їхньої реалізації за результатами постійної взаємодії всередині самоорганізованих робочих груп, до складу яких входять спеціалісти різного профілю. До класу гнучких методологій належать Agile-методи, в основу яких

покладено спілкування "обличчя до обличчя" (face-to-face). Більшість таких команд має розташовуватись в одному офісі, інколи до цих команд входить замовник проєкту або його представник. Команда включає тестувальників, дизайнерів інтерфейсу, технічних спеціалістів та менеджерів.

Ця методологія використовується як ефективна практика організації роботи груп невеликого розміру, які виконують однорідну роботу. Ціль гнучкої методології є розділення великого процесу виконання проєкту на дрібні етапи/ітерації (тривалість кожного 2—3 тижні), що мінімізує ризики реалізації [8, с. 6]. Серед Agile-методів найбільшу популярність здобула методологія Скрам.

Скрам (Scrum) — популярна модель, що використовується для керування проєктами, в основному пов'язаними з розробкою програмного забезпечення, але принципи, які закладені в основу такої моделі, успішно застосовуються до проєктів і в інших сферах. Скрам підходить не завжди, оскільки дана методологія відноситься до гнучких методологій. Першопричина, чому Скрам не завжди підходить для того чи іншого проєкту, — те, що така методологія потребує зміни розуміння проєктного моделювання всієї команди, що залучається до реалізації проєкту. Це розуміння кардинально відрізняється від традиційних підходів, із якими зазвичай мають справу учасники проєктів [9, с. 178].

Головними учасниками в проєкті Скрам є скрам-майстер, команда або команди проєкту, власник продукту. Скрам-майстер — це людина, яка виступає в якості проєкт-менеджера, основним обов'язком якого є мотивація команди та ведення метрик по кожному учаснику команди. Виконавцями проєкту може бути одна команда, яка складається з декількох розробників, інженерів та інших, або декілька подібних команд.

Власник продукту — це людина, яка є представником замовника або самим замовником. Основна його мета — постійна співпраця з командою, складання беклогу.

Беклог (Product backlog) — це основа Скрам, за своєю суттю беклог є списком всіх основних вимог, які мають застосовуватися до майбутнього продукту чи послуги. Як правило, всі елементи цього списку прийнято називати історіями беклогу.

Специфікою ІТ-проєктів є також високий ступінь ризиків та невизначеності, зміна вимог, характеристик продукту, інколи й самих цілей проєкту, зміна проєктних рішень, висока динаміка розвитку ринку ІТ-послуг та продуктів,

коли під час реалізації проєкту застосовувані програмні засоби, технології, а то й сам продукт проєкту втрачають свою актуальність. Дослідження, проведене в Оксфордському університеті, показало, що ІТ-компанії в 20 разів більше схильні до ризику зазнати невдачі, ніж інші бізнес-проєкти.

Тому надважливим для ІТ-компаній є передчасне виявлення й управління ризиками. Ризик — це невизначена подія або умова, настання якої негативно або позитивно позначається на цілі проєкту, його зміст, розклад, вартість і якість. Причини ризиків проєкту знаходяться в невизначеності, яка присутня у всіх проєктах. Відомі ризики — це ті ризики, які були ідентифіковані і проаналізовані, що дозволяє планувати реагування на них. Невідомі ризиками неможливо управляти проактивно, і отже, для них можна виділити управлінський резерв [10, с. 39].

З точки зору керованості, ризики поділяють на внутрішні і зовнішні. Внутрішні ризики — це події, умови та процеси, які команда проєкту може контролювати. Зовнішні ризики — це події, умови та процеси, які виходять за межі впливу команди проєкту. Наприклад, зміни законодавства країни, зміни вимог і пріоритетів спонсорів, зміни у виконуючій організації або у замовника, ринкові зміни, цивільні і природні катаклізми та інші форс-мажорні обставини.

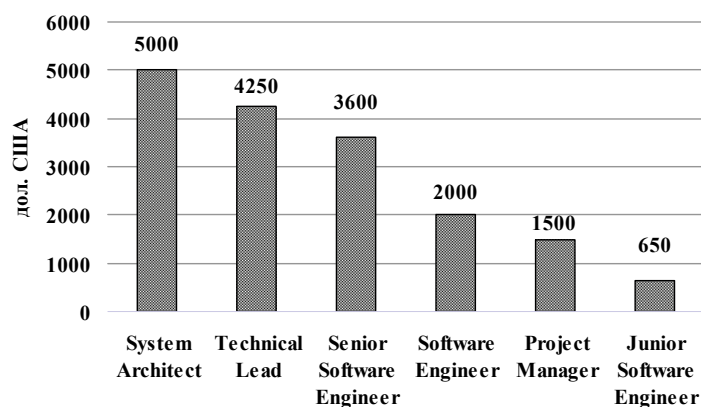
Дії з управління ризиками робляться на етапах планування та управління проєкту. У стандарті ANSI PMBOK виділяють 6 складових процесів управління ризиками, причому перші п'ять з них спрямовані на попередню роботу над ризиками, на підготовку до виникнення ризиків [10, с. 41]:

1. Планування управління ризиками.
2. Ідентифікація ризиків.
3. Якісний аналіз ризиків.
4. Кількісний аналіз ризиків.
5. Планування реагування на ризики.
6. Контроль ризиків.

Планування управління ризиками — процес, який визначає, яким чином здійснювати управління ризиками проєкту. Ключова вигода цього процесу полягає в забезпеченні того, щоб ступінь, тип і наочність управління ризиками були відповідні ризикам і важливості проєкту для організації.

На етапі ідентифікації ризиків проводиться формування реєстру ризиків проєкту, на основі якого будується таблиця ризиків проєкту для подальшої їх якісної та кількісної оцінки. Якісний аналіз ризиків — це суб'єктивна оцінка ідентифікованих ризиків, що полягає в





**Рис. 2. Місце проєкт-менеджера в системі оплати праці ІТ-компанії**

Джерело: [3].

виявленні факторів, меж та видів ризиків. Результати якісної оцінки використовуються для кількісного їх аналізу. Потенційний вплив ризику на проєкт оцінюється як добуток ймовірності виникнення та ступеню його впливу. Залежно від отриманого значення показника ризику для кожної з можливих ризикових подій потрібно визначити заплановані заходи реагування на них.

Як зазначалось раніше, важливою ланкою в організаційній структурі ІТ-компанії є її проєкт-менеджер. Більшість українських проєкт-менеджерів в ІТ-компаніях — це колишні розробники або тестувальники, хоча проєкт-менеджер не є технічною посадою. Згідно зі статистикою DOU, середньому проєкт-менеджеру 28 років, він має зарплату близько 1500 доларів США (рис. 2) і досвід роботи 3,8 роки [12].

Завдання проєкт-менеджера можна класифікувати як тактичні і стратегічні. Тактичні — це рішення щоденних проблем проєкту, усунення перешкод зі шляху команди. Стратегічні полягають у тому, щоб координувати спільну мету проєкту, шлях до неї, а також швидкість пересування. Також завдання проєкт-менеджера можна об'єднати в 3 групи:

— досягнення цілей проєкту і клієнта (ефективне виконання завдання, забезпечення високого рівня задоволеності клієнта);

— досягнення цілей керівництва і компанії (фінансові показники);

— досягнення цілей членів команди (мотивація, допомога в реалізації кар'єрних цілей, запобігання конфліктів).

Роботу проєкт-менеджера можна розділити на 5 режимів [12]:

1. Проєктування нового продукту або будь-якого нового функціоналу. На цьому етапі проєкт-менеджер організовує зустріч з техні-

чним архітектором і розробниками, оголошує завдання, які їм належить вирішити. В результаті команда визначає шлях, за яким піде розробка.

2. На етапі планування важливо врахувати всі чинники, що впливають на хід розробки, в тому числі кваліфікацію співробітників і пов'язані з ними ризики, залежність від сторонніх сервісів.

3. Щоденний багаторазовий контроль, який потрібен проєкт-менеджеру для розуміння, що відбувається на стадіях проєкту.

4. Оперативне вирішення виникаючих проблем.

5. Комунікація з замовником, командою, супутніми співробітниками на всіх етапах розвитку проєкту.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, варто зазначити, що сучасні компанії світу перейшли від традиційного підходу управління діяльністю до проєктного, який довів свою ефективність на практиці. Серед вітчизняних компаній проєктний підхід використовують переважно більшістю ІТ-компанії, оскільки постійний розвиток у зв'язку з потребою відповідності умовам ринку є вирішальним для цих компаній. Найбільші українські ІТ-компанії, як-от: EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft та інші, також мають розвинену систему управління проєктами, діяльність якої визначається рядом особливостей, характерних саме для ІТ-проєктів. Насамперед вони визначаються складністю, масштабістю, різноманітністю, а також високим ступенем ризику. Тому ІТ-компаніям важливо налагоджувати систему своєчасного виявлення ризиків та реагування. Важливою ланкою у системі управління проєктами є проєкт-менеджер, яким може бути спеціально навчена людина або ж розробник компанії. Проєкт-менеджер обирає методологію управління проєктами, найпоширенішою з яких є Скрам, та має визначені завдання на кожному етапі проєкту.

## Література:

1. Управління проєктами: навч. посібник / за ред. О.В. Ульянченка та П.Ф. Цигікала. — Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010. — 522 с.
2. Архієреєв С.І. Роль людського капіталу сфери ІТ-послуг у розвитку зовнішньоекономічної діяльності України / С.І. Архієреєв, А.С. Ликова // Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна: Соціальна економіка, 2019. — Вип. № 58. — С. 52—58.

3. Розвиток української IT-індустрії [Електронний ресурс] // Аналітичний звіт. — За ініціативою Асоціації "IT Ukraine" спільно з Офісом ефективного регулювання (BRDO). — Київ, 2018. — Режим доступу до ресурсу: [https://ko.com.ua/files/u125/Ukrainian\\_IT\\_Industry\\_Report\\_UKR.pdf](https://ko.com.ua/files/u125/Ukrainian_IT_Industry_Report_UKR.pdf)

4. Топ-50 IT-компаній України, липень 2019: 60 тисяч спеціалістів і подолання відмітки "7000 фахівців" [Електронний ресурс] // Редакція DOU. — 2019. — Режим доступу до ресурсу: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-july-2019/>

5. Найкраща компанія з управління проектами [Електронний ресурс] // Асоціація IT України. — 2018. — Режим доступу до ресурсу: <https://itukraine.org.ua/najkrashha-kompaniya-z-upravlinnya-proektami.html>

6. Глушенкова А.А. Особливості управління інноваційними проектами в сфері телекомунікацій та інформатизації / А.А. Глушенкова // Економіка. Менеджмент. Бізнес № 4 (14). — 2015. — С. 72—77.

7. Уманський А. Структура IT-компанії [Електронний ресурс] / Андрій Уманський. — 2015. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.slideshare.net/ssuser0ac3aa/it-52057323>

8. Засоби планування та реалізації IT-проектів: навч. посіб. для студ. спеціальності 122 "Комп'ютерні науки та інформаційні технології", спеціалізації "Інформаційні технології в біології та медицині" / В.С. Якимчук, О.К. Носовець; КПП ім. Ігоря Сікорського. — Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. — 52 с.

9. Колянюк О.В. Використання жорсткої "Waterfall" та гнучкої "Agile" моделей управління проектами / О.В. Колянюк, Г.В. Озимок // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. — 2017. — Вип. 52. — С. 177—182.

10. Крижановський Є.М. Моделювання бізнес-процесів та управління IT-проектами / Є.М. Крижановський, А.Р. Ящолт, С.О. Жуков, О.М. Козачко — Вінниця: ВНТУ, 2018. — 91 с.

11. Грицюк Ю.І. Управління ризиками реалізації програмних проектів / Ю.І. Грицюк, М.Р. Жабич // Науковий вісник НЛТУ України. — Т. 28. № 1. 2018. — С. 150—162.

12. Шимкович В. Кар'єра в IT: должность Project Manager [Електронний ресурс] / В. Шимкович // DOU.ua, 2013. — Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/articles/project-manager-position/>

#### References:

1. Ul'ianchenko, O. V. and Tsyhikalo, P. F. (2010), *Upravlinnia proektamy* [Project mana-

gement], KhNAU im. V.V. Dokuchaieva, Kharkiv, Ukraine.

2. Arkhiereiev, S. I. and Lykova, A. S. (2019), "The role of human capital in the field of IT-services in the development of foreign economic activity of Ukraine", *Sotsial'na ekonomika*, vol. 58, pp. 52—58.

3. The official site of IT Association of Ukraine (2018), "Development of the Ukrainian IT industry", available at: [https://ko.com.ua/files/u125/Ukrainian\\_IT\\_Industry\\_Report\\_UKR.pdf](https://ko.com.ua/files/u125/Ukrainian_IT_Industry_Report_UKR.pdf) (Accessed 20 April 2020).

4. DOU.ua (2019), "Top 50 IT-companies of Ukraine, July 2019: 60 thousand specialists and overcoming the mark of 7000 specialists", available at: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-july-2019/> (Accessed 20 April 2020).

5. The official site of IT Association of Ukraine (2018), "The best project management company", available at: <https://itukraine.org.ua/najkrashha-kompaniya-z-upravlinnya-proektami.html> (Accessed 26 April 2020).

6. Hlushenkova, A. A. (2015), "Features of management of innovative projects in the field of telecommunications and informatization", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 4, pp. 72—77.

7. Umans'kyj, A. (2015), "The structure of the IT-company", available at: <https://www.slideshare.net/ssuser0ac3aa/it-52057323> (Accessed 20 April).

8. Yakymchuk, V. S. and Nosovets', O. K. (2018), *Zasoby planuvannia ta realizatsii IT-proektiv* [Means of planning and implementation of IT projects], KPI im. Ihoria Sikors'koho, Kyiv, Ukraine.

9. Kolianko, O. V. and Ozymok, H. V. (2017), "Use of rigid "Waterfall" and flexible "Agile" models of project management", *Visnyk L'viv-s'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu*, vol. 52, pp. 177—182.

10. Kryzhanovs'kyj, Ye. M. Yasholt, A. R. Zhukov, S. O. and Kozachko, O. M. (2018), *Modeliuvannia biznes-protseviv ta upravlinnia IT-proektamy* [Modeling of business processes and management of IT-projects], VNTU, Vinnytsia, Ukraine.

11. Hrytsiuk, Yu. I. and Zhabych, M. R. (2018), "Management of risks of realization of program projects", *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 28, no. 1, pp. 150—162.

12. Shymkovych, V. (2013), "Career in IT: the position of Project Manager", DOU.ua, [Online], available at: <https://dou.ua/lenta/articles/project-manager-position/> (Accessed 20 April 2020).

*Стаття надійшла до редакції 12.05.2020 р.*

УДК 005.591.600.502/504:330-044.922

**С. М. Лутковська,**

к. пед. н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії,  
проректор з науково-педагогічної роботи, євроінтеграції та міжнародної діяльності,  
Вінницький національний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0002-8350-5519

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.112

## **ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

**S. Lutkovska,**

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department of Administrative Management and Alternative Energy  
Sources, Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Work, European integration and international activities,  
Vinnytsia National Agrarian University

### **INSTITUTIONAL SUPPORT OF MODERNIZATION OF THE ECOLOGICAL SAFETY SYSTEM IN THE CONDITIONS OF ECONOMY TRANSFORMATION**

Роль системи інститутів полягає у недопущенні негативного екологічного (антропогенно-техногенного) впливу, що спричиняє зміни в навколишньому природному середовищі, а також поточні та майбутні соціальні й економічні збитки. Формування інститутів, котрі сприяють екологізації економіки, доповнює наявні методи і способи в цій галузі та є новим поглядом на досліджувану проблему. Досягнення визначених параметрів рівня екологічної безпеки вирішальним чином залежить від об'єктивно діючої інституціональної системи, що забезпечує створення й функціонування взаємозалежних форм і методів економічного й адміністративного управління, реалізацію програм взаємопов'язаного екологічного й соціально-економічного розвитку та дає змогу уникати суб'єктивних рішень щодо їх зміни (зниження фінансування, реструктуризація й необґрунтований розподіл ресурсів) у процесі виконання. Використання інституціонального підходу до створення системи гарантування екологічної безпеки зумовлює розширення понятійно-категорійного апарату. Розглядаючи інституціоналізацію як процес визначення й оформлення організаційно-правових та інших структур (норм, правил, статусів тощо) у вигляді системи, спрямованої на задоволення суспільних потреб, варто наголосити, що вона стосується не лише державно-правових інститутів, але й місцевого самоврядування. Водночас нормативна складова є не обов'язковою компонентою незалежно від рівня системи. Загалом процес інституціоналізації екологічної безпеки відбувається у декілька етапів:

- виникнення потреби у безпеці, задоволення якої залежить від спільних дій щодо запобігання ризикам та загрозам або подолання наслідків (економічних, екологічних, соціальних тощо);
- формування загальних цілей досягнення безпеки, суспільних норм, зокрема правових, для забезпечення взаємодії суб'єктів;
- формування системи санкцій та формування відповідальності з метою реалізації норм і правил поведінки суб'єктами. Вирішення суперечностей між суспільством і природою, загострення екологічної ситуації обумовлюють необхідність пошуку нових підходів і концептуального обґрунтування механізмів екологізації економіки.



The role of institutions is to prevent negative environmental (anthropogenic-man made) effects, which leads to changes in the environment, as well as current and future social and economic losses. The formation of institutions that contribute to a green economy, complements existing methods and techniques in this field and is a new look at the studied problem. The achievement of certain parameters of the level of ecological security is critically dependent on objectively existing institutional system, providing for the establishment and functioning of interrelated forms and methods of economic and administrative management, implementation of programs of interrelated environmental and socio-economic development and avoids subjective decisions regarding their changes (loss of funding, restructuring and unjustified distribution of resources) during execution. Use institutional approach to the creation of a system of ensuring environmental safety determines the extension of concepts and categories. Considering institutionalization as a process of definition and execution of organizational, legal and other structures (norms, rules, statuses, etc.) in the form of a system aimed at satisfaction of social needs, is to emphasize that it concerns not only state and legal institutions, but also local government. In this normative component is not a necessary component regardless of the level system. In General, the process of institutionalizing environmental security occurs in several stages:

- the emergence of security needs, the satisfaction of which depends on joint actions to prevent risks and threats or mitigate the impact (economic, environmental, social etc.);
- formation of common goals of achieving security and social norms, including legal, to ensure interaction of subjects;
- formation of a system of sanctions and the formation of the responsibility to implement norms and rules of behavior of the actors.

Solution of contradictions between society and nature, the aggravation of the environmental situation necessitated the search for new approaches and conceptual substantiation of the mechanisms of the green economy.

*Ключові слова: інституціоналізація, екологічна безпека, екологізація економіки, природне середовище, інституціональне забезпечення.*

*Key words: institutionalization, environmental security, greening the economy, natural environment, institutional support.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасні тенденції зміни якості навколишнього природного середовища та фундаментальних умов існування людства потребують кардинальних змін у взаєминах суспільства і природи, запобігання негативним наслідкам антропогенно-техногенних впливів на природу, здоров'я населення, економіку та можливості їх виникнення. Для цього необхідно враховувати сукупність факторів, що впливають на стан довкілля, зокрема економічні, а також суспільні — традиції, звичаї, моральні засади. Широко досліджує такі економічні явища інституціональна теорія, що є перспективним напрямом світової економічної думки.

Роль системи інститутів полягає у недопущенні негативного екологічного (антропогенно-техногенного) впливу, що спричиняє зміни в навколишньому природному середовищі, а також поточні та майбутні соціальні й економічні збитки. Формування інститутів, котрі сприяють екологізації економіки, доповнює наявні методи і способи в цій галузі та є новим поглядом на досліджувану проблему.

## АНАЛІЗ ПОПЕРЕДНІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Теоретичні основи генезису та еволюції інституціональної структури розвитку держав та їх регіональних угруповань, специфіки функціонування різних видів і рівнів інститутів, фактори й умови їх ефективної діяльності та стимулюючого впливу на суспільний прогрес розкрито в працях таких зарубіжних і вітчизняних учених: Л. Антонюк, А. Алчіян, Дж. Айрон, Т. Бек, О. Білорус, О. Вільямсон, Т. Веблен, В. Гамільтон, Дж. Гобсон, Дж. Гелбрейт, Д. Кауфман, Дж. Коммонс, Р. Коуз, Г. Кларк, А. Кредісов, Д. Лук'яненко, З. Луцишин, В. Мітчелл, О. Мозговий, Д. Норт, Є. Новицький, А. Олефір, Є. Панченко, Ю. Пахомов, А. Поручник, А. Рум'янцева, Л. Руденко, В. Рокоча, С. Сіденко, С. Степаненко, Я. Тінберген, Р. Фріман, А. Філіпенко, Р. Хейлброннер, Т. Циганкова, В. Чужиков, Й. Шумпетер та інших.

Проблематику формування інституціональних засад збалансованого природокористування в контексті генезису екологічної та природно-техногенної безпеки розглядали у своїх

працях J. Campbell, M. Heller, G. Hodgson, D. North, M. Хвесик, О. Івашина, Д. Буркальцева.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Безпека належить до базисних, першочергових потреб громадян і соціальних спільнот, коли їх життю, власності, благополуччю не загрожують жодні деструктивні чинники. Потреба в безпеці має об'єктивний характер і реалізується як на індивідуальному, так і колективному (груповому) рівнях. Слід підкреслити, що на відміну від інших безпекових потреб неможливо повністю задовольнити, оскільки загрози генеруються постійно. Їх попередження та подолання наслідків — безпосереднє завдання інституцій захисту особистості та навколишнього природного середовища. Проте діяльність таких структур щодо гарантування екологічної безпеки, не можна вважати успішною через:

- прагнення окремих суб'єктів природокористування захистити власну сферу доходів, отримати максимальні вигоди, нехтуючи природоохоронними нормами, законами та стандартами;

- зростаючу тенденцію екологічного егоїзму, коли захист довкілля здійснюється окремими суб'єктами лише в рамках свого виду діяльності, у визначених територіальних та часових межах;

- недосконалу систему інституціонального гарантування безпеки, що не відповідає сучасним викликам;

- прогалини змістовного наповнення, коли за деклараціями і конвенціями, програмами і домовленостями приховується абсолютна бездіяльність у сфері гарантування безпеки;

- декларативність та недостатнє реформування і модернізація екологічних інститутів, відсутність координації та відповідальності між органами природокористування на макро-, мезо- й мікрорівні [1; 2].

Інституціоналізація є сукупністю науково обґрунтованих (і закріплених) положень, згідно з якими реалізується процес суспільних явищ, тобто перетворення їх на певні упорядковані структури, системи дій. Досягнення визначених параметрів рівня екологічної безпеки вирішальним чином залежить від об'єктивно діючої інституціональної системи, що забезпечує створення й функціонування взаємозалежних форм і методів економічного й адміністративного управління, реалізацію програм взаємопов'язаного екологічного й соціально-економічного розвитку та дає змогу уникати су-

б'єктивних рішень щодо їх зміни (зниження фінансування, реструктуризація й необґрунтований розподіл ресурсів) у процесі виконання.

Запобігання негативним проявам екологічних і природно-антропогенних ризиків є новою політичною метою не лише більшості держав світу, а й України. Передумовами для реалізації зазначеного є якісне управління й ефективні керівні органи державного рівня, а також інституції, котрі у своїй діяльності дотримуються безпекових вимог.

У дослідженнях глобального економічного середовища виділяють декілька етапів становлення та формування інституціональних відносин:

I (1870—1914 рр.) — домінування мікрорівневих регуляторів;

II (1914—1945 рр.) — превалювання двосторонніх міждержавних інститутів регулювання;

III (1945—1980 рр.) — поява багатосторонніх міждержавних інтеграційних органів управління та наднаціональних інститутів;

IV (з 1980 р. і дотепер) — формування системи глобального менеджменту [3, с. 240].

Орієнтуючись на загальноприйняті наукові підходи, ми вважаємо правильним твердженням, що інституціоналізм — один з напрямів сучасної економічної думки, заснований на двох базових поняттях: інститути (держави, корпорації, організації та установи [4]) та інституції — норми й правила [5, с. 44; 6, с. 61]. На останні покладено функцію регулювання офіційних відносин, якщо вони визначені та затверджені до виконання як законодавчі акти. У зарубіжних наукових школах поняття інститут тлумачиться досить широко: як явище суспільного життя, що розкривається через комплекс суспільних дій (М. Вебер) і соціальних ролей (Т. Парсонс); соціальні факти, котрі мають зовнішнє примусове значення для індивідів (Е. Дюркгейм), і норми, які регулюють відносини обміну (П. Блау); ідеї підприємства (М. Ориу); органічна єдність ідей і людей (Ж. Ренар) і т.д.

Представники інституціонального підходу як загальні положення виділяють окремі складові, а саме: ідеї, символи, владу, менталітет, соціальні процедури, технології. Така багатоваріантність тлумачень категорії інститут дає змогу представникам гуманітарних наук визначити, по-перше, притаманні йому ознаки — наявність організуючої ідеї, власність, нормативно-правовий характер. По-друге, сутність інституту включає цілісність (єдність), загальну просторово-часову форму культури й інституалізації, тобто процеси, які безпосередньо

Таблиця 1. Теоретико-методологічні підходи до формування понять і категорій у сфері інституціоналізації

Автор	Зміст інституціоналізації
Дж. Кемпбел	Інституції є фундаментом суспільного життя. У їх складі формальні та неформальні правила, механізми спостереження (monitoring) та примусу до їх дотримання, а також системи значень, що встановлюють контекст, у межах якого індивіди, корпорації, профспілки, держави та інші організації діють та взаємодіють між собою. Інституції як правовий інструмент визначають діяльність господарюючих суб'єктів, що зменшує невизначеність і робить економічне середовище більш прогнозованим
Т. Веблен, Дж.Р. Коммонс, В. Мітчелл	Розкриваючи сутність інституцій та інститутів, їх взаємозв'язок, вплив різних чинників зміни інститутів, наголошував, що узгодження системи інститутів та кінцевих цілей є важливою умовою економічного розвитку. Важливе положення – використання історичного підходу, тобто вивчення інститутів у розвитку. Основою зміни інститутів він вважав не лише соціально-психологічні чинники, але й розвиток техніки та технології. За його твердженням, зміна інститутів підпорядковується природному відбору
М. Оріу, Л. Дюгі, Л. Гурвич	Інституціоналізм виник як результат взаємодії суспільних колективів, котрі є інтегративними установами, тобто такими, що забезпечують єднання суспільства в націю-державу. На думку дослідників, концептуальна основа інституціональної теорії права ґрунтується на ідеї рівноваги, відповідно до якої правопорядок та система фізичної рівноваги сил подібні, а сучасним державам притаманні нескінченні соціальні рівноваги, поєднані у складну систему, однією з яких є правова
Д. Норт	Створив теорію інституціональних змін, метою якої є виявлення внутрішніх (ендогенних) чинників, що сприяють зміні як окремих інститутів, так і інституціональної структури суспільства. Інститути являють собою рамки, в межах яких люди взаємодіють між собою. Вони включають: формальні обмеження у вигляді правил і приписів (наприклад, конституція, контракти, укази тощо); процедури з виявлення і припинення поведінки, що відхиляється від установлених правил; неформальні кодекси поведінки, звичаї, звички, що обмежують сферу дії формальних правил і процедур. На думку автора, звичаї і традиції можуть бути ефективним заміном формальних інститутів, забезпечуючи тим самим значну економію ресурсів. Інститути – це структурні форми взаємодії між людьми, поєднання правил, механізмів, що забезпечують їх дотримання, і норм поведінки
М. Хвесик, В. Голян	Розробили засади формування інституціонального середовища водокористування, спираючись на фундаментальні положення інституціональної теорії, ретроспективний аналіз інституціональних змін на пострадянському просторі. Розвивали теоретичні підходи до трактування економічної категорії інститут, розглядаючи його як сукупність норм, правил, стереотипів та імперативів, що визначають межі діяльності індивідів і фірм у системі економічних відносин, а також проявляються в різноманітних формах економічних відносин (відносини власності, організаційно-правові форми підприємництва, фінансово-економічні регулятори, контракти). Відповідно до цього підходу обґрунтовували роль інституту в системі економічних відносин та його вплив на відтворювальні пропорції в окремих сегментах національного господарства. На думку авторів, досліджуване інституціональне середовище водокористування є сукупністю інститутів-правил, інститутів-організацій та інституціональних умов, що визначають форми, способи і масштаби господарського освоєння водно-ресурсного потенціалу. Структурували інституціональну систему водокористування, яка представлена сукупністю формальних (базисні інститути, ринкові, фінансово-економічного регулювання й інституціональні угоди) і неформальних (ціннісні фактори, рівень правосвідомості, історичні та етнічні традиції, підприємницька етика) інститутів, що функціонують в умовах інституціональних розривів і пасток, необґрунтованого імпорту інститутів, інституціонального вакууму та хаосу, інституціональних обмежень
В. Матюха, М. Мовчан, А. Сухоруков	На думку дослідників, інституціональний підхід до економічних процесів у будь-якій сфері національного господарства полягає в їх упорядкуванні, збереженні необхідного для суспільства ступеня підпорядкування приватних інтересів суспільним. Досліджували інституціоналізацію сфери надкористування як процес систематизованого нормативного закріплення і регулювання гірничих відносин між суб'єктами господарювання (надкористувачами) і державою як власником надр за допомогою формування та впровадження у практику відповідних інституцій (норм і правил, стандартів), що в сукупності створюють інституціональне середовище (правове поле,) в якому діють суб'єкти господарювання (надкористувачі) та організації контролю за їх виконанням
О. Івашина	Досліджено теоретико-методологічні засади інституціоналізації економіко-неекономічних взаємодій, і на цій основі обґрунтовував шляхи і способи ефективної економічної модернізації країни. Чимало робіт присвячено результатам інституціональних перетворень в економічному секторі, порівнюваних з певними критеріями (н-д, рівень трансакційних витрат в економіці). Аналізував причини розривів між формальними інститутами та неформальними нормами (цінності, настанови, звичаї), котрі зумовлюють виникнення незавершених і проміжних інституціональних станів
А. Колодій, Г. Зеленко	Інституціоналізацію розглядали як нормативно-правове врегулювання компетенцій органів державної влади, процес визначення та оформлення організаційних і правових структур органів державної влади для задоволення суспільних потреб. Вважали це поняття дієвим щодо громадянського суспільства, котре в умовах демократії перетворюється на повноцінного суспільно-політичного актора, різновид інституту влади
Н. Льченко	Інституціоналізація – це становлення нових інститутів, правове й організаційне закріплення тих чи інших суспільних відносин. Щодо інституційного підходу, то це методологія наукового пізнання і практичної діяльності, спрямованої на дослідження механізмів взаємодії і зв'язків суб'єктів суспільних відносин, оцінювання їх поведінки при використанні формальних та неформальних норм, а також визначення ефективності структур й інститутів
Ю. Авер'янова, Ю. Косьмій	Початкові форми інституціоналізації виникають на рівні громадського самоврядування і самоорганізованих (спонтанних) явищ: масових або групових рухів, суспільних збурень тощо з чіткими діями і лідерами, здатними їх очолити, організувати, і постійними керівними групами. Більш розвинені форми інституціоналізації представлені усталеною політичною системою суспільства зі сформованими політичними інститутами й інституціональною структурою влади, установ, політичних асоціацій та ін. Одночасно недоліками інституціоналізації є її консервативність і стандартизація (в т.ч. неособлення, деіндивідуалізація, формалізація), що може бути перешкодою для розвитку інноваційних процесів, оскільки в суспільстві функціонують усталені інституційні форми, не завжди враховуються нові вимоги

Джерело: систематизовано автором на основі [2; 5–8].

формують універсальність соціальних інститутів [7], у результаті чого його можна вважати функціональною організацією, котра забез-

печує конкретну систему однорідних інститутів як власної змістовної основи. Крім цього, підхід, центральною категорією якого є інсти-



тут — базовий компонент методології державного управління.

Інституціоналізація є багатокомпонентним, мультикомпозиційним поняттям, тому її доцільно розглядати як суму окремих складових елементів, поєднання яких формує її загальний рівень. У визначеннях економістів, соціологів, психологів та юристів наявні спільні підходи до трактування цього поняття. Проте прослідковуються і відмінні ознаки, оскільки інституціоналізація як категорія досліджувалася з урахуванням специфіки власне об'єкта — від загальнофілософського світосприйняття до окремих галузей (табл. 1).

Процес інституціоналізації триває до створення, згідно з нормами і правилами, чіткої статусно-рольової структури, соціально підтриманої більшістю його учасників. Складові цієї структури можуть змінюватися і модифікуватися у часі під впливом трансформаційних процесів, однак жодне сучасне суспільство не може існувати без інституціоналізації, без формування інститутів, які є символами порядку та організованості.

Використання інституціонального підходу до створення системи гарантування екологічної безпеки зумовлює розширення понятійно-категорійного апарату. Основу можуть становити результати дослідження

В. Воронкової, О. Підпригори, В. Тимошенко, наведено в Юридичній енциклопедії [9, с. 696—704] та Словнику термінів [10, с. 155—157], у яких детально розкрито понятійно-категорійний апарат з означеного предмету. Тому використання таких термінів, як інституціональні чинники, інституціональне середовище, інституціональна рівновага, інституціональна пастка, інституціональні зміни та інновації, інституційна система, інституювання, а також розвиток і запровадження нових інститутів, сприяє розвитку як власне інституціонального підходу, так і предмета дослідження.

Отже, процес інституціонального забезпечення модернізації системи екологічної безпеки в умовах трансформації економіки доцільно розглядати як динамічний і цілеспрямований рух до визначення та закріплення норм, правил, статусів і функцій суб'єктів, приведення їх в систему, побудовану на принципах і засадах збалансованого природокористування, здатну діяти у напрямі задоволення певної суспільної потреби, а саме достатнього рівня екологічної безпеки [11; 12].

### ВИСНОВКИ

Підсумовуючи викладене вище та розглядаючи інституціоналізацію як процес визначен-

ня й оформлення організаційно-правових та інших структур (норм, правил, статусів тощо) у вигляді системи, спрямованої на задоволення суспільних потреб, варто наголосити, що вона стосується не лише державно-правових інститутів, але й місцевого самоврядування. Водночас нормативна складова є не обов'язковою компонентою незалежно від рівня системи.

Загалом процес інституціоналізації екологічної безпеки відбувається у декілька етапів:

- виникнення потреби у безпеці, задоволення якої залежить від спільних дій щодо запобігання ризикам та загрозам або подолання наслідків (економічних, екологічних, соціальних тощо);

- формування загальних цілей досягнення безпеки, суспільних норм, зокрема правових, для забезпечення взаємодії суб'єктів;

- формування системи санкцій та формування відповідальності з метою реалізації норм і правил поведінки суб'єктами.

### Література:

1. Сухоруков А.І. Особливості інституціоналізації сфери надрокористування в Україні. А.І. Сухоруков, В.В. Матюха, М.Т. Мовчан. Стратегічні пріоритети, 2009. № 1 (10). С. 151—158.
2. Хвесик М. Інституціональна модель природокористування в умовах глобальних викликів: [монографія]. М. Хвесик, В. Голян; Рада по вивченню продукт. сил України НАН України. К.: Кондор, 2007. 480 с.
3. Гайдай Ю.В. Трансформація структурних складових глобального інституційного середовища. Гайдай Ю. Міжнародна економіка; зб. наук. пр. Вип. 50. відп. ред. В.Є. Новицький. К.: Інститут світової економіки і міжнародних відносин НАН України, 2006. С. 238—250.
4. Економічна енциклопедія. Відповідальний редактор С.В. Мочерний. Київ: Видавничий центр "Академія". Т. 1, 2000. 863 с.; Т. 2, 2001. 847 с.; Т. 3, 2002. 952 с.
5. Иншаков О. В. Экономические институты и институции: к вопросу о типологии и классификации. О. В. Иншаков. Социологические исследования: [под. ред. чл.-корр. РАН, д. ф. н., проф. Ж. Т. Тощенко и др.], 2003. № 9. С. 42—51.
6. Гайдай Т.В. Інституція як інструмент інституційного економічного аналізу. Гайдай Т. Економічна теорія. 2006. № 2. С. 53—64.
7. Homo institutus — Человек институциональный: монографія. под ред. О. В. Иншакова. Волгоград: ВолГУ, 2005. 622 с.
8. Сухоруков А.І. Особливості інституціоналізації сфери надрокористування в Україні.

А.І. Сухоруков, В.В. Матюха, М.Т. Мовчан. Стратегічні пріоритети, 2009. № 1 (10). С. 151—158.

9. Юридична енциклопедія в 6 т. Інститут держави і права ім. В.М. Корецького НАН України; Ред-кол.: Ю. С. Шемшученко (голова) та ін. К.: Українська енциклопедія. Т. 1: А-Г, 1998. 672 с.; Т. 2: Д-Й, 1999. 744 с.; Т. 3: К-М, 2001. 792 с.; Т. 4: Н-П, 2002. 720 с.; Т. 5: П-С, 2003. 736 с.; Т. 6: Т-Я, 2004. 768 с.

10. Законотворча діяльність: словник термінів і понять. за ред. акад. НАН України В. М. Литвина. К.: Парламентське вид-во, 2004. 344 с.

11. Pylypiv V. Institutional principles of balanced nature management in the context of environmental and natural-technogenic safety. V. Pylypiv, A. Obikhod, I. Illiashenko. Науковий журнал "Економічний часопис-XXI". К.: ТОВ ВКП "СТ-друк", 2015. № 9—10. С. 98—102.

12. Обиход Г.О. Інституціонально-організаційні механізми політики забезпечення екологічної і природно-техногенної безпеки. Г. Обиход. Теорії мікро-макроекономіки; збірн. наук. пр. К.: Академія муніципального управління, 2012. № 39. С. 134—140.

#### References:

1. Sukhorukov, A.I. Matiukha, V.V. and Movchan M.T. (2009), "Features of institutionalization of subsoil use in Ukraine", *Stratehichni priorytety*, vol. 1 (10), pp. 151—158.

2. Khvesyuk, M. and Holian, V. (2007), *Instytutsionalna model pryrodokorystuvannia v umovakh hlobalnykh vyklykiv* [Institutional model of nature management in the context of global challenges], Rada po vyvchenniu produkt. syl Ukrainy NAN Ukrainy. Kondor, Kyiv, Ukraine.

3. Haidai, Yu.V. (2006), "Transformation of structural components of the global institutional environment", *Mizhnarodna ekonomika*, vol. 50, pp. 238—250.

4. Mochernyi, S.V. (2000), *Ekonomichna entsyklopediia* [Economic encyclopedia], Vydavnychiy tsentr "Akademiia", Kyiv, Ukraine.

5. Inshakov, O.V. (2003), "Economic institutions and institutions: on the issue of typology and classification", *Sotsiologicheskie issledovaniya*, vol. 9. pp. 42—51.

6. Haidai, T.V. (2006), "Institution as a tool of institutional economic analysis", *Ekonomichna teoriia*, vol. 2, pp. 53—64.

7. Inshakov, O.V. (2005), *Homo institutius — Chelovek institutsional'nyy* [Homo institutius — Institutional person], VolGU, Volgograd, Russia.

8. Sukhorukov, A.I. Matiukha, V.V. and Movchan, M.T. (2009), "Features of institutionalization

of subsoil use in Ukraine", *Stratehichni priorytety*, vol. 1 (10), pp. 151—158.

9. Shemshuchenko, Yu.S. (1998), *Yurydychna entsyklopediia v 6 t.* [Legal encyclopedia in 6 volumes], Instytut derzhavy i prava im. V.M. Koretskoho NAN Ukrainy; Ukrainska entsyklopediia, Kyiv, Ukraine.

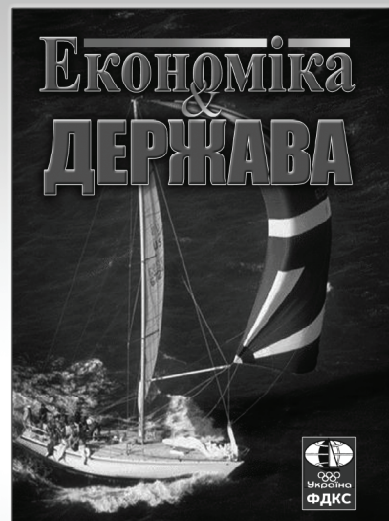
10. Lytvyn, V.M. (2004), *Zakonotvorcha diialnist: slovnyk terminiv i poniat* [Legislative activity: a dictionary of terms and concepts], Parlamentske vyd-vo, Kyiv, Ukraine.

11. Pylypiv, V. Obikhod, A. and Illiashenko, I. (2015), "Institutional principles of balanced nature management in the context of environmental and natural-technogenic safety", *Naukovyi zhurnal "Ekonomichnyi chasopys-XXI"*, vol. 9—10, pp. 98—102.

12. Obykhod, H.O. (2012), "Institutional and organizational mechanisms of environmental and technogenic safety policy", *Theories of micro-macroeconomics*, vol. 39, pp. 134—140.

*Стаття надійшла до редакції 13.05.2020 р.*

#### Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

**Виходить 12 разів на рік**

**наукове фахове видання України  
З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ**

**(Категорія «Б»)**

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 № 1643

Спеціальності — **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

**www.economy.in.ua**

e-mail: **economy\_2008@ukr.net**

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 330.341.1:634:351/354

Л. П. Слєпцова,  
науковий співробітник відділу наукових досліджень з питань економіки,  
методології, інтелектуальної власності та інновацій, Інститут садівництва  
Національної академії аграрних наук України  
ORCID ID: 0000-0003-3509-1267

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.118

## **ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ЯК ПЕРЕДУМОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ САДІВНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

L. Slyeptsova,  
Research Worker of the Department of the Researches on Economics, Methodology, Intellectual Property  
and Innovation, Institute of Horticulture of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

### **STATE SUPPORT AS A REASON FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF HORTICULTURAL ENTERPRISES**

Статтю присвячено питанню державної підтримки інноваційного розвитку садівницьких підприємств. Щоб забезпечити конкурентоспроможність останніх, необхідні значне підвищення ефективності виробництва плодоягідної продукції, інтенсифікація галузі та гарантування відповідності її процесів міжнародним стандартам. Нині ефективне відтворення плодкових і ягідних насаджень можливе тільки на основі інноваційного розвитку галузі, що зумовлюється багатьма природними, організаційно-технологічними та економічними чинниками. Це — один із головних факторів інтенсифікації галузі, оскільки лише таким чином можна оновити сортимент садів високопродуктивними сортами, стійкими до хвороби і шкідників. Для інноваційного розвитку садівницьких підприємств потрібні капітальні інвестиції, що дасть змогу запроваджувати новітні науково-технічні досягнення та забезпечити зростання продуктивності праці. Вирішальну роль у цьому відіграє інвестиційна політика держави. Як відомо, позитивну роль у цьому плані мають Закон України від 09.04.1999 р. "Про збір на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства" та Постанова Кабінету Міністрів України від 15.07.2005 року № 587 "Порядок справляння збору та використання коштів на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства". В 2015 році було введено фінансову підтримку заходів в агропромисловому комплексі у вигляді здешевлення кредитів. Аналіз державної фінансової підтримки, проведений за двома програмами, показав, що кошти, виділені із державного бюджету, не були використані повністю. Тому потрібно вдосконалення механізму ефективного управління названими коштами на всіх етапах бюджетного процесу шляхом коригування порядку розподілу бюджетних коштів з урахуванням специфіки земельних площ, видів інноваційної діяльності, пріоритетів та перспектив розвитку плодівництва під час розподілу обсягів коштів між садівницькими підприємствами, що претендують на її отримання, рівня їх рентабельності та інших факторів для обґрунтування ефективності та доцільності використання державної підтримки.

The paper is devoted to the problems of the state support for the horticultural enterprises innovative development. In order to ensure their competitiveness it is necessary to increase significantly the efficiency of producing fruit and small fruit products, intensify and ensure the conformity of the production processes and of the above mentioned products to the international standards. The effective reproduction of the fruit and small fruit orchards is possible only on the basis of the innovation in horticulture, that is conditioned by many natural, organizational, technological and economic factors. This is one of the main factors of the sector intensification, since only in this way it is possible to renew the assortment of the orchards with high productive cultivars resistant to diseases and pests. The innovative development of horticultural enterprises requires capital investments, that enable to introduce of the latest scientific and technological achievements and to ensure the labor productivity increase. The decisive role in this belongs to the investment policy of the state. The positive upheaval in this regard is. The law "On The collection and development of viticulture, horticulture and hop growing", adopted by the Suprema Soviet of Ukraine on April 9, 1999 and "Procedure for the collection and use of the funds for the development of viticulture, horticulture and hop growing", approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine on July 15, 2005. № 587. In 2015 the financial support for the measures in the agro-industrial complex was introduced in the form of cheaping loans. The analysis of the two programs of state financial support showed that the funds assigned from the state budget had not been used fully because of the shortcomings in the prediction and organization of the work of individual regional competition commissions. Therefore, it is necessary to improve the mechanism of



effective management of these funds at all stages of the budget process by adjusting the order of allocation of budgetary funds, taking into account the specifics of land, types of innovation activities, priorities and prospects for the development of horticulture in the distribution of funds between horticultural enterprises claiming their profitability and other factors to substantiate the effectiveness and appropriateness of using state support.

*Ключові слова: інновації, садівницьке підприємство, інвестиції, бюджетні кошти, управління.*  
*Keywords: innovations, enterprises, investments, budget funds, management.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Для досягнення стабільності у виробництві конкурентоспроможної на внутрішньому та світових ринках продукції садівницькі підприємства України повинні дотримуватися умов ефективного відтворення та використання плодівих і ягідних насаджень. Водночас ефективне їх відтворення на сучасному етапі можливе лише на інноваційній основі, що забезпечить поширення найновіших технологій вирощування плодів та ягід і сприятиме оновленню сортименту садів високопродуктивними, стійкими до хвороб і шкідників сортами плодівих та ягідних культур.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Вивчення різних аспектів інноваційного розвитку в аграрній сфері проводили вітчизняні вчені К.Ю. Вергал, О.І. Дацій, Н.О. Кравченко, М.Ф. Кропивко, В. Смолінський, М.Є. Рогоза, І.І. Тубалець, А.І. Федулова та інші, а в садівництві — А.О. Барабаш, О.Ю. Єрмаков, О.Б. Погрищук, В.А. Рульєв, В.І. Чорнодон, О.С. Тупчий, О.М. Шестопаль та ін. У працях цих дослідників розкриваються питання теорії та методології формування засад інноваційного розвитку виробничої сфери. Вчені-аграрники вивчають в основному питання економіки та організації виробництва продукції садівництва, виноградарства, хмелярства, не досліджуючи належною мірою проблему державної підтримки інноваційного розвитку цих галузей. Необхідність самої постановки зазначеної проблеми, її наукового обговорення і спричинила появу цієї статті.

### МЕТА СТАТТІ

Мета статті — здійснити характеристику та провести аналіз державної підтримки садівницьких підприємств та опрацювати пропозиції щодо механізмів її вдосконалення.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Інноваційна діяльність неможлива без інвестиційної політики держави, котра відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільного розвитку садівництва. Саме вона визначає струк-

туру інвестицій, напрями, реальні джерела, здійснює ефективні й раціональні заходи для виконання загальнодержавних регіональних і місцевих соціально-економічних і технологічних програм, відтворює процеси в галузі на макро- й мікроекономічному рівнях. Ще наприкінці 90-х років ХХ ст. садівництво мало особливі джерела державної фінансової підтримки, якими були: прийнятий Верховною Радою України 09.04.1999 р. Закон "Про збір на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства" та Постанова Кабінету Міністрів України від 15.07.05 р., № 587 "Про порядок справляння збору та використання коштів на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства".

Платниками збору є суб'єкти підприємницької діяльності незалежно від форм власності і підпорядкування, які реалізують в оптово-роздрібній торговельній мережі алкогольні напої та пиво. Ставка збору становила 1% від виручки, одержуваної від реалізації цієї продукції. Починаючи з 1 серпня 2011 року, платники сплачують збір у розмірі 1,5% від об'єкта оподаткування, що передбачено Законом України від 07.07.2011 року, № 3609-VI, "Про внесення змін до Податкового Кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення окремих норм Податкового Кодексу України", яким внесено зміну до Закону України "Про збір на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства" [1].

За рахунок цього збору відповідно до нормативів компенсуються витрати на проведення робіт із закладання насаджень, догляду за ним до вступу у плодоношення (проектні роботи, підготовка ґрунту і посадка, догляд за садами, встановлення шпалери та систем крапельного зрошення) та придбання матеріалів, необхідних для виконання таких робіт, а також саджанців, використаних для ремонту молодих насаджень, які постраждали від несприятливих погодних умов. Передбачено також фінансування витрат, пов'язаних з проведенням науково-технічних досліджень і здійсненням розробок, зміцненням матеріально-технічної бази галузевих наукових закладів та їх дослідних господарств [2].

У таблицях 1—3 представлено дані про використання коштів збору на розвиток виноградарства, садівництва та хмелярства по Україні та Вінницькій області зокрема, яка є одним із найбільш розвинених регіонів промислового садівництва в державі, у 2018 році.

Вивчення обсягів державного фінансування (табл. 1) показує, що за бюджетною програмою "Закладання і нагляд за молодими садами, виноградниками і ягідниками" за рахунок коштів від 1,5%-го збору на розвиток виноградарства, садівництва та хмелярства, що сплачуються з реалізації в оптово-роздрібній мережі алкогольних напоїв та пива на спеціальний рахунок Державного казначейства, у 2018 році було спрямовано у садівницькі підприємства Вінницької області 14,08% (55609,8 тис. грн) від загального обсягу відшкодованих державою витрат у галузь садівництва України (394964,5 тис.), у тому числі було компенсовано витрати на придбання садивного матеріалу вказаному регіоні (16,46% — 42978,8 тис. грн) від загального обсягу відшкодованих державою витрат з придбання саджанців по Україні (261092,4 тис.) і холодильників — 9,67% (12631,0 тис.) від загального обсягу державної підтримки садівництва (130584,0 тис.).

У таблиці 2 наведено суб'єкти господарювання Вінницької області, яким було виділено бюджетні кошти за програмою 2801350. Зазначимо, що це дає можливість для придбання садивного матеріалу для закладення молодих садів та ягідників як основи інноваційного розвитку галузі.

Стабільна, своєчасна та ефективна державна підтримка садівництва є не лише запорукою інноваційного забезпечення підприємств галузі, а й економічного зростання останніх, розвитку інфраструктури плодоягідного ринку та підвищення рівня добробуту на селі.

Новітнє устаткування (табл. 3), що придбали за рахунок державної підтримки, ТОВ "Органікс" Немирівського, СТОВ "Агрофірма "Красне" і ТОВ "Агрокомплекс" Тиврівського районів Вінниччини надає можливість зберігати плоди та ягоди у газовому середовищі (РГС).

Головна особливість сховища полягає в застосуванні найпередовішої технології зберігання яблук у регульованій атмосфері ДСА. Управління холодильниками та обладнаннями з РГС здійснюється за допомогою єдиного промислового комп'ютера —

**Таблиця 1. Інформація щодо одержання фінансової підтримки суб'єктами господарювання АПК по Україні у 2018 році із загального фонду**

Область	2801350 «Державна підтримка розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградників та ягідників і догляд за ними»					
	Всього		Компенсація витрат з придбання садивного матеріалу		Холодильники	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Вінницька	55609,8	14,08	42978,8	16,46	12631,0	9,67
Всього по Україні	394964,5	100	261092,4	100	130574,0	100

Джерело: розраховано за даними Міністерства аграрної політики і продовольства України.

інноваційної системи управління My Fruit Premium виробництва фірми Van Amerongen. Комплексна програма управління дозволяє органічно використовувати обладнання, покращувати якість зберігання при зниженні енерговитрат. Можна одночасно керувати зберіганням продукту у 112 холодильних камерах.

**Таблиця 2. Розподіл коштів за бюджетною програмою 2801350 "Державна підтримка розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними" для компенсації витрат на придбання садивного матеріалу плодово-ягідних культур, винограду і хмелю у 2018—2019 році**

Область, район, суб'єкт господарювання		Сума компенсації, тис. грн	
		2018 рік	2019 рік
По області: Департамент агропромислового розвитку, екології та природних ресурсів Вінницької облдержадміністрації		55610,10	4790,90
Вінницький р-н	ТОВ «Аграрна Фрут Лука»	2996,3	-
	ФГ «Вінагрос»	-	216,00
Іллінецький р-н	ТОВ «Фастон ІНК»	618,8	-
	ПАТ «Жорнище»	792,3	90,00
Калинівський р-н	ТОВ «Альфабет Агро»	2424,5	1586,50
	ТОВ «Агро-хім-перспектива»	2333,5	-
Могилів-Подільський р-н	ПП «Дари садів»	837,2	280,60
	ТОВ «Український волосський горіх»	27852,3	-
	ФОП Загородній Ігор Володимирович	-	242,60
Муровано-Куриловецький р-н	ПП «Агросад»	823,2	-
Козятинський р-н	ФГ «Тяслит»	816,0	128,00
	СФГ «Агро-альянс»	-	605,00
Литинський р-н	ТОВ «Дельтафрут»	371,5	-
Тиврівський р-н	ТОВ «Агрокомплекс»	12631	-
	СТОВ «Агрофірма «Красне»	1953,3	-
	ТОВ «Агро-Еталон»	-	1396,00
Шаргородський р-н	ТОВ «Федорівське»	1089,9	-
Жмеринський р-н	СФГ «Адоніс»	70,0	-
Немирівський р-н	ФГ «Павленко Т.М.»	-	53,10
	ФГ «Матієнко В.М.»	-	193,10

Джерело: розраховано за даними Міністерства аграрної політики і продовольства України та Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України.

**Таблиця 3. Перелік суб'єктів господарювання, які мали право на отримання компенсації витрат, пов'язаних з будівництвом холодильників з регульованим газовим середовищем у 2018 році**

Область, район, суб'єкт господарювання	Ємність холодильника	Гранично допустимий обсяг компенсації, тис. грн
Вінницька обл., Немирівський р-н		
ТОВ «Органікс»	880	11282
Тиврівський р-н		
СТОВ «Агрофірма «Красне»	800	10434
ТОВ «Агрокомплекс»	1000	12862
Всього по області	2680	34578
Всього по Україні	16406	184281

Джерело: розраховано за даними Міністерства аграрної політики і продовольства України.

В основі зберігання — прогресивна технологія ACR (система керування диханням), яка допомагає знижувати "усихання" продукту при зберіганні до мінімуму. Важлива умова: абсолютна герметичність холодильних камер, для забезпечення якої в цьому сховищі вперше застосована технологія суцільної герметизації стиків сандвіч-панелей голландської фірми RibbStyle. Герметичність забезпечується також шляхом використання газонепроникних дверей компанії Salco. Їх унікальність — у застосуванні запатентованого пневматичного ущільнювача. В холодильних камерах встановлено спеціальні повітроохолоджувачі "фруктової" серії Thermofin, які забезпечують необхідну вологість без використання зволожувачів. Холодильна станція обладнана теплообмінником для утилізації тепла. В конденсаторі повітряного охолоджувача застосовуються ЕС-вентилятори. Автоматичний облік конденсату (вологи, яку виділяють яблука при диханні) дозволяє ефективно аналізувати умови зберігання та правильність роботи обладнання в кожній із 112 камер [13, с. 30—31]. Холодильні потужності і нові склади для зберігання продукції дають можливість вище названим садівницьким підприємствам реалізовувати продукти весною, коли ціна найвища, та одержувати надприбутки і здавати фруктосховища в оренду тим підприємствам, які не мають такого обладнання, забезпечувати ринок свіжими плодами та ягодами цілий рік, виходити на міжнародні ринки, займатися експортом своєї продукції, а це — вже вищі ціни та відповідно прибутки підприємства, з яких буде сплачено податки до бюджету держави.

Аудит ефективності використання коштів з державного бюджету, спрямованих на надання підтримки за програмою КПКВК 2801350

"Державна підтримка розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними", проведений Рахунковою палатою України у 2018 році, встановив, що надання державної підтримки сприяло:

— закладенню 3907,3 га насаджень (167 суб'єктам господарювання, яким спрямовано 260462,4 тис. грн);

— будівництву дев'яти холодильників з регульованим газовим середовищем ємністю 14 тис. тонн (дев'ять суб'єктів господарювання, яким надано 130574,0 тис. грн).

При виконанні аудиту було виявлено, що загальні площі насаджень плодово-ягідних культур, на державну підтримку закладення яких протягом 2014—2018 рр. використано 736,9 млн грн бюджетних коштів (з них 394,3 млн у 2018 році), мають тенденцію до скорочення. Так, за вказаний період, за всіма категоріями господарств вони зменшилися: садів — від 239,2 тис. га до 225,5 тис. га, виноградників — від 48,7 до 43,5 тис. гектарів. Водночас аудит свідчить, що за останні п'ять років, незважаючи на скорочення загальної площі насаджень, обсяги вирощування плодів, ягід і винограду зростають (валовий збір та врожайність у 2014—2018 рр. збільшилися відповідно на 28,06 і 7,3%). При цьому 78,3 % обсягу виробництва плодів і ягід відмічено в господарствах населення, а 56,2 % обсягу виробництва винограду — у промислових підприємствах [12, с. 55]. Виявлено також неефективне управління коштами у зв'язку з їх невикористанням та повернення до державного бюджету (КПКВК2801350 — 5665,5 тис. грн).

У 2019 році передбачалося, що на субвенції від держави можуть претендувати фермери, які будують холодильні комплекси та переробні потужності, а також виробники органічних ягід і фруктів. Попередньо розраховували виділити 400 млн грн, з яких половину — на будівництво холодильників з РГС та камер для швидкого заморожування, придбання сортувальних ліній та сублімацій, а також придбання переробного обладнання для виготовлення натуральних соків і плодово-ягідних вин з власної сировини і ще 200 млн грн — на відшкодування витрат на садивний матеріал і догляд за молодими насадженнями багаторічних культур для органічного виробництва.

Перешкодою для отримання компенсації є використання сортів рослин, які не внесені до Реєстру, та закладення садів і ягідників без відповідної проектної документації. Перевагу в фінансовій допомозі на будівництво холодильників і придбання переробного обладнання надаватимуть кооперативам різних форм.



Позитивним зрушенням було впровадження в 2015 році фінансової підтримки заходів в агропромисловому комплексі у вигляді здешевлення кредитів. Зокрема програмою КПКВК 2801030 "Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі шляхом здешевлення кредитів" можуть скористатися всі суб'єкти господарювання. Компенсація надається на конкурсній основі; перевага — передусім малим позичальникам (чистий дохід — до 20 млн грн); компенсація — за фактично сплачені відсотки за кредитами, використаними за цільовим призначенням; розмір компенсації — облікова ставка Національного банку (для позичальників, що мають переваги), половина облікової ставки — для інших позичальників.

Аналіз дії вказаної програми КПКВК 2801030 за попередні три роки (2016—2018) виявив, що у 2016 році було передбачено планових асигнувань за бюджетною програмою здешевлення кредитів в сумі 285 млн грн, з них фактично використано 279,8 млн. Залишок невикористаних коштів склав 5,2 млн грн, у 2017 році — 300 млн, з яких було фактично використано 294,9 млн, а залишок невикористаних коштів становив 5,1 млн, у 2018 році — відповідно 266, 265,9 і 87,1 тис., що пояснюється, головним чином, недоліками у прогнозуванні та організації роботи окремих обласних конкурсних комісій.

У 2019 році Законом України "Про Державний бюджет на 2019 рік" Мінагрополітики передбачив видатки загального фонду за програмою 2801030 з обсягом фінансування 127,1 млн гривень. В тому ж році перше місце за обсягом бюджетних призначень серед регіонів країни займала Вінниччина. Цій області за програмою передбачалося надати 11477,0 тис. грн (9,03 % від усієї суми виділених коштів по Україні за рік) [11].

Державна підтримка за напрямками здешевлення кредитів та підтримка розвитку садівництва, ягідництва та хмелярства дозволила у 2019 році закласти 3897 га плодово-ягідних насаджень, побудувати 5 холодильників з РГС ємністю 8,5 тис. тонн, 1 об'єкта із заморожування плодово-ягідної продукції, придбати 5 ліній товарної обробки плодів, 1 автоматизовану лінію для висушування фруктів тощо. За допомогою програми здешевлення кредитів садівницькі підприємства можуть компенсувати відсоткові ставки за кредитами, залученими для покриття витрат, пов'язаних із закупівлею паливно-мастильних матеріалів, посадкового матеріалу, добрив, засобів захисту рослин, запасних частин для ремонту сільськогосподарської і зрошувальної техніки та обладнан-

ня, енергоносіїв, та оплати послуг, пов'язаних з використанням ремонтних робіт сільськогосподарської і зрошувальної техніки, робіт (послуг) з підготовки та обробки ґрунту, садіння, новітніх способів захисту рослин від хвороб і шкідників, внесення добрив та підживлення, на закупівлю інноваційної техніки для збирання врожаю, холодильні потужності і нові склади для зберігання продукції, на купівлю земель сільськогосподарського призначення.

## ВИСНОВКИ

Для ефективного відтворення плодкових і ягідних насаджень необхідним є розвиток садівницьких підприємств на інноваційній основі, що потребує належної державної фінансової підтримки. Її аналіз, проведений по двох програмах (КПКВК 2801350 "Державна підтримка розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними" та КПКВК 2801030 "Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі шляхом здешевлення кредитів"), показав недосконалість існуючого механізму розподілу і використання бюджетних коштів, який би відповідав вимогам інноваційного розвитку галузі. Цього можна досягти забезпечивши ефективне управління коштами на всіх етапах бюджетного процесу, шляхом коригування порядку розподілу бюджетних коштів з урахуванням специфіки земельних площ, видів інноваційної діяльності, пріоритетів та перспектив розвитку садівництва при розподілі обсягів коштів між садівницькими підприємствами, що претендують на її отримання, рівня їх рентабельності та інших факторів для обґрунтування ефективності та доцільності використання державної підтримки.

## Література:

1. Про збір на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства: Закон України від 06.12.2012 р. № 5515-VI(5515-17) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-14>
2. Барабаш Л.О. Державна підтримка галузі садівництва. Зб. наук. праць Уманського національного університету садівництва. 2013. Вип. 82. Ч. 2. Економіка. С. 264—270.
3. Бондаренко Т.В. До питання інноваційного розвитку садівницьких підприємств. Молодий вчений. 2016. № 3. Економічні науки. С. 23—26.
4. Єрмаков О.Ю., Гнатенко Є.Ю., Нагорний В.В. Інноваційне забезпечення розвитку сільськогосподарського виробництва в Україні: монографія. К.: ФОП Ямчинський О.В. 2019. 183 с.

5. Єрмаков О.Ю., Кісіль М.Г., Чорнодон В.І. Ефективність інвестицій у садівництві: монографія. Тернопіль: Крок. 2011. 234 с.

6. Лобас М.Г. Ефективність використання виробничих ресурсів у садівництві: монографія / Лобас М.Г., Россоха В.В., Кутковецька Т.О. К.: ННЦ "ІАЕ", 2017. 200 с.

7. Погрішук О.Б. Джерела та методи формування інвестиційного потенціалу у садівництві. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки". 2018. № 1. С. 83—89.

8. Сало І.А. Фінансове забезпечення галузі садівництва. Економіка АПК. 2013. № 8. С. 28—32.

9. Тупчий О.С. Організаційно-економічні основи інноваційного розвитку садівничих підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. С. 593—597.

10. Тупчий О.С. Особливості державного фінансування галузі садівництва. Економіка АПК. 2013. № 10. С. 116—122.

11. Звіти про огляд витрат державного бюджету у сфері агропромислового комплексу в частині фінансової підтримки заходів в АПК шляхом здешевлення кредитів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://agro.me.gov.ua/ua/pidtrimka/zviti-pro-oglyad-vitrat-derzhavnogo-byudzhetu-u-sferi-agropromislovogo-kompleksu-v-chastini-finansovoyi-pidtrimki-zahodiv-v-apk-shlyahom-zdeshevlennya-kreditiv>

12. Звіт про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету, спрямованих на надання державної підтримки агропромислового комплексу [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/20-6\\_2019/zvit\\_20-6\\_2019.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/20-6_2019/zvit_20-6_2019.pdf)

13. Якісне яблуко — головний пріоритет UAppel...! У фокусі компанії "Сади Дніпра" — правильне зберігання, сортування й орієнтація на експорт. — Міжнародний спеціалізований науково-аналітичний журнал "Садівництво. Виноградарство. Технології та інновації". — № 6-1. — 2018-2019. — С. 28—32.

#### References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The of Law of Ukrayiny "On Fee for Development of Vine-Growing, Gardening and Hop-Growing", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/587-14> (Accessed 20 April 2020).

2. Barabash, L.O. (2013), "State support of the horticultural sector", Zbirnyk naukovykh prats' Umans'kogo Natsional'noho Universytetu Sadivnytstva. Uman'. Ekonomika, vol. 82, pp. 264—270.

3. Bondarenko, T.V. (2016), "Horticultural enterprises innovative development", Molody vchenyi. Ekonomichni nauky, vol. 3, p. 23—26.

4. Yermakov, O.Y. Gnatenko, E.Y. and Nagorny, V.V. (2019), Innovatsijne zabezpechennia rozvytku sil's'kohospodars'koho vyrobnytstva v Ukraini [Innovative provision of agricultural production development in Ukraine], FOP Yamchinskiy O.V., Kyiv, Ukraine.

5. Yermakov, O.Y. Kisl', M.G. and Chornodon, V.I. (2011), Efektyvnist' investycji u sadivnytvi [Investments efficiency in horticulture], Krok, Ternopil', Ukraine.

6. Lobas, M.G. (2017), Efektyvnist' vykorystannia vyrobnychkykh resursiv u sadivnytstvi [Efficiency of using production resources in gardening], NNC "IAE", Kyiv, Ukraine.

7. Pogreshchuk, O.B. (2018), "Sources and methods of formation of investment potential in horticulture", Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriya "Ekonomichni nauky", vol. 1, pp. 83—89.

8. Salo, I.A. (2013), "Financial support for the gardening industry", Ekonomika APK, vol. 8, pp. 28—32.

9. Tupchii, O.S. (2015), "Organizational and economic basis of the horticultural enterprises innovation development", Global'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky, vol. 4, pp. 593—597.

10. Tupchii, O.S. (2013), "Peculiarities of the horticultural sector state financion", Ekonomika APK, vol. 10, pp. 116—122.

11. Ministry of agrarian policy and food of Ukraine (2019), "Accounts about the review of the state budget expenditures in the agro-industrial complex (AIC) sphere concerning the financial support of the measures in AIC by means of cheapening credits", available at: <https://agro.me.gov.ua/ua/pidtrimka/zviti-pro-oglyad-vitrat-derzhavnogo-byudzhetu-u-sferi-agropromislovogo-kompleksu-v-chastini-finansovoyi-pidtrimki-zahodiv-v-apk-shlyahom-zdeshevlennya-kreditiv> (Accessed 20 April 2020).

12. Accounting Chamber of Ukraine (2019), "Results of the audit of the effectivity of applying the state budget costs for lending the state support to the agro-industrial complex", available at: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/20-6\\_2019/zvit\\_20-6\\_2019.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/20-6_2019/zvit_20-6_2019.pdf) (Accessed 20 April 2020).

13. Mizhnarodnyj spetsializovanyj naukovy-analitychnyj zhurnal "Sadivnytstvo. Vynohradarstvo. Tekhnolohii ta innovatsii (2018—2019), "Quality Apple is UAppel's Top Priority...! The focus of the company "Gardens of the Dnieper" is the proper storage, sorting and export orientation", vol. 6-1, pp. 28—32.

Стаття надійшла до редакції 04.05.2020 р.

УДК 005.932:631.11:620.92

**І. А. Семчук,**  
асистент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії,  
Вінницький національний аграрний університет, заступник директора  
з навчальної роботи, Технологічно-промисловий коледж Вінницького національного  
аграрного університету  
ORCID ID: 0000-0001-6341-4452

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.124

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ ПРИ ВЗАЄМОДІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ — ВИРОБНИКІВ БІОПАЛИВА**

**I. Semchyk,**  
Assistant of the Administrative Management and Alternative Energy Sources Department,  
Vinnytsia National Agrarian University, Deputy Director for Education,  
Technological and Industrial college of Vinnytsia National Agrarian University

### **RESEARCH OF SUPPLY CHAINS IN THE ORGANIZATION OF INTERACTION BETWEEN AGRICULTURAL ENTERPRISES PRODUCING BIOFUELS**

Ефективність ланцюга постачання біомаси має вирішальне значення для формування маркетингової політики взаємодії сільськогосподарських підприємств з виробництва біопалив з біомаси. Біопаливо, отримане з біомаси, може відігравати одну з вирішальних ролей у вирішенні питань енергетичної безпеки та кліматичних змін, спричинених викидами при використанні викопного палива. В цій роботі ми розглянули дослідження ланцюгів постачання біомаси. Цілями статті були такі: ознайомитись із типовими основними видами діяльності в ланцюгах постачання біомаси, класифікувати останні дослідження в проблемній галузі ланцюгів постачання біомаси на основі різних критеріїв, надати критичний огляд сучасних досліджень та запропонувати нові можливі напрями розвитку маркетингової політики для сільськогосподарських підприємств.

Запропоновано графічну модель ланцюга постачання біомаси та здійснено опис основних видів діяльності в ньому. Здійснено класифікацію заходів з управління ланцюгами постачання біомаси за рівнями глибини переробки. Виділено основні цілі в ланцюгах постачання біомаси. Визначено зміст задач на різних рівнях прийняття рішень у ланцюгу постачання біомаси. Здійснено огляд досліджень моделей ланцюгів постачання біомаси для переробки на біопалива.

Основні цілі в ланцюгах поставок біомаси висвітлюються як мінімізація витрат, максимізація загального доходу, максимізація чистої теперішньої вартості та забезпечення багатоцільового призначення.

Визначено зміст завдань на різних рівнях прийняття рішень у ланцюзі поставок біомаси для виробництва біопалива. На стратегічному рівні завдання формуються щодо зберігання, попередньої обробки; на тактичному рівні — планування, контроль, транспортування, планування врожаю, методи зберігання; на операційному рівні — планування, управління транспортуванням.

Досліджуються моделі ланцюгів поставок біомаси для виробництва біопалива. Тактичні та оперативні рівні прийняття рішень недостатньо вивчені. Переважна більшість досліджень охоплює лише окремі види діяльності, сутність та відповідні посилення, і дуже мало досліджень стосується складного моделювання ланцюгів поставок біомаси. Також дослідження моделювання ланцюгів постачання для декількох видів біомаси та її різних частин одночасно недостатньо досліджені. Подальші дослідження повинні враховувати недоліки, перелічені вище.



The efficiency of the biomass supply chain is crucial for formulating a marketing policy for the interaction of agricultural biofuel production enterprises. Biofuels derived from biomass can play a crucial role in addressing energy security and climate change-related issues caused by fossil fuel emissions. In this paper we have reviewed the biomass supply chain researches. The goals of this review are: to get acquainted with typical main activities in the biomass supply chains, to classify recent research into the problematic field of biomass supply chains on the basis of different criteria, to provide a critical review of current research and to offer possible new directions for the development of marketing policy for agricultural enterprises.

A graphical model of the biomass supply chain has been proposed and a description of its main activities have been made. Biomass supply chain management measures have been classified according to the levels of processing depth. The main goals in the biomass supply chains are highlighted.

The content of tasks at different levels of decision making in the biomass supply chain is determined. A review of models of biomass supply chains for biofuel processing is reviewed.

The main goals in the biomass supply chains are highlighted covering cost minimization, maximizing total revenue, maximizing net present value, and providing multi-purpose.

The content of tasks at different levels of decision making in the biofuel supply chain is determined. At the strategic level, tasks are formulated in relation to the storage, pre-treatment, bio-production of biomass; at the tactical level - planning, control, fleet management, harvest planning, storage methods; at the operating level — planning, fleet management.

Biofuels supply chain model studies are reviewed. Tactical and operational levels of adoption of swarms have not been sufficiently studied. The vast majority of studies cover only selected activities, entities and relevant links, and a very few studies address the complex modeling of biomass supply chains. Also, studies in the modeling of supply chains for several types of biomass and its various parts at the same time are insufficiently represented. Further studies should take into account the shortcomings listed above.

*Ключові слова: ланцюг постачання, взаємодія, сільськогосподарське підприємство, виробництво, біопаливо, біомаса.*

*Key words: supply chain, interaction, agricultural enterprise, production, biofuels, biomass.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Зростаюча стурбованість енергетичною безпекою та зміною клімату, спричиненою викидами парникових газів від споживання викопного палива, спонукали багатьох дослідників до участі у розробці джерел відновлюваної енергії. Біопаливо, отримане з біомаси, може відігравати одну з вирішальних ролей у цьому контексті [1, с. 738].

Існує три основні покоління біопалив: 1) сировину для біопалив першого покоління є сільськогосподарські культури, такі як кукурудза, цукрова тростина, пшениця, ріпак, соя та інші; 2) сировина для біопалив другого покоління включає стебла, листя, лушпиння тощо; 3) біопаливо третього покоління базується переважно на водоростях. Потік біомаси від земельних угідь до її кінцевого використання та виробництва біоенергії називається ланцюгами постачання біомаси або ланцюгами створення біомаси в залежності від суб'єктів. Ефективність цього ланцюга має вирішальне значення для зміни економічної ефективності біоресурсу: оскільки сама біомаса є досить дешевою, логістичні вит-

рати є важливою часткою в ціні тонни біомаси, що постачається як біоресурс. Такий ланцюг постачання включає різні види діяльності, які можна поділити на чотири основні категорії: збирання біомаси, зберігання, транспортування та переробка [9, с. 34]. Кожна з цих категорій має власні часткові види діяльності або заходи.

Біомаса може бути важливим джерелом енергії, що можна використовувати для виробництва електроенергії, теплової енергії, біопалив або їх комбінації. Перевагою використання біомаси для отримання енергії є її здатність зберігатись та використовуватись за вимогою [7, с. 312]. Це чиста енергія, поновлювана і повністю природна, що не має ніякого побічного ефекту під час її використання. Біомаса має потенціал до скорочення залежності від викопних видів палива, які є основним джерелом викидів вуглекислого газу в атмосферу.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Низку робіт закордонних вчених присвячено проблематиці ланцюгів постачання біомаси,

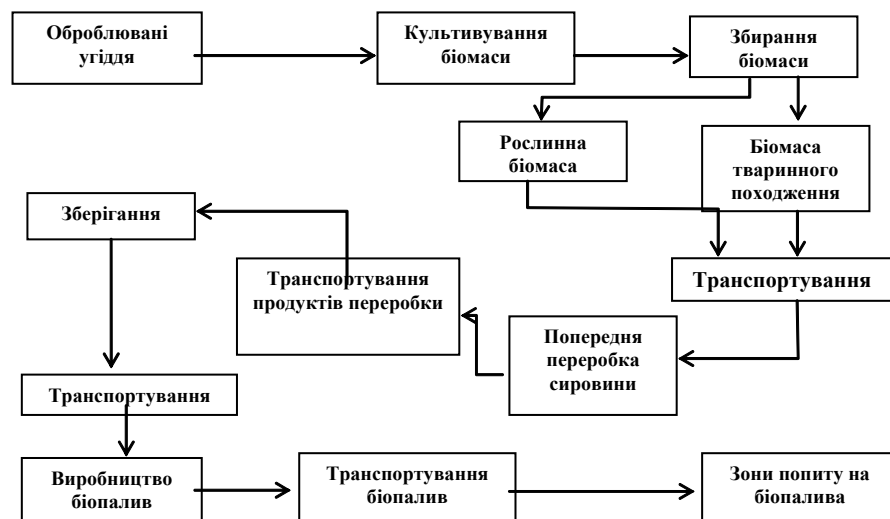


Рис. 1. Ланцюг постачання біопалива

Джерело: складено автором.

а саме: С. Ексіоглу, С. Ледук, І. Боулінг, Н. Паркер, А. Марвін та інші.

Вітчизняні вчені також глибоко досліджуються проблеми утворення та поведінки з відходами аграрних підприємств у контексті виробництва біопалива та екологізації аграрних виробництв, а саме: Г.М. Калетнік, І.В. Гончарук, Т.В. Гончарук, Н.В. Пришляк, О.Ю. Самборська, Д.М. Токарчук, С.В. Березюк, А.М. Костін та інші.

Під час використання біомаси актуальними залишаються деякі основні труднощі, що виникають при виробництві та переробці біомасу, а саме: наявність сировини, вартість та якість, ефективність переробки, вартість транспортування та ефективність логістичної системи [16, с. 153]. Використовуючи біомасу для виробництва біопалива, створюються певні труднощі поповнення гумусу в зв'язку з тим, що використання післязбираних решток сільськогосподарських культур є джерелом покращення родючості ґрунту. Оптимізація ланцюга постачання біомаси є одним з підходів для зниження енергозатрат та підвищення ефективності вирощування та переробки біомаси на біопаливо.

Для планування та управління ланцюгами постачання біомаси вченими було розроблено різні варіанти моделей, які реалізуються за допомогою таких інструментів, як дослідження операцій, математичне моделювання та інші.

#### МЕТА СТАТТІ

Метою даної роботи є: ознайомлення з типовими основними видами діяльності в ланцюгах постачання біомаси, класифікація останніх

досліджень у проблемному полі ланцюгів постачання біомаси на основі різних критеріїв, критичний огляд сучасних досліджень та пропонування можливих нових напрямків формування маркетингової політики взаємодії сільськогосподарських підприємств з виробництвом біопалив з біомаси.

#### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Логістика — це управління сукупністю товарів або послуг між джерелом та пунктами призначення з метою задоволення потреб клієнтів.

Визначення ланцюга постачання є різним серед науковців на різних рівнях, і в літературі немає чіткого та всебічного визначення цього поняття чи єдиного опису його діяльності. Більш загально ланцюг постачання можна описати як мережу (графік), де вузли відповідають виробничій діяльності, кінцевим споживачам, зберіганням, попередній переробці, перевезенням тощо, що з'єднані дугами для моделювання потоків ресурсів.

Енергетичний центр біомаси (Biomass Energy Center) визначає біомасу як "біологічний матеріал, отриманий від живих організмів. У контексті виробництва біомаси для виробництва енергії часто використовується як рослинна сировина, але біомаса також може стосуватися будь-якої сировини тваринного походження і рослинних матеріалів" [4].

Ланцюги постачання біомаси складаються з різних етапів: дроблення, обробка, тюкування, транспортування, зберігання та переробка.



Рис. 2. Можливі цілі в ланцюгах постачання біомаси

Джерело: складено автором.

На рисунку 1 показано спрощену схему ланцюга постачання біопалива.

Існують різні типи попередньої переробки, такі як силосування, сушка, пелетування та ін. Використовуючи попередню переробку, ми можемо зменшити ризики погіршення якості та збільшити енергетичну цінність біомаси [9]. Сушка дасть змогу зменшити вміст вологи у сировині, а силосування — збільшити термін зберігання біомаси до використання її для переробки.

Біомаса може потребувати тривалого зберігання з моменту збирання до часу потреби її на біохімічних комплексах. Для цього використовуються різні типи сховищ: під відкритим небом або накриті дахом з вентиляторами. Територіально розміщуватись такі сховища можуть поряд з фермою або на відстані і бути централізованими.

Залежно від типу біомаси, форми, відстані, яку необхідно подолати, та потреби споживачів, можна вибрати один або декілька видів транспортування. Для цього використовується автомобільний, залізничний, водний транспорт або їх комбінація. Транспортна система

повинна забезпечувати переміщення біомаси від ферм до пунктів попередньої переробки, від попередньої переробки до централізованого місця зберігання, від централізованого зберігання до біохімічних комплексів і від біохімічних комплексів до місць споживання.

Заходи з управління ланцюгами поставок біомаси можна розділити на три основні рівні за глибиною переробки: верхній рівень; середній рівень; нижній рівень. Верхній рівень включає виробництво біомаси, збирання, попередню переробку та зберігання. Середній рівень фокусується на переробці біоресурсів та її внутрішніх процесах. Нижній рівень включає зберігання біоресурсів та їх розподіл серед споживачів [6, с. 663].

Для класифікації досліджень у сфері ланцюгів постачання біомаси можна розглядати різноманітні критерії, серед яких є цільові функції.

Мінімізація загальних витрат є найпоширенішою метою в моделях ланцюгів постачання біомаси. У С. Ексіоглу та ін. цільовою функцією є — мінімізувати щорічні витрати на збирання, зберігання та транспортування біомаси для

СТРАТЕГІЧНИЙ РІВЕНЬ	ТАКТИЧНИЙ РІВЕНЬ	ОПЕРАЦІЙНИЙ РІВЕНЬ
Рішення на довгострокову перспективу (роки)	Рішення на середньострокову перспективу (місяці)	Рішення на коротку перспективу (тижні, дні, години)
<b>ЗБЕРІГАННЯ</b> Місце розташування Обсяги Тип <b>ПОПЕРЕДНЯ ОБРОБКА</b> Місце розташування Обсяги Тип <b>БІО-ВИРОБНИЦТВО</b> Місце розташування Обсяги Тип <b>БІОМАСА</b> Забезпечення Закупівлі <b>ТРАНСПОРТНИЙ РЕЖИМ</b>	<b>ПЛАНУВАННЯ</b> Обсяг врожаю на кожній фермі Обсяг врожаю в кожному періоді <b>КОНТРОЛЬ</b> Обсяг замовлень Час замовлення <b>УПРАВЛІННЯ</b> <b>АВТОПАРКОМ</b> Обсяг перевезень Кількість необхідних автомобілів Прокладання маршрутів Складання графіків <b>ПЛАНУВАННЯ ЗБОРУ</b> <b>ВРОЖАЮ</b> <b>МЕТОДИ ЗБЕРІГАННЯ</b>	<b>ПЛАНУВАННЯ</b> Таймінг операцій із збирання врожаю в заданий день <b>УПРАВЛІННЯ</b> <b>АВТОПАРКОМ</b> Планування використання автотранспорту Складання графіків

Рис. 3. Рівні прийняття рішень у ланцюгу постачання біомаси

Джерело: складено автором.



виготовлення біоетанолу, розміщення та експлуатацію біохімічних комплексів [8, с. 1345].

У деяких дослідженнях науковці визначають цільову функцію таким чином, щоб максимізувати загальний дохід. І. Боулінг та ін. пропонують максимізацію доходу за рахунок врахування продажів продукції, витрат сировини, витрат на транспортування, визначення місця розташування вузлів попередньої переробки, визначення центрального вузла переробки та інших операційних витрат на оптимізацію місця розташування виробництва та ланцюга постачання [5, с. 6280]. Н. Паркер та ін. пропонують сувору модель оптимізації біохімічних комплексів з просторовим розподілом біомаси на основі геоінформаційної системи [13, с. 1600].

Деякі науковці прагнуть максимізувати чисту поточну вартість. А. Марвін та ін. пропонують економічну оптимізацію ланцюга постачання від біомаси до переробки її на біоетанол з метою максимізації чистої поточної вартості у всьому ланцюгу постачання [12, с. 70].

У деяких дослідженнях застосовується багатоцільова оптимізація для виявлення зв'язку між суперечливими критеріями. М. Агілар та ін. зосереджуються на різних видах сільськогосподарської біомаси, деревної тріски, тирси та комерційної деревини, що використовується для виробництва біоетанолу, водню та біодизелю. Цілями такої моделі є максимізація загального доходу з урахуванням витрат на сировину, продукцію та переробку та мінімізація впливу на довкілля впродовж життєвого циклу [1, с. 740].

Відповідно до визначення управління ланцюгом постачання та логістикою, є багато змінних, які можуть впливати на прийняття рішень, як-от: розташування, потужність та технологічне обладнання, планування запасів, управління водними ресурсами тощо, які відображені на рисунку 3.

Стратегічні рішення орієнтовані на розташування, місткість та тип сховищ, попередню переробку та біохімічні комплекси. Забезпечення біомасою, розподіл біомаси між виробничими потужностями та за видами транспорту можуть вважатися стратегічними рішеннями, навіть якщо вони підлягають змінам частіше.

Ю. Турсун та ін. пропонують модель для визначення оптимальних розмірів і оптимального часу для побудови кожної установки в системі та визначення кількості сировини, що переробляється кожним господарством, а також розподілу біоенергетичних культур для виробництва біоетанолу [16, с. 153]. Ледук та ін.

представляють оптимальні місця для полігенерацийних систем з одночасним виробництвом електроенергії, централізованого опалення, біоетанолу та біогазу на прикладі Швеції [11, с. 2711].

В усіх наукових дослідженнях застосовують математичне програмування для визначення багаторічної перспективи. Критеріями класифікації цих досліджень є такі: існування декількох конверсійних установок, що забезпечуються біомасою; розміщення конверсійних установок; існування декількох типів біомаси; існування централізованих сховищ (наприклад, ігнорування фермерських сховищ, лісових сховищ та буферних запасів конверсійних споруд); розташування централізованих сховищ; наявність засобів попередньої переробки.

Тактичні рішення зосереджуються на логістичних аспектах, як-от: планування запасів, управління водними ресурсами, попередня переробка та способи транспортування. К. Жу та ін. розглядають такі проблеми ланцюга постачання біомаси, як низька насипна щільність, обмеження сезону збирання врожаю та його періодичність, погодні впливи, розповсюдження на широкому географічному просторі тощо [19, с. 1349].

Оперативні рішення зосереджуються на деталях операцій, щоденному контролю запасів і маршрутизації транспортних засобів для того, щоб забезпечити ефективне функціонування біохімічних комплексів та процес управління ланцюгом постачання біомаси. С. Ван Дікен та ін. розробили модель для ланцюгів постачання біомаси, розглядаючи операції з транспортування, зберігання та переробки для 12 тижневих проміжків часу [17, с. 1344].

Попри те, що процеси виробництва та переробки біомаси вивчалися протягом тривалого періоду часу, нещодавно суб'єкти прийняття рішень виявили, що логістична система може слабким місцем біохімічних комплексів.

У наукових дослідженнях представлені математичні моделі, в яких метою є оптимізація місця розташування та масштабів установок для виробництва біоетанолу, потоків біомаси та транспортування біоетанолу між регіонами, а також кількості транспортних одиниць, необхідних для переміщення цих продуктів між регіонами [2, с. 63]: вирощування біомаси та виробництво біопалив; географічна наявність біомаси; транспорт (ціна, режими, відстані та доступність); капітальні інвестиційні витрати; місце розташування та масштаби виробничих потужностей; потоки біомаси та біопалива між регіонами; розташування центрів попиту на

біопаливо та їх попит на біопаливо; витрати на виробництво біопалива та вирощування біомаси; способи транспортування біомаси та біопалива.

Проектування системи логістики для переробки біомаси в біоенергію з декількома видами сировини представлено в математичній моделі, яку було розроблено для врахування видів та визначення кількості заготовленої та придбаної біомаси, місць розташування складів, розміру групи збирання врожаю, кількості біомаси, що зберігається та переробляється щомісяця, транспортування біомаси тощо. У цій моделі показані переваги від використання декількох видів сировини у порівнянні з використанням одного вихідного виду сировини (проса). Модель включає три види біомаси: просо, стебло кукурудзи та пшенична солома [19, с. 1349].

Проектування та планування виробництва цукру та переробки його на біоетанолу в умовах невизначеності попиту розроблено шляхом застосування підходу лінійного програмування для оптимізації проекту та планування ланцюгів постачання біоетанолу в умовах невизначеності попиту на продукцію [10, с. 364]. Аналіз стохастичних результатів показує, що мають місце два критичні фактори, що впливають на діяльність у ланцюгу постачання у разі невизначеності попиту. Перший — виробнича потужність, другий — кількість складських приміщень та транспортних одиниць.

### ВИСНОВКИ

У розглянутих дослідженнях доводиться, що усі обчислення в них зроблені правильно, але достовірність результатів безпосередньо залежить від достовірності вхідних даних.

Більшість витрат на обладнання ланцюга постачання виникають на рівні сільськогосподарських підприємств, що вирощують сировину. Дослідження, що присвячені деталям та розмірам обладнання для збирання та пакування біомаси, все ще є поодинокими, а обладнання для збирання враховується в моделях не досить детально.

Дослідження розроблених та впроваджених моделей ланцюгів постачання біомаси дозволило виділити основні їх характеристики, якот: різноманітність цілей (мінімізація витрат, максимізація доходу, максимізація чистого прибутку та інші), складна структура системи рішень (стратегічні, тактичні, оперативні), різноманітність методів прийняття рішень (математичне програмування, евристика, багато-критеріальний аналіз, географічні інформацій-

ні системи, моделювання) та різноманіття критеріїв ефективності ланцюга постачання біомаси.

Огляд останніх досліджень у сфері оптимізації ланцюгів постачання біомаси показує, що більшість досліджень зосереджуються на проблемних аспектах стратегічних рівнів управління ланцюгами постачання біомаси. Однак, мало досліджень проведено на тактичному та оперативному рівнях. Більшість досліджень ґрунтуються на оптимізації витрат, враховуючи, як правило, лише одну ціль — лише деякі автори здійснювали багатоцільове моделювання. Мало досліджень присвячено оптимізації всього ланцюга постачання і не враховують зберігання та попередню переробку при русі сировини від ферм до біохімічних комплексів, натомість, переважна більшість досліджень обмежуються обліком зберігання сировини на господарстві та простої обробки. Більшість моделей ланцюгів постачання біомаси містять однотипні види біомаси, і мало хто з науковців займається одночасно моделюванням ланцюгів постачання декількох видів біомаси та різних її частин. Крім того, у більшості моделей ланцюгів постачання автомобільний транспорт залишається єдиним видом транспорту для перевезення біомаси, з розглянутих досліджень лише у декількох використовується мульти-транспортний підхід. Подальші дослідження повинні врахувати недоліки, перелічені вище.

### Література:

1. Aguilar M., Fiore-Donno A.-M., Lado C., Cavalier-Smith T. Using environmental niche models to test the 'everything is everywhere' hypothesis for *Badhamia*. *The ISME Journal*. 2014. Vol. 8. P. 737—745.
2. Akgul O., Shah N., Papageorgiou L.G. Economic optimisation of a UK advanced biofuel supply chain. *Biomass and Bioenergy*. 2012. Vol. 41. P. 57—72. DOI: 10.1016/j.biombioe.2012.01.040
3. Berezyuk S., Tokarchuk D., Pryshliak N. Resource Potential of Waste Usage as a Component of Environmental and Energy Safety of the State. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2019. X. 5 (37). P. 1156—1166.
4. Biomass Energy Center. (n.d.). Biomass Energy Centre: веб-сайт. URL: <http://www.biomassenergycentre.org.uk> (дата звернення: 07.01.2020).
5. Bowling I.M., Ponce-Ortega J.M., and El-Halwagi M.M. Facility Location and Supply Chain Optimization for a Biorefinery. *Industrial & Engineering Chemistry Research*. 2011. Vol. 50 (10). P. 6276-6286. DOI: 10.1021/ie101921y

6. De Meyer A., Cattrysse D., Rasinm'aki J., and Van Orshoven J. Methods to optimise the design and management of biomass-for-bioenergy supply chains: A review. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*. 2014. Vol. 31. P. 657—670. DOI: 10.1016/j.rser.2013.12.036.
7. Demirbas A. Fuelwood Characteristics of Six Indigenous Wood Species from the Eastern Black Sea Region. *Energy Sources*. 2003. Vol. 25 (4). P. 309—316. DOI: 10.1080/00908310390142343.
8. Eksioglu S.D., Acharya A., Leightley L.E., and Arora S. Analyzing the design and management of biomass-to-biorefinery supply chain. *Computers and Industrial Engineering*. 2009. Vol. 57 (4). P. 1342—1352. DOI: 10.1016/j.cie.2009.07.003.
9. Gold S., and Seuring S. Supply chain and logistics issues of bio-energy production. *Journal of Cleaner Production*. 2011. Vol. 19 (1). P. 32—42. DOI: 10.1016/j.jclepro.2010.08.009.
10. Kostin A.M., Guill'en-Gos'albez G., Mele F.D., Bagajewicz M.J., and Jim'enez L. Design and planning of infrastructures for bioethanol and sugar production under demand uncertainty. *Chemical Engineering Research and Design*. 2012. Vol. 90 (3). P. 359—376. DOI: 10.1016/j.cherd.2011.07.013.
11. Leduc S., Starfelt F., Dotzauer E., Kindermann G., McCallum I., Obersteiner M., and Lundgren J. Optimal location of lignocellulosic ethanol refineries with polygeneration in Sweden. *Energy*. 2010. Vol. 35 (6). P. 2709—2716. DOI:10.1016/j.energy.2009.07.018.
12. Marvin A., Schmidt W., Benjaafar L.D., Tiffany D.G., and Daoutidis P. Economic Optimization of a Lignocellulosic Biomass-to-Ethanol Supply Chain. *Chemical Engineering Science*. 2012. Vol. 67(1). P. 68—79. DOI: 10.1016/j.ces.2011.05.055.
13. Parker N., Tittmann P., Hart Q., Nelson R., Skog K., Schmidt A., Gray E., and Jenkins B. Development of a biorefinery optimized biofuel supply curve for the Western United States. *Biomass and Bioenergy*. 2010. Vol. 34 (11). P. 1597—1607. DOI: 10.1016/j.biombioe.2010.06.007
14. Samborska O., Zubar I. A production of biogaz is on wastes of alcohol industry of ukraine. *World science*. 2019. 10 (50). Vol. 2. P. 10—13.
15. Shabani N. and Sowlati T. A hybrid multi-stage stochastic programming-robust optimization model for maximizing the supply chain of a forest-based biomass power plant considering uncertainties. *Journal of Cleaner Production*. 2015. P. 3285—3293. DOI: 10.1016/j.jclepro.2015.09.034.
16. Tursun U.D., Kang S., Onal H., Ouyang Y., and Scheffran J. Optimal Biorefinery Locations and Transportation Network for the Future Biofuels Industry in Illinois. *Environmental and Rural Development Impacts*. 2008. 1. P. 149—166.
17. Van Dyken S., Bakken B.H., and Skjelbred H.I. Linear mixed-integer models for biomass supply chains with transport, storage and processing. *Energy*. 2010. Vol. 35(3). P. 1338—1350. DOI:10.1016/j.energy.2009.11.017.
18. You F. and Wang B. Multiobjective optimization of biomass-to-liquids processing networks. *Foundations of Computer-Aided Process Operations*. 2012. 1. P. 1—7.
19. Zhu X., Li X., Yao Q., and Chen Y. Challenges and models in supporting logistics system design for dedicated-biomass-based bioenergy industry. *Bioresource Technology*. 2011. Vol. 102 (2). P. 1344—1351. DOI: 10.1016/j.biortech.2010.08.122.
20. Гончарук І. В., Томашук І. В. Економічна ефективність енергетичної автономії АПК за рахунок використання біопалив. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 2 (42). С. 7—19.
21. Калетнік Г. М., Гончарук Т. В. Інноваційне забезпечення розвитку біопаливної галузі: світовий та вітчизняний досвід. *Бізнес Інформ*. 2013. № 9. С. 155—160.
22. Калетнік Г. М., Климчук О. В., Мазур В. А. Перспективність та ефективність виробництва біодизельного палива в Україні з олійних культур. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 5. С. 7—17.
23. Калетнік Г. М., Скорук О. П., Браницький Ю. Ю. Організаційно-економічні засади організації біопаливного виробництва у Вінницькій області на базі Уладово-Люлинецької ДСС. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 5. С. 7—25.
24. Пришляк Н. В., Балдинюк В. М. Ефективність виробництва сільськогосподарської продукції як сировини для переробки на біопалива. *Агросвіт*. 2019. № 21. С. 47—58.
25. Токарчук Д. М., Пришляк Н. В. Теоретичні аспекти та інституційні засади ефективного менеджменту відходів аграрних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 19. С. 9—17.

#### References:

1. Aguilar, M. Fiore-Donno, A.-M. Lado, C. and Cavalier-Smith T. (2014), "Using environmental niche models to test the 'everything is everywhere' hypothesis for *Badhamia*", *The ISME Journal*, vol. 8, pp. 737—745.
2. Akgul, O. Shah, N. and Papageorgiou, L. G. (2012), "Economic optimisation of a UK advanced



biofuel supply chain", Biomass and Bioenergy, vol. 41, pp. 57—72.

3. Berezyuk, S. Tokarchuk, D. and Pryshlyak, N. (2019). "Resource Potential of Waste Usage as a Component of Environmental and Energy Safety of the State", Journal of Environmental Management and Tourism, vol. 5 (37), pp. 1156—1166.

4. Biomass Energy Center (2020), available at: <http://www.biomassenergycentre.org.uk> (Accessed 08 January 2020).

5. Bowling, I. M. Ponce-Ortega, J. M. and El-Halwagi, M. M. (2011), "Facility Location and Supply Chain Optimization for a Biorefinery", Industrial & Engineering Chemistry Research, vol. 50 (10), pp. 6276—6286.

6. De Meyer, A. Cattrysse, D. Rasinmmaki, J. and Van Orshoven, J. (2014), "Methods to optimise the design and management of biomass-for-bioenergy supply chains: A review", Renewable and Sustainable Energy Reviews, vol. 31, pp. 657—670.

7. Demirbas, A. (2003), "Fuelwood Characteristics of Six Indigenous Wood Species from the Eastern Black Sea Region", Energy Sources, vol. 25 (4), pp. 309—316.

8. Eksioglu, S. D. Acharya, A. Leightley, L. E. and Arora, S. (2009), "Analyzing the design and management of biomass-to-biorefinery supply chain", Computers and Industrial Engineering, vol. 57 (4), pp. 1342—1352.

9. Gold, S. and Seuring, S. (2011), "Supply chain and logistics issues of bio-energy production", Journal of Cleaner Production, vol. 19 (1), pp. 32—42.

10. Kostin, A. M. Guill'en-Gos'albez, G. Mele, F. D. Bagajewicz, M. J. and Jim'enez, L. (2012), "Design and planning of infrastructures for bioethanol and sugar production under demand uncertainty", Chemical Engineering Research and Design, vol. 90 (3), pp. 359—376.

11. Leduc, S. Starfelt, F. Dotzauer, E. Kindermann, G. McCallum, I. Obersteiner, M. and Lundgren, J. (2010), "Optimal location of lignocellulosic ethanol refineries with polygeneration in Sweden", Energy, vol. 35 (6), pp. 2709—2716.

12. Marvin, A. Schmidt, W. Benjaafar, L. D. Tiffany, D. G. and Daoutidis P. (2012), "Economic Optimization of a Lignocellulosic Biomass-to-Ethanol Supply Chain", Chemical Engineering Science, vol. 67 (1), pp. 68—79.

13. Parker, N. Tittmann, P. Hart, Q. Nelson, R. Skog, K. Schmidt, A. and Jenkins B. (2010), "Development of a biorefinery optimized biofuel supply curve for the Western United States", Biomass and Bioenergy, vol. 34 (11), pp. 1597—1607.

14. Samborska, O. and Zubar, I. (2019), "A production of biogaz is on wastes of alcohol

industry of Ukraine", World science, vol. 10 (50), pp. 10—13.

15. Shabani, N. and Sowlati, T. (2015), "A hybrid multi-stage stochastic programming-robust optimization model for maximizing the supply chain of a forest-based biomass power plant considering uncertainties", Journal of Cleaner Production, pp. 3285—3293.

16. Tursun, U. D. Kang, S. Onal, H., Ouyang, Y. and Scheffran, J. (2008), "Optimal Biorefinery Locations and Transportation Network for the Future Biofuels Industry in Illinois", Environmental and Rural Development Impacts, pp. 149—166.

17. Van Dyken, S. Bakken, B. H. and Skjelbred, H. I. (2010), "Linear mixed-integer models for biomass supply chains with transport, storage and processing", Energy, vol. 35 (3), pp. 1338—1350.

18. You, F. and Wang, B. (2012), "Multiobjective optimization of biomass-to-liquids processing networks", Foundations of Computer-Aided Process Operations, pp. 1—7.

19. Zhu, X. Li, X. Yao, Q. and Chen, Y. (2011), "Challenges and models in supporting logistics system design for dedicated-biomass-based bioenergy industry", Bioresource Technology, vol. 102 (2), pp. 1344—1351.

20. Honcharuk, I.V. and Tomashuk, I.V. (2019), "Economic efficiency of APC energy autonomy through the use of biofuels", Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky, vol. 2, pp. 7—19.

21. Kaletnik, H. M. and Honcharuk, T.V. (2013), "Innovative support for the development of the biofuels industry: world and national experience", Biznes Inform, vol. 9, pp. 155—160.

22. Kaletnik, H. M. Klymchuk, O. V. and Mazur, V. A. (2019), "Perspective and efficiency of biodiesel production in Ukraine from oilseeds", Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky, vol. 5, pp. 7—17.

23. Kaletnik, H. M. Skoruk, O. P. and Branyts'kyi, Yu. Yu. (2017), "Organizational and economic principles of the organization of biofuel production in Vinnytsia region on the basis of the Uladovo-Lylynetsk SSS", Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky, vol. 5, pp. 7—25.

24. Pryshlyak, N. V. and Baldynyuk, V. M. (2019), "Efficiency of agricultural production as raw materials for biofuel processing", Ahrosvit, vol. 21, pp. 47—58.

25. Tokarchuk, D. M. and Pryshlyak, N. V. (2019), "Theoretical Aspects and Institutional Foundations of Effective Waste Management of Agricultural Enterprises", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 19, pp. 9—17.

*Стаття надійшла до редакції 05.05.2020 р.*

УДК 001.102:[311.21:005.35]:624.014.2(438)

К. Борицький,  
магістр ділового адміністрування, м. Торунь, Польща  
ORCID ID: 0000-0003-3803-476X

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.132

## СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ РИНКУ СТАЛЕВИХ КОНСТРУКЦІЙ В ПОЛЬЩІ

K. Borycki,  
Master of Business Administration, Torun, Poland

### THE STEEL STRUCTURES MARKET IN POLAND: A STATISTICAL ANALYSIS

Важливість проведення статистичного аналізу ринку сталевих конструкцій в Польщі обумовлено значущістю сталевих галузі для польської економіки. Адже Польща — це другий після Німеччини найбільший виробник сталевих конструкцій в Європі, а також посідає двадцяте місце в світі за величиною їх експорту. Польща експортує сталь у понад 100 країн. Галузь сталевих конструкцій у Польщі має великий виробничий потенціал: її виробничі потужності сягають 1,5 млн тонн сталі на рік. Виробники сталевих конструкцій успішно працюють на європейських ринках, де висуваються жорсткі стандарти до якості продукції. Висока якість продукції польських експортерів дозволяє експортерам навіть у період спаду як кон'юнктури на європейських ринках, так і внутрішнього попиту підтримувати обсяги виробництва. Галузь металевих конструкцій характеризується рентабельністю: протягом останнього часу показники чистого прибутку в ній вище від середньостатистичних у промисловості.

Статистичний аналіз ринку сталевих конструкцій у Польщі виконано за показниками структури польського експорту сталі та країнами-імпортерами, загальноекономічних показників галузі металевих конструкцій, показників, що відображають динаміку галузі металевих конструкцій та ін. Підкреслено кілька найістотніших факторів, що забезпечують конкурентоспроможність польської галузі сталевих конструкцій на європейських і світових ринках: висококваліфіковані кадри, сучасна технологічна база, висока адаптивність до вимог ринку, можливості для кооперації з галуззю будівництва, значний досвід співпраці з іноземними фірмами в рамках виконання спеціальних проєктів.

Аналіз загальноекономічних показників галузі за 2019 рік показав, що конкурентний ціновий тиск призвів до погіршення прибутку виробників сталі, а також дистриб'юторів сталі та металів протягом 12 місяців 2019 року.

Оцінюючи потенціал галузі сталевих конструкцій, слід звернути увагу на кілька найістотніших факторів, що забезпечують її конкурентоспроможність на європейських і світових ринках: висококваліфіковані кадри, сучасна технологічна база, висока адаптивність до вимог ринку, можливості для кооперації з галуззю будівництва, значний досвід співпраці з іноземними фірмами в рамках виконання спеціальних проєктів.

Making a statistical analysis of the steel constructions market in Poland is important due to the significance of the steel industry for the Polish economy. Poland is the second largest manufacturer of steel constructions in Europe after Germany, and it holds the twentieth position in the world by their exports. Poland exports steel products to more than 100 countries. The steel constructions industry in Poland has the significant production capacities: 1.5 million tons of steel per year. Steel constructions manufacturers effectively operation on European markets with their strict quality standards. High quality of Polish exports allows exporters to keep production output even in times when the conjuncture on European markets is unfavorable and the internal demand is shrinking. The steel constructions industry in Poland is profit-making, with the net profit in it higher than the industry average in the recent time.

A statistical analysis of steel constructions market in Poland is made using the indicators of the structure of Polish exports of steel and export destinations, overall economic indicators of the steel constructions industry, indicators reflecting the industry dynamics, etc. The essential factors determining the competitiveness of the steel constructions industry in Poland are highlighted: highly skilled workforce, possibilities for cooperation with the construction sector, long-lasting cooperation with foreign firms on project lines. Analysis of the industry's macroeconomic indicators in 2019 shows that the competitive price pressure declined incomes of steel producers and steel distributors in the 12 months of 2019.

When assessing the potential of the steel constructions industry, several most significant factors making it competitive on European and global markets should be emphasized: highly skilled workforce, advanced technological facilities, high adaptability to market requirements, good opportunities for cooperation with the construction industry, significant experiences of cooperation with foreign firms in implementing special projects.

*Ключові слова: сталеві конструкції, сталь, експорт, імпорт.*

*Key words: steel constructions, steel, exports, imports.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сталь, крім бетону та дерева, є одним із найважливіших будівельних матеріалів. Перевагами цього матеріалу є широкий спектр можливих застосувань, доступні ціни і легкість ути-

лізації [1]. До початку економічних трансформацій 1989 р. металургійна промисловість Польщі складалася з 26 металургійних комбінатів, 18 з яких розпочали роботу до Першої світової війни. Як результат, у 1990 р. аморти-

зація основних фондів галузі становила 85%. Така ситуація негативно вплинула на економічну ефективність комбінатів та їх здатність конкурувати з металургійною промисловістю інших країн. У наступні роки докладались зусилля для реструктуризації металургійної промисловості Польщі, яка була пов'язана в основному зі скороченням зайнятості на підприємствах галузі: якщо у 1990 році в ній було зайнято 145 тис. осіб, то в 2006 році — лише 32 тис. [2]. Крім того, після економічної трансформації до галузі надійшли численні технологічні інвестиції, в основному спрямовані на модернізацію металургійних підприємств шляхом встановлення безперервного обладнання для литья сталі. Метою інвестиційних заходів було підвищення економічної ефективності металургійного виробництва. Варто зазначити, що нове обладнання і модернізація технологічних процесів сприяли зменшенню негативного впливу металургійних заводів на навколишнє середовище.

Процес реструктуризації пройшов успішно. Однак металургійна промисловість сильно залежала від економічної ситуації. Остання велика криза, яка почалася на американському фінансовому ринку у вересні 2008 року, швидко охопила європейські ринки. Динаміка реалізованої продукції галузі у 2009 році була негативною, аналогічно до темпів зміни експорту, імпорту та інвестицій. У результаті компанії приймали рішення про скорочення витрат і зайнятості, ліквідацію виробничих ліній або тимчасове припинення виробництва: у 2009 році коефіцієнт використання виробничих потужностей в металургійній галузі Польщі становив лише 54%.

На сучасному етапі виробництво сталевих конструкцій є однією з ключових галузей польської промисловості зі значним експортним потенціалом, що обумовлює актуальність статистичного аналізу показників, які відображають динаміку розвитку цієї галузі [3].

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є статистичний аналіз основних тенденції на ринку сталевих конструкцій у Польщі.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Польща — другий після Німеччини найбільший виробник сталевих конструкцій в Європі, а також посідає двадцяте місце в світі за величиною їх експорту. Галузь сталевих кон-

струкцій в Польщі має великий виробничий потенціал: її виробничі потужності сягають 1,5 млн тонн сталі на рік. Внутрішній попит на сталеві конструкції не відзначається великим зростанням, в зв'язку з чим половина цієї продукції експортується, в основному до Німеччини, на ринку якої працюють багато польських фірм. Це передусім добре відомі на німецькому ринку постачальники готових виробів і виконавці монтажних робіт. У відповідь на необмежену експансію виробів з Китаю польські фірми виходять із пропозицією виготовлення напівфабрикатів, готових конструкцій, а також розроблення методів протикорозійного захисту. Польські сталеливарні заводи пропонують кращі можливості кооперації з виробниками сталевих конструкцій, що дозволяє скоротити час на реалізацію інвестицій і ефективно використовувати можливості сталеливарних заводів.

У 2018 році Польща експортувала 6 млн метричних тонн сталі, що на 15% більше, ніж у 2017 році (5,2 млн). Частка Польщі в загальному світовому експорті сталі в 2018 році складала 1,1%, його фізичний обсяг становив приблизно 1/12 обсягу найбільшого в світі експортера сталі — Китаю. Вартість експорту сталі складала лише 1,9% загального експорту товарів Польщі у 2018 році [2].

Польща експортує сталь більш у понад 100 країн. Аналіз ринку показав, що, починаючи з 2005 року. Польща має зростаючий дефіцит у торгівлі сталеву продукцією. Під час глобальної рецесії 2008 року імпорту і експорту сталі скоротилися, але в подальші роки відновилися. З 2009 по 2017 рік імпорту сталі зріс на 98%, а експорт — на 49%.

Згідно з оцінками Польської палати сталевих конструкцій, у 2020 році імпорту сталевих конструкцій сягне 200 тис. тонн, водночас половина його надійде Німеччини та Китаю. Оскільки імпорту сталі зростає швидше, ніж експорт, з 2009 по 2018 рік дефіцит торгівлі сталлю в Польщі зріс на 301%. У 2018 році дефіцит торгового балансу сталеву галузі склав 4,8 млн тонн порівняно з 5 млн тонн у 2017 році.

З 2009 по 2018 рік обсяг польського експорту сталі в середньому складав 4,8 млн метричних тонн, досягнувши максимуму в 5,4 млн метричних тонн у 2012 році. У 2018 році експорт досяг нового піку, збільшившись на 15% до 6 млн метричних тонн порівняно з 5,2 млн метричних тонн у 2017 році. У вартісному вираженні польський експорт сталі збільшився в 2018 році до 4,5 млрд дол., тобто на 32% порівняно з 2017 роком (3,4 млрд дол.).



**Таблиця 1. Структура імпорту сталі з Польщі**

Топ-10 експортних напрямків	Частка імпорту з Польщі у 2017, %	Рейтинг Польщі в 2017 році	Частка імпорту з Польщі у 2018, %	Рейтинг Польщі в 2018 році
Німеччина	4,7	6	4,6	6
Чехія	18,3	2	19,2	2
Італія	1,6	17	2,1	13
Словаччина	11,3	3	11,2	3
Угорщина	7,9	6	13,2	4
Австрія	6,2	4	4,2	6
Франція	1,4	9	1,0	10
Литва	14,8	3	17,5	2
Туреччина	0,4	20	1,0	15
Росія	1,4	8	1,9	8

**Таблиця 2. Найбільші виробники сталі в Польщі у 2017 році**

Рейтинг	Компанія	Продукція (ММТ)	Головні види продукції
1	ArcelorMittal Poland	7,6	Плоскі і довгі вироби
2	Celsa Group	N/A	Бруски, секції, виливки
3	CMC Poland	N/A	Заготівлі, прутки, катанка, секції
4	Cognor SA	N/A	Плоскі та довгі вироби, сталеві напівфабрикати

Джерело: складено за даними [2].

**Таблиця 3. Загальноекономічні показники галузі металевих конструкцій**

Показники	Роки		
	2018	2019	Прогноз на 2020
Зростання ВВП	5,2	4,0	3,2
Зростання доданої вартості в секторі	2,9	-1,5	3,0

Джерело: складено за даними [2].

Структура польського експорту сталі в 2018 році виглядала так: сортовий прокат — 45% (2,7 млн метричних тонн), плоский прокат — 36% (2,2 млн метричних тонн), сталеві напівфабрикати — 9% (563 тис. метричних тонн), трубна продукція — 7% (409 тис. метричних тонн), нержавіюча сталь — 2% (128 тис. метричних тонн).

У 2017 році на всіх 10 найбільших ринках — імпортерів сталевих продукцій Польщі спостерігалося зростання вартості експорту. Так, вартість експорту до Туреччини зросла на 230%, до Італії — на 84%, до Росії — 83%, до Угорщини — на 83%, до Литви — на 39%, до Чеської Республіки — на 38%, до Словаччини — на 31%.

Крім 10 згаданих основних країн, у 2017 році експорт Польщі збільшився до Люксембургу, який займає 14-е місце в списку імпортерів сталевих продукцій з Польщі (на 40%), до Фінляндії (20-е місце, +45%), до Македонії (21-е місце, +1136%), але скоротився до Іспанії (18-е місце, -47%).

Основні експортні ринки Польщі за обсягом варіюються в залежності від видів металопродукції, хоча Чехія і Німеччина займають два перших місця в кожній категорії. В структурі польського експорту сталевих продукцій в Чехію в 2017 переважали плоский прокат, напівфабрикати та нержавіюча сталь — 24% (520 тис. тонн), 32% (183 тис. тонн) і 24% (31 тис. тонн), відповідно. Експорт в Німеччину в основному складався із сортового прокату та трубної продукції — 30% (799 тис. тонн) і 34% (140 тис. тонн), відповідно.

Трьома провідними імпортерами сталі з Польщі в 2018 році були Чеська Республіка, Угорщина і Литва: частка Польщі складала, відповідно, 19,2%, 13,2% і 17,5% сукупного імпорту сталі цих країн (табл. 1). Що стосується окремих видів сталевих продукцій, то Польща була одним із найбільших постачальників плоского прокату до Чеської Республіки, Угорщини і Литви — відповідно, 40% (540 тис. метричних тонн), 63% (230 тис. метричних тонн), 52% (94 тис. метричних тонн) загального імпорту цього виду сталевих продукцій названими країнами.

Виробництвом сталі в Польщі займається невелика кількість вітчизняних та іноземних компаній, тобто ця галузь характеризується високим ступенем концентрації: тільки на групу ArcelorMittal припадає близько 70% виробничих потужностей Польщі в цій галузі. Польська філія групи ArcelorMittal є одним із найбільших польських експортерів і виробників коксу в Європі і у всій групі ArcelorMittal (табл. 2).

Галузь металевих конструкцій характеризується рентабельністю: протягом останнього часу показники чистого прибутку в ній вище від середньостатистичних у промисловості. Рівень рентабельності залежить від багатьох факторів, головне — від цін на внутрішньому і світовому ринках.

Аналіз загальноекономічних показників галузі за 2019 рік показав, що конкурентний ціновий тиск призвів до погіршення прибутку виробників сталі, а також дистрибуторів сталі та металів протягом останніх 12 місяців (табл. 3) [2].

Підвищення цін на електроенергію протягом 2019 року має помітний вплив на польських виробників металів і сталі. За даними Всесвітньої асоціації сталі, виробництво сталі в Польщі зменшилося за перше півріччя 2019 року на 6%. Попри це, для польського металургійного бізнесу все ще є сприятливі можливості, оскільки внутрішній попит залишається міцним. Попит на будівництво офісних приміщень і

житлових будинків залишається значним, а державні витрати на інфраструктуру (дороги, залізниця) та енергетичний сектор (електростанції) підтримуються на високому рівні.

Нижче наведено показники, що відображають динаміку галузі металевих конструкцій протягом 2014—2018 років (табл. 4).

Оцінюючи потенціал галузі сталевих конструкцій, слід звернути увагу на кілька найістотніших факторів, що забезпечують її конкурентоспроможність на європейських і світових ринках: висококваліфіковані кадри, сучасна технологічна база, висока адаптивність до вимог ринку, можливості для кооперації з галуззю будівництва, значний досвід співпраці з іноземними фірмами в рамках виконання спеціальних проєктів.

#### ВИСНОВКИ З ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження свідчить, що внутрішній попит на металеві конструкції в Польщі має постійний характер, хоча в останні роки були помітні його коливання. Виробники сталевих конструкцій успішно працюють на європейських ринках, де висуваються жорсткі стандарти до якості продукції. Висока якість продукції польських експортерів дозволяє експортерам навіть у період спаду як кон'юнктури на європейських ринках, так і внутрішнього попиту підтримувати обсяги виробництва.

Подальші дослідження необхідно пов'язати з уточненням інструментарію статистичного обстеження стану та розвитку ринку сталевих конструкцій.

#### Література:

1. Carroll A.B. Business and Society, Ethics and Stakeholder management / A.B. Carroll; Ohio: College Division Southwestern Publishing Co, 1993.
2. Сайт Центрального статистичного офісу Польщі. URL: <http://stat.gov.pl/>
3. Sodol S., Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem / S. Sodol; Warszawa: PWE, 2006.
4. Balcerowicz L. Socjalizm-kapitalizm-transformacja. Szkice z przełomu epok / L. Balcerowicz; Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1997.

**Таблиця 4. Показники, що відображають динаміку галузі металевих (металевих чи сталевих, аналогічно в назвах показників) конструкцій**

Показники	2014	2015	2016	2017	2018
Вартість виробництва металевих конструкцій, млрд zł., поточні ціни	17 733	18 506	16 882	18 621	19 589
Продана продукція на підприємствах, де працює більше 49 осіб	14 555	15 400	15 997	17 716	18 583
Зростання виробництва у постійних цінах; попередній рік = 100	124,9	105,1	107,3	113,2	105,9
Чиста рентабельність галузі металевих конструкцій, %	2,3	-0,5	0,9	2,7	6,6
Чиста виробнича рентабельність галузі металевих конструкцій, %	3,5	3,2	4,2	4,3	5,2
Ціна проданих виробів з металу; попередній рік = 100	103,1	100,8	98,7	98,4	99,0
Ціна проданих виробів зі сталі; попередній рік = 100	114,9	99,3	96,6	99,2	101,2

Джерело: складено за даними [2].

5. Penc J. Encyklopedia Zarządzania / J. Penc; Lodz: Wyższa Szkoła Studiów Międzynarodowych, 2008.

6. Global Compact. URL: <http://globalcompact.org.pl>

7. Stalmach R. Zarządzanie firma w interesie akcjonariuszy / R. Stalmach; Warszawa: Difin, 2005.

#### References:

1. Carroll, A.B. (1993), Business and Society, Ethics and Stakeholder management, College Division Southwestern Publishing, Co Ohio, USA.
  2. Web-site of the Central Statistical Office of Poland (2020), available at: <http://stat.gov.pl/> (Accessed 15 March 2020).
  3. Sodol, S. (2006), Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem [Undertaking. Basics of enterprise science. Business management], PWE, Warszawa, Poland.
  4. Balcerowicz, L. (1997), Socjalizm-kapitalizm-transformacja. Szkice z przełomu epok [Socialism-capitalism-transformation. Sketches from the turn of the ages], Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, Poland.
  5. Penc, J. (2008), Encyklopedia Zarządzania [Encyclopedia of Management], Wyższa Szkoła Studiów Międzynarodowych, Lodz, Poland.
  6. Global Compact (2020), Available at: <http://globalcompact.org.pl> (Accessed 15 March 2020).
  7. Stalmach, R. (2005), Zarządzanie firma w interesie akcjonariuszy [Company management in the interests of shareholders], Difin, Warszawa, Poland.
- Стаття надійшла до редакції 05.05.2020 р.

УДК 005.591.6:[316.42+330.34]

В. І. Гевко,  
магістр, Вінницький національний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0002-4999-3942

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.136

## ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

V. Hevko,  
Master's, Vinnitsa National agrarian university

### STATE INNOVATION POLICY AS A FACTOR OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

У статті розглянуто тенденції розвитку інноваційної політики як складного комплексного явища, яке поєднує в собі елементи, з одного боку, національної макроекономічної політики держави, спрямованої на створення сприятливого інвестиційного клімату, а з другого — запровадження на державному рівні спеціальних стимулів інноваційних технологічних змін. Ці дві групи елементів державної інноваційної політики реалізуються цілісною системою заходів.

Під інноваційною політикою необхідно розуміти комплекс принципів та заходів щодо планування, розробки, стимулювання, регулювання і контролю процесів інноваційної діяльності у науково-технічній та виробничих сферах.

Тому основним завданням державних органів є визначення мети інноваційної політики, основних принципів її здійснення, а також механізми реалізації. Вона повинна впливати з основної мети розвитку народного господарства, суспільства і своїми напорами діяльності сприяти її здійсненню.

Головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатної продукції.

Як підтверджує практика, розробка та впровадження інновацій є дієвим механізмом виходу з кризи. Адже за допомогою нововведень на виробництві можна підвищити ефективність праці, зменшити ресурсозатратність виробництва та забезпечити розвиток економіки цілому. Тому дієва інноваційна політика держави, а особливо спільні дії державного та корпоративного секторів економіки є ефективним інструментом боротьби з економічною кризою. З огляду на це, тема впровадження інноваційної політики держави є досить важливою та актуальною. У статті проаналізовано механізми і засоби формування і реалізації державної інноваційної політики. Розкрито сутність поняття інноваційної політики, її завдання та мету. Розкрито проблеми, які гальмують розвиток інноваційних процесів в національній економіці.

The article examines the tendencies of development of innovation policy as a complex phenomenon, which combines elements of the national macroeconomic policy of the state aimed at creating a favorable investment climate, and on the other — introduction of special incentives for innovative technological changes at the state level. These two groups of elements of the state innovation policy are implemented by a holistic system of measures.

Innovation policy should be understood as a set of principles and measures for the planning, development, stimulation, regulation and control of processes of innovation in the scientific, technical and industrial spheres.

Therefore, the main task of state bodies is to determine the purpose of innovation policy, the basic principles of its implementation, as well as the mechanisms for its implementation. It must follow from the main purpose of development of the national economy, society and its activities to promote its implementation.

The main goal of the state innovation policy is to create socio-economic, organizational and legal conditions for the effective reproduction, development and utilization of the country's scientific and technical potential, ensuring the introduction of modern environmentally friendly, safe, energy and resource-saving technologies, production and marketing of new types of competitive products.

Practice shows that the development and implementation of innovations is an effective mechanism to overcome the crisis. After all, with the help of innovations in production it is possible to increase labor efficiency, to reduce resource consumption of production and, in general, one successful innovation is able to provide recovery in the whole segment of the market. Therefore, effective innovation policy of the state, and especially joint actions of the state and corporate



sectors of the economy is an effective tool to combat the economic crisis. In view of this, the topic of implementation of the state innovation policy is quite important and relevant. This article analyzes the mechanisms and means of forming and implementing the state innovation policy. The essence of the concept of innovation policy, its purpose and purpose are revealed. Problems that hinder the development of innovative processes in the national economy are revealed.

*Ключові слова: інновації, технології, інноваційна політика, державні інновації, інноваційна діяльність, інноваційні процеси, інноваційний розвиток.*

*Key words: innovations, technologies, innovation policy, state innovations, innovation activity, innovation processes, innovative development.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Розвиток інноваційної діяльності — один з основних шляхів виходу економіки України з кризової ситуації і отримання високого рівня прибутку підприємствами. Суттєвими проблемними факторами є відсутність сталої державної політики і підтримки інвестиційно-інноваційної сфери. Світовий досвід у сфері інновацій і високих технологій свідчить про необхідність державного управління та підтримки цих процесів в сучасних умовах.

В умовах глобалізації та швидких технологічних змін, все більше держав та підприємств долучається до інноваційної політики. Про це свідчить зростання з кожним роком на світовому ринку частки наукоємних товарів та послуг.

Загальновідомо, що рівень розвитку країни залежить від рівня розвитку інноваційної діяльності, тому впровадження інновацій є головним чинником успіху підприємства, який впливає і на економічний стан держави загалом.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання інноваційного розвитку України доволі активно досліджують вітчизняні науковці. Так, у статтях І. Гончарук [3], Ж. Говорухи [1], А. Чухно [17], І. Космидайло [13] розглянуто проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в країні. У працях М. Денисенка, Т. Воронкової, С. Ладика [7], М. Жук [10] проаналізовано загальний інноваційно-технологічний стан України та запропоновано моделі національної інноваційної політики. Можливі залучення інвестицій та фінансування інноваційної сфери державою розглядають у своїх роботах Н. Гончарова [2], О. Паливода [14]. Питання стратегії інноваційного розвитку досліджують вчені Українського державного університету залізничного транспорту. Зокрема це В. Дикань, О. Дейнека, А. Позднякова, Ю. Калабухін та інші [8; 9; 6; 15].

Однак питання інноваційного розвитку та управління інноваційними процесами є дослідженим не повною мірою та потребує більш детального розгляду.

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є аналіз перспектив інноваційного розвитку економіки на основі оптимального використання потенціалу держави; узагальнення основних напрямів та окремих заходів державної економічної політики України в контексті ефективного впровадження нововведень та досягнень науково-технічного прогресу.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інноваційна політика є важливою частиною державної економічної політики, але водночас має самостійний характер і є динамічним інструментом державного господарювання та підприємництва.

Під інноваційною політикою необхідно розуміти комплекс принципів та заходів щодо планування, розробки, стимулювання, регулювання і контролю процесів інноваційної діяльності у науково-технічній та виробничих сферах.

Тому основним завданням державних органів є визначення мети інноваційної політики, основних принципів її здійснення, а також механізми її реалізації. Вона повинна впливати з основної мети розвитку народного господарства, суспільства і своїми напрямками діяльності сприяти її здійсненню.

Головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатної продукції.

Інноваційна політика спрямована на створення сприятливих умов для розвитку інноваційних процесів; на концентрацію фінансових ресурсів на пріоритетних напрямках науки, зменшення ризику приватних компаній у процесі розробки нової високотехнологічної продукції; складання комплексних прогнозів національного інноваційного розвитку; формування цільових науково-технічних програм; створення ринку для нововведень, скорочення витрат фірм, що здійснюють НДДКР; на поширення науково-технічних знань як найважливішого економічного ресурсу [9].

Інноваційна система держави — це новий вимір економічних і соціальних відносин, що ґрунтується на пріоритетному розвитку знань і технологій їхнього використання. Це — перехід у новий вимір суспільних цінностей, коли знання стають матеріальною основою існування людини, а технології їхнього застосування створюють якісно новий вимір добробуту цілого суспільства. Головна мета таких перетворень — підвищення конкурентоспроможності економіки й поліпшення життя людей.

Роль держави у вирішенні проблем, що постійно виникають і пов'язані з інноваційним розвитком країни, є визначальною і полягає насамперед у формуванні ефективної інноваційної, науково-промислової політики, у правильному визначенні її пріоритетів, стратегії та управлінських дій для реалізації, які мають бути сконцентровані на розвитку інноваційного потенціалу, технологічному оновленні виробництва, розвитку знань, підвищенні кваліфікації персоналу, задоволенні потреб ринку у високотехнологічній продукції.

На сьогодні господарська сфера України вимагає вироблення реалізації ефективної інноваційної стратегії, чітких механізмів державної інноваційної політики. Варто виділити головні проблемні моменти, які стримують цей процес, що у результаті призводить до втрачання конкурентних переваг суб'єктами господарювання, зниження інноваційного потенціалу, інвестиційної привабливості України. До цих проблем треба віднести:

- недосконалість та періодична змінність нормативно-правового підґрунтя;
- декларативність у розроблених і втілених стратегіях розвитку, зокрема, що стосується інноваційного поступу як держави, так і її регіонів;
- відсутність цільної системи державного управління інноваційною діяльністю та процесами;

— неузгодженість інноваційних стратегій у комплексі "економіка країни — регіон/галузь/вид економічної діяльності — суб'єкт господарювання";

— неповне вивчення проблем ідентифікації та забезпечення, спрямування та розподілу ресурсів, що потрібні для реалізації інноваційної стратегії;

— відсутність ефективної уніфікованої методології збору, оброблення статистичних даних, що стосуються діяльності організації у сфері інноваційного управління;

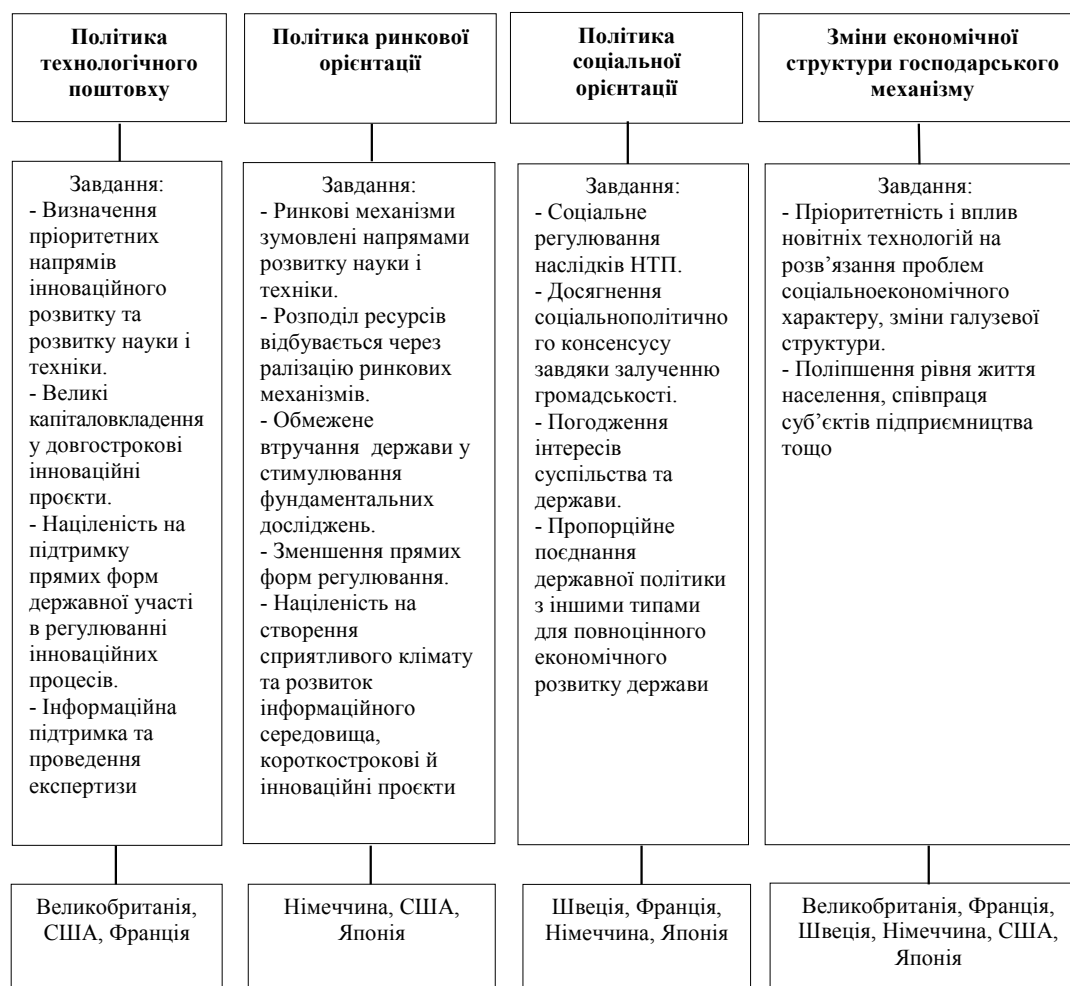
— відсутність належного фінансування інноваційної діяльності тощо [6].

Вагоме значення у процесі створення та підтримки моделі інноваційного розвитку країни має інституційне середовище, яке варто розглядати як комплекс суб'єктів інституційного забезпечення діяльності у розробленні інновацій, нормативно-правового підґрунтя, програмних документів щодо інноваційної сфери, інноваційної інфраструктури зокрема.

Формування інноваційної моделі розвитку економіки потребує значних фінансових ресурсів, тому переваги від застосування цієї моделі отримали, передусім, багаті країни. Для економік, що розвиваються, досягнення цих переваг залежить від ефективності їх інноваційної політики проривного типу, що полягає в дієвому державному стимулюванні прогресивної структурної перебудови економіки та реформуванні сфер освіти, науки, інноваційної діяльності на основі наявного науково-технічного потенціалу та з урахуванням світових тенденцій науково-технологічного розвитку [12, с. 2]. Однак, попри масштабність і витрати ресурсів, діюче законодавче підґрунтя науково-технічної й інноваційної діяльності, ще доволі далеко від світового рівня та вимог що, як наслідок, не створює глибокого впливу на економічний, інноваційний розвиток нашої держави.

Аналіз наукових досліджень щодо розвитку інноваційного підприємництва провідних країн світу дав змогу виокремити такі варіанти інноваційної політики як технологічний поштовх, ринково орієнтована політика, соціально орієнтована політика, зміни економічної структури господарського механізму. Різні промислові країни-лідери у певні періоди розвитку економіки визначали і надавали пріоритетного значення котромусь варіанту інноваційної політики, розробляючи та реалізуючи заходи для підтримки обраного курсу (рис. 1).

Інноваційний потенціал є сукупністю матеріальних, фінансових, інтелектуальних, науко-



**Рис. 1. Головні типи державної інноваційної політики в економічно розвинутих країнах**

Джерело: сформовано автором за даними [12].

во-технічних ресурсів і методів їх оптимального використання для впровадження та економічно і комерційно ефективного використання досягнень науки та техніки [11].

У межах інноваційного розвитку України застосування інтелектуальної компоненти, зменшення рівня енерго- та ресурсовитратності виробництва, введення у дію інноваційного потенціалу економічного зростання країни, розвитку та структурного оновлення підприємств для підвищення конкурентоспроможності економіки на всіх рівнях господарювання визначено основним пріоритетним напрямом державної інноваційної політики.

Процес узгодження державної інноваційної стратегії та політики наведено на рисунку 2.

Державна інноваційна політика поєднує наукову та технологічну компоненти. Наукова політика спрямована на виробництво наукових знань, технологічна зумовлює розвиток галузевих технологічних орієнтирів. Загалом у наукових джерелах виокремлюють методи дер-

жавного регулювання інноваційних процесів [5], які мають стимулюючу дію на розвиток інноваційної діяльності та створення сприятливого клімату в країні.

Низка заходів може здійснюватися і на регіональному рівні. Активно застосовуються непрямі заходи формування сприятливого правового середовища у сфері оподаткування, кредитно-фінансової політики, господарського права, процедур банкрутства, формування інноваційної інфраструктури тощо.

Пріоритет прямого державного фінансування зазвичай мають напрями, які не можуть підтримуватися приватним сектором за високого ступеня неконтрольованого ризику та комерційної невизначеності (фундаментальні дослідження) або великих за обсягом і важко окупних витрат (великомасштабні науково-технічні проекти національного масштабу) [4]. Крім того, держава традиційно бере на себе пряме фінансування НДДКР у сферах, де виступає основним замовником високотехнологі-



чної продукції (наприклад, у галузі військової техніки) або там, де існує явна загроза національним виробникам унаслідок загострення міжнародної конкуренції [12].

Сучасна українська економіка в результаті трансформаційних перетворень поступово набуває окремих ознак розвинених країн, принаймні вони перебувають на початковій стадії свого формування. Це стосується і становлення інноваційної моделі розвитку економіки, хоча очевидно її характеристикою є відсутність активної інноваційної діяльності.

Пошук шляхів переходу до системи, в якій інновації переважають над традицією, стримується низкою обмежувальних внутрішніх і зовнішніх факторів, головним серед яких протягом всього часу трансформаційних змін в економіці була відсутність державної інноваційної політики щодо розвитку національних інноваційних процесів. У результаті не сформувалося господарське середовище, в якому реалізуються інновації. Точніше, воно набуло однобокого характеру з погляду розвитку його ключових складових: є підприємництво, технології ж, особливо інформаційні, та фінансові ресурси залишаються проблематичними. Крім того, необхідно враховувати, що інноваційно-орієнтована економіка — це принципово новий тип економічної системи, яка передбачає розробку і впровадження нового, більш гнучкого стилю управління, визначення нової ролі держави, обумовленої тим, що інновації мають ряд характеристик, які роблять їх малопривабливими для приватних інвесторів, а саме: високі капіталовкладення, тривалий термін між розробкою нової технології та її комерційним результатом на ринку, значним ризиком, високим "спілловер ефектом". До того ж, необхідно приділяти особливу увагу регіональному рівню прийняття рішень, оскільки саме на цьому рівні формується принципова для ефективності інноваційної діяльності взаємодія між адміністративними структурами влади, приватним бізнесом і ученими.

Необхідність розробки і реалізації державної інноваційної політики, як інструменту активної участі держави в інноваційному процесі,



**Рис. 2. Процес узгодження державної інноваційної стратегії та політики**

Джерело: розроблено автором на основі [4].

обумовлена декількома моментами. По-перше, процес впровадження інновацій характеризується тривалістю науково-виробничого циклу, високими витратами і невизначеністю кінцевого результату. Ринок не може вирішити проблему довгострокових ризикових інвестицій. Вирішення цих завдань має взяти на себе держава. По-друге, тільки держава може приймати об'ємні довгострокові стратегічні рішення з урахуванням всіх можливих наслідків. У руслі цих рішень розробляються концепції, стратегії, програми, для виконання яких держава передбачає необхідні ресурси. По-третє, держава забезпечує законодавче регулювання інноваційної діяльності, сприяє формуванню інноваційного клімату. По-четверте, у ринковій економіці саме держава зобов'язана брати на себе вибір стратегії та здійснювання інновацій у неринковому секторі: фундаментальна наука, військова наука, екологічний моніторинг, розробка і реалізація великих інвестиційних про-

ектів загальнонаціонального значення та ін., тобто тих сферах, які відіграють значну роль у життєдіяльності країни і забезпеченні її безпеки. По-п'яте, лише держава здатна ініціювати і здійснювати освоєння і поширення базисних інновацій, беручи на себе стартові вкладення в освоєння нових поколінь техніки і технологій. Для вирішення цієї проблеми держава може вступати в партнерські відносини з приватним бізнесом, поступово збільшуючи його частку і передаючи в його ведення потік поліпшуючих інновацій. По-шосте, обов'язок держави — сприяти створенню інноваційної інфраструктури. По-сьоме, безпосередньою турботою держави є підготовка кадрів для інноваційної діяльності з одночасною мотивацією праці учених, конструкторів, інженерів; забезпечення інтеграції академічних і галузевих інститутів і інноваційно-активних підприємств. Загалом підприємництво в наукових колах і практичному вимірі позиціонується як інститут — рушійна сила науково-технічного процесу, а головним стимулом його розвитку є бажання отримання прибутку [3].

Інноваційний розвиток є одним з пріоритетних напрямів для досягнення концепції сталого розвитку економіки України його цілей та завдань в умовах конкурентного середовища. Для успішної діяльності є необхідним чіткий аналіз вплив тієї чи іншої групи чинників на цей процес [18].

Високий рівень інноваційної спроможності демонструє насамперед світовий клуб країн з позитивним технологічним балансом, який формують США, Японія, Франція, Німеччина, Велика Британія, Швеція, Нідерланди, Фінляндія та Ізраїль. Домінуюча у цих країнах модель "відкритих" інновацій через ефективну систему патентування стала дієвою платформою для технологічної співпраці завдяки ліцензійній торгівлі й комерціалізації винаходів. Так, США завдяки ефективній системі захисту прав інтелектуальної власності та їх економічної реалізації щорічно отримують 75—80 млрд дол. чистих надходжень — це найпотужніше джерело інвестування в майбутнє, насамперед у нові R&D, які створюватимуть майбутні конкурентні переваги.

Попри те, що за даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ), Україна все ще входить до ТОП-50 країн світу з високою винахідницькою активністю, щорічно кількість отриманих патентів в Україні зменшується й у сукупності відповідає портфелю нових патентів декількох американських університетів. Особливістю сучасної динаміки ви-

нахідництва в Україні є стрімке зниження патентування за міжнародною процедурою на тлі зростання кількості охоронних документів за національною процедурою [16].

Можливості майбутнього розвитку України — це інноваційний стрибок прискореного економічного розвитку на основі ефективного використання наявного потенціалу людського капіталу та посилення інноваційної спроможності національної економіки як невід'ємної складової зміцнення конкурентоспроможності країни.

Україна представлена в декількох доповідях та індексах, які надають рейтингове оцінювання технологічної та інноваційної конкурентоспроможності країн, зокрема це Глобальний індекс конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму в Давосі, Індекс економіки знань Світового банку та Загальний інноваційний індекс, що оцінюється компанією EuroINNO за підтримки Єврокомісії.

У Глобальному інноваційному рейтингу країн, розробленому агенцією Bloomberg, Україна у 2019 р. увійшла до кола 50 країн — лідерів світу за рівнем інноваційного розвитку, посідаючи 42 рейтингову позицію. Найсильнішими сторонами України з погляду інноваційності визнаються: охоплення населення вищою освітою (четверта рейтингова позиція у світі), патентна активність (27 рейтингова позиція), технологічні можливості промисловості (34 рейтингова позиція). Водночас низькими є рівень інтенсивності наукових досліджень (44 рейтингова позиція) та рівень ефективності економіки (50 рейтингова позиція). Високі позиції України за Індексом розвитку людського капіталу Всесвітнього економічного форуму (26 рейтингова позиція у світі) катастрофічно обмежує низький рівень Індексу прав інтелектуальної власності (лише 115 рейтингова позиція у світі) [16].

Для інноваційного стрибка Україні необхідно ідентифікувати можливий каталізатор і потенційні технології, які можуть бути виведені на внутрішній і зовнішні ринки, а також створити відповідні інституційні умови.

Унаслідок структурних змін має відбутися значне послаблення дії чинників, що гальмують розвиток національної економіки як у середньостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Відтак Україна отримує перспективу приєднання у 2030 р. до Першої групи розвинених країн через надзвичайний амбітний стрибок, сутність якого полягає у структурній реформі державного управління та національної економіки, її зростаючої енергоефективності, повно-

цінного використання внутрішнього потенціалу та зовнішніх можливостей.

### ВИСНОВКИ

Інноваційний розвиток та інноваційні стратегії є ключовими напрямками підвищення конкурентоспроможності економіки країни в сучасних конкурентних умовах. Водночас головним підтвердженням на користь цього висновку можна вбачати факт підвищення конкурентоспроможності за умови застосування суб'єктами управління та господарювання відповідних інноваційних стратегій в системі зростання конкурентоспроможності економіки. Водночас процес підвищення конкурентоспроможності економіки повинен бути урегульованим і реалізованим із врахуванням комплексу інструментів і методів, стратегічних напрямів інноваційного розвитку.

Розвиток інноваційної діяльності — один з основних шляхів виходу економіки України з кризової ситуації і отримання високого рівня прибутку. Важливо враховувати світовий досвід організації інноваційного процесу. Посилення державної підтримки інноваційної діяльності підприємств України вимагає створення ефективних механізмів взаємодії органів влади з підприємствами, що займаються інноваціями, залучення їх до розроблення проєктів нормативних актів, співучасті в роботі конференцій, робочих груп тощо.

Інноваційна діяльність є перш за все діяльністю, орієнтованою на створення та впровадження нововведень, проведення наукових досліджень, створення і покращення технологічних процесів, які використовуються в діяльності підприємства. Інноваційна діяльність характеризується також новими рішеннями в галузі організації виробництва та соціальній сфері та пошуком джерел фінансування інноваційного процесу. Можна зробити висновок, що інноваційна діяльність є ширшим поняттям, ніж інноваційний процес або сукупність інноваційних процесів, оскільки охоплює види діяльності, що в нього не входять. Інноваційна діяльність є досить важливою для економіки будь-якої країни. Реалізація концепції сталого інноваційного розвитку неможлива без активної діяльності інноваційного бізнесу, який створює та просуває конкурентоспроможні товари та послуги як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

### Література:

1. Говоруха Ж.А. Питання розвитку інноваційної діяльності підприємств України.

Актуальні проблеми економіки. 2007. № 8 (74). С. 107—115.

2. Гончарова Н.В. Напрями розвитку інтеграційних процесів у сфері фінансової підтримки малого підприємництва. Фінанси України. 2003. С. 75—83.

3. Гончарук І. В. Підприємницька діяльність як інноваційна система розвитку виробництва біопалива. Інноваційна економіка. 2013. № 7. С. 155—159 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2013\\_7\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_7_37)

4. Гринько Т.В. Проблеми формування концепції інноваційного розвитку промисловості України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://econindustry.org/arhiv/html/2013/63\\_16.pdf](http://econindustry.org/arhiv/html/2013/63_16.pdf)

5. Дацій О.І., Гаман М.В., Дацій Н.В. Інноваційна модель розвитку економіки України в умовах глобалізації: монографія. Донецьк: ЮгоВосток. 2010. 368 с.

6. Дейнека О.Г., Камчатна Ю.С. Формування стратегії інноваційного розвитку для підприємств залізничного транспорту в умовах формування швидкісного руху. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 174—180.

7. Денисенко М.П., Воронкова Т.Є., Ладика С.В. Проблеми формування національної інноваційної системи України. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 4 (82). С. 73—81.

8. Дикань В.А., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко О.В. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: центр учбової літератури. 2013. 272 с.

9. Дикань В.А., Островерх Г.Є. Удосконалення механізмів державного управління розвитком залізничної галузі України в євроінтеграційному векторі. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 11—20.

10. Жук М.В. Передумови формування національної інноваційної системи прискореного розвитку економіки. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 7 (85). С. 30—36.

11. Калетнік Г.М., Гончарук Т.В. Інноваційне забезпечення розвитку біопаливної галузі: світовий та вітчизняний досвід. Бізнес Інформ. 2013. № 9. С. 155—160.

12. Козлова А.І. Етапи формування стратегії інноваційного розвитку в країнах ЄС [Електронний ресурс] Бізнес Інформ. 2013. № 4. С. 82—85. — Режим доступу: [www.business-inform.net](http://www.business-inform.net)

13. Космидайло І.В. Проблеми інноваційного розвитку в Україні та шляхи їх вирішення.



Актуальні проблеми економіки. 2007. № 2 (68). С. 20—27.

14. Паливода О.М. Критерії оцінки інновацій для вибору форм і методів державної підтримки. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 3 (81). С. 38—42.

15. Позднякова Л.О., Груця Н.П. Удосконалення мотивації праці у зв'язку з впровадженням швидкісного та високошвидкісного руху. Вісник економіки транспорту промисловості. 2018. № 63. С. 127—133.

16. Статистична інформація. Інновації. у 2010—2019 роках. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

17. Чухно А. Актуальні проблеми стратегії економічного та соціального розвитку на сучасному етапі. Економіка України. 2004. № 4. С. 65—71.

18. Юрчук Н.П., Вовк В.Ю., Топіна Р.П. Інноваційно-інвестиційна діяльність як основа реалізації концепції сталого розвитку економіки України. Агросвіт. 2019. № 3. С. 53—61.

#### References:

1. Hovorukha, Zh.A. (2007), "Questions of development of innovative activity of the enterprises of Ukraine", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 8 (74), pp. 107—115.

2. Honcharova, N.V. (2003), "Areas of development of integration processes in the field of financial support for small business", *Finansy Ukrainy*, pp. 75—83.

3. Honcharuk, I. V. (2013), "Entrepreneurship as an innovative system for the development of biofuel production", *Innovatsiina ekonomika*, vol. 7, pp. 155—159, [Online], available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2013\\_7\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_7_37) (Accessed 20 March 2020).

4. Hrynyk, T. V. (2013), "Problems of formation of concept of innovative development of industry of Ukraine", [Online], available at: [http://econindustry.org/arhiv/html/2013/63\\_16.pdf](http://econindustry.org/arhiv/html/2013/63_16.pdf) (Accessed 20 March 2020).

5. Datsii, O. I. Haman, M. V. and Datsii N. V. (2010), *Innovatsijna model' rozvytku ekonomiky Ukrainy v umovakh hlobalizatsii* [Innovative model of development of economy of Ukraine in the conditions of globalization], YuhoVostok, Donetsk, Ukraine.

6. Deineka, O.H. and Kamchatna, Yu.S. (2018), "Formation of the strategy of innovative development for enterprises of railway transport in conditions of formation of highspeed traffic", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 62, pp. 174—180.

7. Denysenko, M.P. Voronkova, T.Ie. and Ladyka, S.V. (2008), "Problems of formation of the national innovation system of Ukraine", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 4 (82), pp. 73—81.

8. Dykan, V.L. Zubenko, V.O. Makovoz, O.V. Tokmakova, I.V. and Shramenko, O.V. (2013), *Strategichne upravlinnja* [Strategic Management], Center for Educational Literature, Ukraine.

9. Dykan, V.L. and Ostroverkh, H.Ie. (2018), "Improvement of the mechanisms of state governance for the development of the railway industry of Ukraine in the euro integration vector", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 62, pp. 11—20.

10. Zhuk, M.V. (2008), "Prerequisites for the formation of a national innovation system for accelerated economic development", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 7 (85), pp. 30—36.

11. Kaletnik, H. M. and Honcharuk, T. V. (2013), "Innovative support for the development of the biofuels industry: world and national experience" *Biznes Inform*, vol. 9, pp. 155—160.

12. Kozlova, A. I. (2013), "Stages of formation of innovative development strategies in EU countries", [Online], available at: [www.business-inform.net](http://www.business-inform.net) (Accessed 19 March 2020).

13. Kosmydailo, I.V. (2007), "Problems of innovation development in Ukraine and ways of their solution", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 2 (68), pp. 20—27.

14. Palyvoda, O.M. (2008), "Criteria for assessing innovation to select forms and methods of government support", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 3 (81), pp. 38—42.

15. Pozdnjakova, L.O. and Ghrucja, N.P. (2018), "Improvement of labor motivation in connection with the introduction of highspeed and high-speed traffic", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 63, pp. 127—133.

16. State Statistics Service of Ukraine (2020), "Statistical information. Innovation. in 2010—2019", [Online], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 17 March 2020).

17. Chukhno, A. (2004), "Current problems of the strategy of economic and social development at the present stage", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 4, pp. 65—71.

18. Yurchuk, N. Vovk, V. and Topina, R. (2019), "Innovative-investment activity as the implementation basis of the sustainable development concept of the ukrainian economy", *Agrosvit*, vol. 3, pp. 53—61.

*Стаття надійшла до редакції 06.05.2020 р.*

## РЕЦЕНЗІЯ

на монографію "Інституціональне забезпечення капіталізації  
земельних ресурсів у сільському господарстві"  
(автори: Дорош Й. М., Ібатулін Ш. І., Шкуратов О. І.)

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.144

Оскільки процес використання земельних ресурсів є одним з основних факторів виробничого циклу в сільському господарстві, то важливо сформувати таку систему управління ними, механізми якої відповідали б сучасному рівню розвитку фінансового простору. Вирішити це завдання можна надавши земельним ресурсам агросфери форму фінансових активів через інструментарій капіталізації з метою забезпечення їхньої реальної ринкової вартості та відтворення як стратегічного потенціалу сільського господарства. У зв'язку з цим, капіталізація земельних ресурсів виступає однією з актуальних та суттєвих передумов формування ефективних суспільних відносин у сфері землекористування, охорони та відтворення земель у напрямі забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку. Тому вихід у світ монографії "Інституціональне забезпечення капіталізації земельних ресурсів у сільському господарстві", підготовленої ученими Інституту землекористування НААН, є своєчасним і актуальним.

Комплексне дослідження концептуальних положень інституціонального забезпечення капіталізації земельних ресурсів у сільському господарстві визначає наукову новизну праці. Монографія складається з чотирьох розділів, у яких обґрунтовано теоретико-методологічні засади інституціонального забезпечення капіталізації земельних ресурсів у сільському господарстві, методичні підходи до оцінки земельного капіталу, а також механізм його формування та функціонування.

Значне місце в монографії приділяється науковому обґрунтуванню фінансово-економічного інструментарію капіталізації земельних ресурсів у сільському господарстві, зокрема шляхом їх сек'юритизації та подальшої фінансизації. Варто відмітити пропозиції авторів щодо розвитку системи земельно-іпотечного кредитування, реалізація яких дозволить прискорити формування ринкової системи фінансово-кредитних відносин в аграрному секторі, активізувати ринковий обіг

сільськогосподарських земель, а також залучити значні інвестиційні ресурси в аграрну галузь. У роботі також зазначено, що розвиток ринкової інфраструктури, зокрема фінансово-кредитних ринків, сприяє залученню фондів капіталів та формуванню фіктивного капіталу на основі земельного капіталу.

Заслуговує на увагу авторське бачення земельного капіталу в контексті інвестиційного забезпечення аграрного сектора економіки. Практичну цінність має запропонований методичний підхід до оцінювання земельного капіталу в умовах інституційно обмеженого режиму дії закону попиту і пропозиції на ринку сільськогосподарських земель. З метою прискорення процесу капіталізації земель сільськогосподарського призначення в роботі запропоновано організаційно-правовий та фінансово-економічний інструментарій капіталізації земельних ресурсів у сільському господарстві.

Аналіз результатів свідчить про глибоку обізнаність авторів щодо теоретичних та практичних аспектів капіталізації земельних ресурсів, а саме дослідження можна в повній мірі розглядати як таке, що вносить певний вклад у теорію та практику ефективного функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні. Результати дослідження можуть бути використані в навчальному процесі при підготовці фахівців з економіки.

Наукова монографія "Інституціональне забезпечення капіталізації земельних ресурсів у сільському господарстві" містить результати ґрунтовного аналізу проблем формування земельного капіталу в сільському господарстві України, відзначається науковою новизною, становить великий інтерес для фахівців сфери землекористування, а також фахівців, які на науковому та практичному рівнях вирішують питання інвестиційного розвитку аграрного сектора економіки. Монографія є завершеним самостійним науковим дослідженням, виконаним на актуальну тему, має науково-практичну цінність та заслуговує високої оцінки.

*РЕЦЕНЗЕНТ:*

Скрипчук П. М., д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту, Національний університет водного господарства та природокористування.