

Міністерство освіти і науки України  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

# Економічний вісник університету

Збірник наукових праць  
учених та аспірантів

Випуск 53

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53>

Заснований у 2006 році  
Видається чотири рази на рік

Переяслав  
2022

У збірнику опубліковані наукові статті з актуальних питань сучасної економіки, національної економіки України, економічної теорії, фінансів, бухгалтерського обліку, управління, маркетингу, розвитку підприємництва, аграрної економіки, функціонування фінансової системи і соціальної сфери, теорії і практики досліджень у галузі сучасних навчально-методичних технологій підготовки фахівців.

Для наукових працівників, викладачів, студентів економічних спеціальностей, працівників фінансово-кредитних установ та підприємницьких структур.

**Редакційна рада:** Мармуль Л. О., докт. екон. наук (головний редактор);

Гордей О. Д., докт. екон. наук; Горошкова Л. А., докт. екон. наук; Ігнатенко М. М., докт. екон. наук; Калюга Є. В., докт. екон. наук; Кириленко О. П., докт. екон. наук; Кужелєв М. О., докт. екон. наук; Лук'яненко І. Г., докт. екон. наук; Марченко О.А., докт. екон. наук; Пасічний М. Д., докт. екон. наук; Тропіна В. Б., докт. екон. наук; Череп А. В., докт. екон. наук; Чугунов І. Я., докт. екон. наук; Язлюк Б.О., докт. екон. наук; Левасєва Л. Ю., канд. екон. наук; Макарчук І. М., канд. екон. наук; Малишко В. В., канд. екон. наук; Паламарчук О. М., канд. екон. наук; Рибаківа Т. О., канд. екон. наук; Слюсар С. Т., канд. екон. наук; Чабан Г. В., канд. екон. наук; Кучеренко С. Ю., канд. екон. наук (відп. секретар).

**Міжнародна редакційна рада:** В. Воронов докт. соц. наук (Латвія); А. Ігнасяк-Шульц докт. екон. наук (Польща); А. Левітська докт. екон. наук (Республіка Молдова); В. Меньшиков докт. соц. наук (Латвія); М. Піотровська-Трибулл докт. екон. наук (Польща); М. Хітов докт. економіки (Болгарія); В. Юшчіус докт. соц. наук (Литва).

Рекомендовано до друку Вченою радою Університету Григорія Сковороди в Переяславі. Протокол № 11 від 24 червня 2022 року.

Постановою президії ВАК України від 10 лютого 2010 р. № 1-05/1 збірник наукових праць «Економічний вісник університету» внесено до нового переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт з економічних наук на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук.

Наказом Міністерства освіти і науки України № 1021 від 7 жовтня 2015 р. відповідно до рішення Державної атестаційної колегії Міністерства освіти і науки України від 29 вересня 2015 року збірник наукових праць «Економічний вісник університету» перереєстровано як фахове наукове видання України, в якому можуть публікуватися результати дисертаційних робіт з економічних наук на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук.

Наказом Міністерства освіти і науки України № 1301 від 15 жовтня 2019 р. відповідно до рішення Атестаційної колегії Міністерства освіти і науки України від 15 жовтня 2019 року збірник наукових праць «Економічний вісник університету» внесений до Переліку наукових фахових видань України, категорія «Б».

Адреса редакційної колегії:

08400, м. Переяслав, вул. Сухомлинського, 30, к. 107.

**Засновник та видавець:** Університет Григорія Сковороди в Переяславі.

Художник обкладинки: Попенко О.В.

Коректор: Рибаківа Т.О.

Верстка: Сердюк А.В.

Підписано до друку 25 червня, 2022 року. Формат 60x84/8.

Папір офсет. №1.

Гарнітура тип Arial. Друк офсетний. Ум. др. арк. 21,16.

Обл.–вид. арк. 17,56. Наклад 100 примірників.

Університет Григорія Сковороди в Переяславі.

08400, обл. Київська, м. Переяслав, вул. Сухомлинського, 30.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи

(реєстрація: серія КВ, №12268-1152 Р від 01.02.2007; перереєстрація: серія КВ, №21383-11183 ПР від 17.06.2015.)

Тел./факс +38(044) 293-11-17; +38(068) 355-83-20; e-mail: ekon.dek@ukr.net

Сайт збірника наукових праць: <https://economic-bulletin.com>

**Періодичне наукове видання «Економічний вісник університету»**

**зареєстроване в міжнародній базі даних періодичних видань:**

**ISSN 2306-546X (print)**

**ISSN 2414-3774 (online)**

**Key title: Ekonomičnij visnik unìversitetu**

**Abbreviated key title: Ekon. visn. univ.**

**Індексування і реферування:** Україніка Наукова, Джерело.

**Міжнародні інформаційні та наукометричні бази даних:** Directory of Open Access Journals (DOAJ), ERIH PLUS, IDEAS/RePEc, Index Copernicus International (ICI), Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich's Periodicals Directory (CША), Google Scholar, Research Bible, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Українські наукові журнали.

Министерство образования и науки Украины  
Университет Григория Сковороды в Переяславе

# Экономический вестник университета

Сборник научных трудов  
ученых и аспирантов

Выпуск 53

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53>

Основан в 2006 году  
Издается четыре раза в год

Переяслав  
2022

В сборнике опубликованы научные статьи по актуальным вопросам современной экономики, национальной экономики Украины, экономической теории, финансов, бухгалтерского учета, управления, маркетинга, развития предпринимательства, аграрной экономики, функционирования финансовой системы и социальной сферы, теории и практики исследований в области современных учебно-методических технологий подготовки специалистов.

Для научных работников, преподавателей, студентов экономических специальностей, работников финансово-кредитных учреждений и предпринимательских структур.

**Редакционный совет:** Мармуль Л. А. докт. экон. наук (главный редактор);

Гордей О. Д., докт. экон. наук; Горошкова Л. А., докт. экон. наук; Игнатенко Н. Н., докт. экон. наук; Калюга Е. В., докт. экон. наук; Кириленко О. П., докт. экон. наук; Кужелев М. А., докт. экон. наук; Лукьяненко И. Г., докт. экон. наук; Марченко О. А., докт. экон. наук; Пасечный Н. Д., докт. экон. наук; Тропина В. Б., докт. экон. наук; Череп А. В., докт. экон. наук; Чугунов И. Я., докт. экон. наук; Язлюк Б. О., докт. экон. наук; Леваева Л. Ю., канд. экон. наук; Макарчук И. Н., канд. экон. наук; Малышко В. В., канд. экон. наук; Паламарчук О. Н., канд. экон. наук; Рыбакова Т. А., канд. экон. наук; Слюсар С. Т., канд. экон. наук; Чабан Г. В., канд. экон. наук, Кучеренко С. Ю., канд. экон. наук (отв. секретарь).

**Международный редакционный совет:** В. Воронов, докт. соц. наук (Латвия); А. Игнасяк-Шульц, докт. экон. наук (Польша); А. Левитская, докт. экон. наук (Республика Молдова); В. Меньшиков, докт. соц. наук (Латвия); М. Пиотровская-Трибулл, докт. экон. наук (Польша); М. Хитов, докт. экономики (Болгария); В. Юшчиус, докт. соц. наук (Литва).

Рекомендован к печати Ученым советом Университета Григория Сковороды в Переяславе. Протокол № 11 от 24 июня 2022 г.

Постановлением президиума ВАК Украины от 10 февраля 2010 г. № 1-05/1 сборник научных трудов «Экономический вестник университета» внесен в новый перечень научных профессиональных изданий Украины, в которых могут публиковаться результаты диссертационных работ по экономическим наукам на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук.

Приказом Министерства образования и науки Украины № 1021 от 7 октября 2015 г. в соответствии с решением Государственной аттестационной коллегии Министерства образования и науки Украины от 29 сентября 2015 г. сборник научных трудов «Экономический вестник университета» перерегистрирован как профессиональное научное издание Украины, в котором могут публиковаться результаты диссертационных работ по экономическим наукам на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук.

Приказом Министерства образования и науки Украины № 1301 от 15 октября 2019 г. в соответствии с решением Аттестационной коллегии Министерства образования и науки Украины от 15 октября 2019 г. сборник научных трудов «Экономический вестник университета» внесен в Перечень научных профессиональных изданий Украины, категория «Б».

Адрес редакционной коллегии:

08401, г. Переяслав, ул. Сухомлинского, 30, к. 107.

**Учредитель и издатель:** Университет Григория Сковороды в Переяславе.

Художник обложки: Попенко А.В.

Корректор: Рыбакова Т.А.

Верстка: Сердюк А.В.

Подписан к печати 25 июня 2022. Формат 60x84/8.

Бумага офсет. № 1.

Гарнитура тип Arial. Печать офсетная. Ум. п.л. 21,16.

Обл.-изд. л. 17,56. Тираж 100 экземпляров.

Университет Григория Сковороды в Переяславе

08400, Киевская обл., г. Переяслав, ул. Сухомлинского, 30.

Свидетельство о внесении в Государственный реестр субъектов издательского дела

(регистрация: серия КВ, № 12268-1152 Р от 01.02.2007; перерегистрация: серия КВ, №21383-11183 ПР от 17.06.2015.)

Тел./факс +38(044) 293-11-17; +38(068) 355-83-20; e-mail: ekon.dek@ukr.net

Сайт сборника научных трудов: <https://economic-bulletin.com>

**Периодическое научное издание «Экономический вестник университета» зарегистрировано в международной базе данных периодических изданий:**

**ISSN 2306-546X (print)**

**ISSN 2414-3774 (online)**

**Key title: Ekonomičnij visnik univërsitetu**

**Abbreviated key title: Ekon. visn. univ.**

**Индексирование и реферирование:** «Украиника Наукова», «Джерело».

**Международные информационные и наукометрические базы данных:** Directory of Open Access Journals (DOAJ), ERIH PLUS, IDEAS/RePEc, Index Copernicus International (ICI), Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich's Periodicals Directory (CША), Google Scholar, Research Bible, Национальная библиотека Украины имени В.И. Вернадского, Украинские научные журналы.

Ministry of Education and Science of Ukraine  
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav

# University Economic Bulletin

Collection of scientific articles of scientists  
and post-graduate students

**ISSUE 53**

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53>

Established in 2006  
Issued quarterly

Pereiaslav  
2022

The collection contains the scientific articles on actual issues of the modern economics, national economy of Ukraine, economic theory, finance, accounting, management, marketing, entrepreneurship development, agricultural economy, functioning of financial system and social sphere, theory and practice of research in the field of modern teaching and methodological technologies for training specialists.

For scientists, teachers, students of economic specialties, employees of financial and credit institutions and entrepreneurs.

**Editorial Board:** **L. O. Marmul**, Doctor of Economics (chief editor);

**O. D. Hordei** Doctor of Economics; **L. A. Goroshkova** Doctor of Economics; **M. M. Ignatenko**, Doctor of Economics; **Y. V. Kaliuga**, Doctor of Economics; **O. P. Kyrylenko**, Doctor of Economics; **M. O. Kuzheliev**, Doctor of Economics; **I. G. Lukianenko**, Doctor of Economics; **O. A. Marchenko**, Doctor of Economics; **M. D. Pasichnyi**, Doctor of Economics; **V. B. Tropina**, Doctor of Economics; **A. V. Cherep**, Doctor of Economics; **I. Y. Chugunov**, Doctor of Economics; **B. O. Yazlyuk**, Doctor of Economics; **L. Y. Levaieva**, Candidate of Economics; **V. V. Malyshko**, Candidate of Economics; **I. M. Makarchuk**, Candidate of Economics, **O. M. Palamarchuk**, Candidate of Economics; **T. O. Rybakova**, Candidate of Economics; **S. T. Sliusar**, Candidate of Economics, **G. V. Chaban**, Candidate of Economics, **S. Y. Kucherenko**, Candidate of Economics (Secretary).

**International Editorial Board:** **V. Voronov**, Doctor of Sociology (Latvia); **A. Ignasiak-Szulc**, Doctor of Economics (Poland); **A. Levitska**, Doctor of Economics (Republic of Moldova); **V. Menshikov**, Doctor of Sociology (Latvia); **M. Piotrowska-Trybull**, Doctor of Economics (Poland); **M. Khitov**, Doctor of Economics (Bulgaria); **V. Juščius**, Doctor of Sociology (Lithuanian).

Recommended by the Academic Council of Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav. Protocol No 11 dated June 24, 2022.

By the decision of Presidium of Higher Attestation Committee of Ukraine dated February 10, 2010, No 1-05/1 Collection of Scientific Articles «University Economic Bulletin» was included to the new list of the professional publications of Ukraine, in which results of Dissertations in Economy for the Doctor and Candidate scientific degrees may be published.

By the order of the Ministry of Education and Science of Ukraine № 1021 from October 7, 2015 and according to the resolution of the State Attestation Board of the Ministry of Education and Science of Ukraine from September 29, 2015 the Collection of Scientific Articles of Scientists and Post-graduate Students «University Economic Bulletin» is re-registered as a professional scientific publication of Ukraine where the research results of doctoral and candidate theses in Economics can be published.

By the order of the Ministry of Education and Science of Ukraine № 1301 from October 15, 2019 and according to the resolution of the Attestation Board of the Ministry of Education and Science of Ukraine from October 15, 2019, the Collection of Scientific Articles of Scientists and Post-graduate Students «University Economic Bulletin» is included to the List of scientific professional publications of Ukraine, category «B».

Address of Editorial Board:

08400, Pereiaslav, Sukhomlynskogo Str., 30, office 107.

**Founder and issuer:** Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav.

Cover page designer: O.V. Popenko

Corrector: T.O. Rybakova

Layout: A.V. Serdyuk

Signed for print on June 25, 2022. Format 60x84/8.

Offset paper №1.

Type Arial. Offset print. Conventional printed sheet. 21,16.

Issued sheets 17,56. 100 copies.

Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav.

08400, Kyiv Region, Pereiaslav, Sukhomlynskogo Str., 30.

Certificate on inclusion to the State Publisher Register

(registration: series KB, No 12268-1152 P dated 01.02.2007; re-registration: series KB, No 21383-11183 PR dated 17.06.2015).

Tel./fax +38 (04567) 5–66–71; 5–63–94; e-mail: ekon.dek@ukr.net

Website of scientific bulletin: <https://economic-bulletin.com>

**Serial publication «University Economic Bulletin»,**

**Registered in the international database of serial publications:**

**ISSN 2306-546X (print)**

**ISSN 2414-3774 (online)**

**Key title: Ekonomičnij visnik universitetu**

**Abbreviated key title: Ekon. visn. univ.**

**Indexing and reviewing:** Ukrainika Naukova, Dzherelo.

**International information and scientometric data base:** Directory of Open Access Journals (DOAJ), ERIH PLUS, IDEAS/RePEc, Index Copernicus International (ICI), Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich's Periodicals Directory (USA), Google Scholar, Research Bible, National Library of Ukraine after V.I. Vernadskiy, Ukrainian Scientific Journals.

© UHSP, 2022.

# ЕКОНОМІКА ЗНАНЬ, ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

---

УДК 354.21:336.457

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-07-13>

## СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ КРИПТОВАЛЮТ ЯК НОВІТНІХ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

Коцур В. В.,  
Ігнатенко М. М.

*Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти вирішення проблем й інституційного забезпечення перспектив використання криптовалют на фінансовому ринку.*

*Метою статті є визначення існуючих масштабів, переваг та ризиків використання криптовалют на фінансових ринках і на цих засадах обґрунтувати стратегічні напрями їх розвитку та перспективи використання як новітніх фінансових інструментів.*

*Методологічною основою статті є монографічний, історичний, системно-структурного аналізу і синтезу – при визначенні сутності, етапів розвитку та використання криптовалют; статистико-економічні, фундаментального аналізу (ФА) і технічного аналізу (ТА) – при визначенні ринкових, позицій, динаміки криптовалют, їх ефективності як цифрових активів або інвестиційних інструментів; математичного програмування, моделювання, поведінкових фінансів – при прогнозуванні динаміки курсів криптовалют та ефективності напрямів і форм їх інституційного забезпечення.*

*Результати статті. Здійснено уточнення теоретичних засад створення, функціонування та використання криптовалют; виявлення чинників, функцій та конкурентних переваг, принципів управління; визначення найбільш ефективних методів оцінки їх курсів, волатильності ринку; обґрунтування інструментів прогнозування та напрямів і форм розвитку інституційного забезпечення з метою удосконалення використання на перспективу.*

*Галузь застосування результатів. Матеріали статті можуть бути рекомендовані для впроваджені у діяльність фінансово-економічних факультетів або інститутів закладів вищої освіти; фінансових установ.*

*Висновки. Криптовалюти як цифрові грошові або фінансові активи, віртуальні гроші набувають все більшого поширення за обсягами грошової маси та кількістю видів, використання населенням у всьому світі як повноцінного платіжного засобу; офіційного визнання урядами багатьох країн. Їх подальше використання ґрунтується на виявленні та врахуванні у практичній діяльності сутності та функцій як фінансових інструментів, конкурентних переваг і ризиків і на основі цього – вироблення відповідних стратегій і тактики використання. Як фінансовий інструмент криптовалюта розглядається, насамперед, як засіб накопичення капіталу; платіжний засіб; меншою мірою – як засіб кредитування та страхування, інвестування.*

*Однак стратегічні напрями використання криптовалюти як цифрового активу пов'язані з їх використанням саме як фінансового інструменту не лише з її функціями та змістом, але і з стратегіями інвестування. Вони спираються в т.ч. й на стратегії торгівлі криптовалютою і залежать від її конкурентних переваг і ризиків, видів, обсягів, ринкових трендів, циклічності та загального стану*

й динаміки фінансового й інших ринків, суспільно-економічної ситуації в окремих країнах та у світі; поведінкової економіки та поведінкових фінансів. Врахування вказаних чинників дозволяє визначати та прогнозувати стратегічні напрями її розвитку на перспективу.

**Ключові слова:** криптовалюта, біткоїн, цифрові активи, фінансові інструменти, блокчейн, токени, тренди, стратегії, торгівля, свопи, ф'ючерси, управління.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КРИПТОВАЛЮТ КАК НОВЕЙШИХ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

Коцур В. В.,  
Игнатенко Н. Н.

**Предметом исследования** являются теоретические и практические аспекты решения проблем и обеспечения перспектив использования криптовалют на финансовом рынке.

**Целью статьи** является определение существующих масштабов, преимуществ и рисков использования криптовалют на финансовых рынках и на этих основах обосновать стратегические направления их развития и перспективы использования в качестве новейших финансовых инструментов.

**Методологической основой статьи** является монографический, исторический, системно-структурный анализ и синтез – при определении сущности, этапов развития и использования криптовалют; статистико-экономические, фундаментального анализа (ФА) и технического анализа (ТА) – при определении рыночных, позиций, динамики криптовалют, их эффективности в виде цифровых активов или инвестиционных инструментов; математического программирования, моделирования, поведенческих финансов – при прогнозировании динамики курсов криптовалют и эффективности направлений и форм их институционального обеспечения.

**Результаты статьи.** Осуществлено уточнение теоретических основ создания, функционирования и использования криптовалют; выявление факторов, функций и конкурентных преимуществ, принципов управления; определение наиболее эффективных методов оценки их курсов, волатильности рынка; обоснование инструментов прогнозирования и направлений и форм развития институционального обеспечения с целью совершенствования использования на перспективу.

**Область применения результатов.** Материалы статьи могут быть рекомендованы для внедрения в деятельность финансово-экономических факультетов или институтов высшего образования; денежных учреждений.

**Выводы.** Криптовалюты как цифровые денежные или финансовые активы, виртуальные деньги получают все большее распространение по объемам денежной массы и количеству видов, использованию населением во всем мире как полноценного платежного средства; официального признания правительствами многих государств. Их дальнейшее использование основывается на выявлении и учете в практической деятельности сущности и функций как финансовых инструментов, конкурентных преимуществ и рисков и на основе этого – выработка соответствующих стратегий и тактики использования. Как финансовый инструмент криптовалюта рассматривается прежде всего как средство накопления капитала; платежное средство; в меньшей степени – как средство кредитования и страхования, инвестирования.

Однако стратегические направления использования криптовалюты как цифрового актива связаны с их использованием именно в качестве финансового инструмента не только с его функциями и содержанием, но и со стратегиями инвестирования. Они опираются в т.ч. и на стратегии торговли криптовалютой зависят от ее конкурентных преимуществ и рисков, видов, объемов, рыночных трендов, цикличности и общего состояния и динамики финансового и других рынков, общественно-экономической ситуации в отдельных странах и в мире; поведенческой экономики и поведенческих финансов. Учет указанных факторов позволяет определять и прогнозировать стратегические направления развития на перспективу.

**Ключевые слова:** криптовалюта, биткоин, цифровые активы, финансовые инструменты, блокчейн, токены, тренды, стратегии, торговля, свопы, фьючерсы, управление.

## STRATEGIC DIRECTIONS OF USING CRYPTOCURRENT AS THE NEWEST FINANCIAL TOOLS

Kotsur Vitaliy,  
Ihnatenko Mykola

**The subject of the study** is the theoretical and practical aspects of problem solving and institutional provision of prospects for the use of cryptocurrencies on the financial market.

**The purpose of the article** is to determine the existing scope, advantages and risks of using cryptocurrencies in the financial markets and, on these bases, to justify the strategic directions of their development and the prospects of using them as the latest financial instruments.

**The methodological basis of the article** is a monographic, historical, system-structural analysis and synthesis – when determining the essence, stages of development and use of cryptocurrencies; statistical and economic, fundamental analysis (FA) and technical analysis (TA) – when determining the market, positions, dynamics of cryptocurrencies, their effectiveness as digital assets or investment instruments; mathematical

*programming, modeling, behavioral finance – when forecasting the dynamics of cryptocurrency rates and the effectiveness of directions and forms of their institutional support.*

**Results of the article.** *The theoretical foundations of the creation, functioning and use of cryptocurrencies were clarified; identification of factors, functions and competitive advantages, principles of management; determination of the most effective methods of evaluating their courses, market volatility; substantiation of forecasting tools and directions and forms of development of institutional support with the aim of improving its use in the future.*

**Field of application of results.** *The materials of the article can be recommended for implementation in the activities of financial and economic faculties or institutes of higher education institutions; financial institutions.*

**Conclusions.** *Cryptocurrencies as digital monetary or financial assets, virtual money are becoming more and more widespread in terms of the amount of monetary mass and the number of types, use by the population all over the world as a full-fledged means of payment; official recognition by the governments of many countries. Their further use is based on identifying and taking into account in practical activity the essence and functions of financial instruments, competitive advantages and risks, and on the basis of this - the development of appropriate strategies and tactics of use. As a financial instrument, cryptocurrency is considered primarily as a means of capital accumulation; means of payment; to a lesser extent - as a means of lending and insurance, investment.*

*However, the strategic directions of using cryptocurrency as a digital asset are related to their use as a financial instrument, not only with its functions and content, but also with investment strategies. They rely on, including and on the cryptocurrency trading strategy and depend on its competitive advantages and risks, types, volumes, market trends, cyclicity and the general state and dynamics of financial and other markets, the socio-economic situation in individual countries and in the world; behavioral economics and behavioral finance. Taking into account the specified factors allows to determine and forecast the strategic directions of its development in the future.*

**Key words:** *cryptocurrency, bitcoin, digital assets, financial instruments, blockchain, tokens, trends, strategies, trading, swaps, futures, management.*

**JEL Classification:** *O16, E44, F10, F31, F40*

**Постановка проблеми.** В останні десятиріччя в світовій економічній системі загалом та монетарній зокрема все більшої популярності набувають криптовалюти та їх ринок. Криптовалюти визначаються як цифрові або електронні гроші, які можна виробляти або майнити будь-якій приватній особі, яка має для цього відповідні технічні й фінансові засоби та якщо це не забороняється країною перебування. Маючи ряд безсумнівних переваг, стрімкий розвиток та обсяги ринків, її динаміка характеризується великими значеннями падіння і зростання, тобто значною амплітудою, а інститути адміністрування є не сформованими. Тому актуальним і в наукових дослідженнях, і в практиці використання є питання організації моніторингу та здійснення всебічного аналізу розвитку й інституційного забезпечення ринку криптовалют з метою упорядкування та стабілізації їх обігу.

Слід зазначити, що значна кількість вітчизняних і зарубіжних публікацій присвячена характеристиці криптовалют як цифрового засобу грошового обігу, їх виробництва або майнінгу і меншою мірою – обґрунтуванню напрямів використання як інвестиційних інструментів. Тому питання оцінки переваг і ризиків їх як фінансових активів та інвестиційних інструментів, особливостей інвестування та його стратегій вимагає поглиблених досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Перші дослідження криптовалют та їх ринку були здійснені зарубіжними науковцями. Серед них Д.Чаум, С.Брендс, Н.Сабо, Х.Фінні, Сатоші Накамото (К.С. Райт). В Україні вони започатковані поодинокими публікаціями у періодичних виданнях, деякими дисертаційними дослідженнями. Тому важливого теоретичного та практичного значення, всебічної актуальності набуває визначення властивостей криптовалют, чинників і принципів їх поширення; методики оцінки ефективності застосування; обґрунтування інституційного забезпечення та адміністрування; розробка інструментів точного прогнозування динаміки курсів на перспективу.

**Мета статті.** Метою дослідження є визначення існуючих масштабів, переваг та ризиків використання криптовалют на фінансових ринках і на цих засадах обґрунтувати стратегічні напрями їх розвитку та перспективи використання як новітніх фінансових інструментів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У широкому розумінні криптовалюта визначається як різновид цифрової валюти з децентралізованим виконанням в автоматичному режимі через технологію блокчейну емісії та обігу без можливостей внутрішнього та зовнішнього адміністрування. Також збереження інформації у блокчейні є її принциповою особливістю.

Наступною особливістю криптовалют є зміст та структура їх вартості. Наразі, вона формується з двох частин: вартості майнінгу, тобто їх виробництва, а також ринкового попиту. При цьому ідентифіковано три види попиту: спекулятивно-інвестиційний, тобто купівля з надією продати дорожче; для купівлі товару; для переказу валюти без комісії [1, с. 180]. Також важливе значення для ціноутворення має їх заключна емісія.

На початок 2021 р. вартість криптовалют становила понад 1 трлн дол США, а їх кількість досягала 1500 видів. При цьому перші позиції за вартістю й прибутковістю займає біткоїн, потім іде ефір та ін. По-суті, вони нічим не забезпечені і зберігають свою популярність завдяки анонімності. Крім позитивних моментів свободи та легкості обслуговування їх руху, криптовалюти вже мають багато випадків використання як елемент шахрайства або незаконного фінансування негативних явищ і процесів (тероризму, наркотрафіків тощо). Також біржі та власники гаманців криптовалют перебувають у полі зору хакерів, які спрямовують зусилля на їх злам та масштабні крадіжки.

Попри це, деякі країни, наприклад, Сальвадор, офіційно визнали криптовалюту як платіжний засіб поряд з реальними валютами. Однак у сучасних умовах, незважаючи на нестабільність та падіння курсів криптовалют, їх ринок продовжує зростати в аспекті появи нових видів криптовалют, набуття ними нових функцій, відкриття нових напрямів використання. Важливо розуміти, що назване відбувається на тлі вкрай недостатнього наукового обґрунтування вказаних явищ і процесів. На практиці також їх використання масового поширення все ще не набуло. Незважаючи на значний обсяг ринку, через незрозумілі та складні для більшої частини населення механізми адміністрування криптовалюта має найбільше визнання серед молоді і менше – серед населення середнього та похилого віку [2, с. 35].

До цього слід додати й ризики з прогнозуванням обігу та курсу криптовалют, можливостей їх застосування як фінансових інструментів. Справа в тому, що на ринку криптовалют більше діють всілякі наративи і навіть спекуляції, ніж фундаментальні закони його поведінки, отже, й прогнозування. Це значно обмежує можливості фундаментального аналізу як інструменту прогнозування та управління. Натомість, більш реалістичним виглядає технічний аналіз (ТА), який з допомогою розробки графіків, діаграм, вивчення історії цін та виявлення інших типів ринкових даних дозволяє знайти хороші ставки для отримання прибутків. Отже, у методиці ТА у центрі уваги є не справжня ціна активу, а історія торгової активності, сила і слабкість ринку і на основі цього – ймовірні передбачення результатів у майбутньому.

Наразі, на вартість криптовалюти як ринкового активу можуть впливати різні чинники: фундаментальні макроекономічні – стан економіки або галузі або великих регіонів; технічні – ринкова капіталізація валют; поведінкові – ринковий сентимент або останні новини, почуття та настрої інвесторів. Ціну криптовалюти формує співвідношення попиту і пропозиції. Тому доцільно мати для її визначення уявлення про ринкові тренди або загальні напрями руху. Стосовно криптовалюти висхідний тренд називається бичачий і означає збільшення її ціни, а спадний – ведмежий – означає зменшення ціни.

Також є бічні чи так звані консолідуючі трендитренди без чітких тенденцій зростання або спаду. На великих проміжках часу перші два тренди завжди будуть мати більше значення, ніж на менших. Проте з абсолютною впевненістю їх передбачити не можливо. Змінюючи один одного та під впливом різних чинників, про які вже йшла мова, а також інших, тренди формують ті або інші ринкові цикли – спаду, зростання як фінансові інструменти.

По відношенню до фінансових інструментів криптовалюта розуміється як окремий цифровий фінансовий актив з особливими властивостями. Так, на основі блокчейн мереж можна побудувати децентралізовані фінанси або DeFi. Вони означають прозору й доступну кожному фінансову систему без традиційних інститутів – банків, арбітражних судів тощо. Отже, використання криптовалюти як фінансового активу має суттєві економічні вигоди: легкий доступ до фінансових послуг; модульний фреймворк побудови; сумісність додатків на базі публічних блокчейнів; додаткові можливості для розробки інноваційних фінансових продуктів та послуг, нових ринків. Це стосується нових форм надання кредитів та позик; випуску стейблкоїнів, іпотеки і страхування; децентралізованих бірж або торгових платформ замість традиційних фінансових; смарт-контрактів на основі кодів замість звичних договорів чи угод.

Наразі, названі властивості криптовалют як фінансових інструментів значно змінюють фінансові відносини [3, с. 147]. Зокрема, вони оптимізують вартість їх адміністрування, забезпечують автоматизацію здійснення бізнес-процесів та їх контролю; уникнення помилок, які притаманні людині. Проте вони несуть й нові виклики та загрози. Насамперед, йдеться про загрози конфіденційності при смарт-контрактах, низьку продуктивність блокчейнів, помилки та поганий досвід користувачів, певна безладність такої системи та сумніви у корисності децентралізації у багатьох випадках. На практиці це може означати втрату функцій керівництва існуючих централізованих великих організацій - банківсько-фінансових груп тощо та перехід їх до спільноти комп'ютерників – розробників програмного забезпечення.

Як і для інших фінансових інструментів, для криптовалют характерними є такі форми й напрями торгівлі, як спотовий ринок, маржинальна торгівля, ринок деривативів у формі ф'ючерсних контрактів, опціонних контрактів (кол- та пут- опціони) та свопів. Інноваційним продуктом на ринку завдяки саме блокчейну є токени з кредитним плечем. Вони представляють безстрокові ф'ючерсні позиції та забезпечують доступ до криптовалюти та її ціни без звичайних умов управління позицією з кредитним плечем, тобто турботами про маржу, фінансування, ліквідацію. Проте не залежно, якого підходу в торгівлі можна дотримуватись, треба завжди мати її певний план або стратегію. Стратегія дозволяє бути послідовним та системним і не дозволяє приймати управлінські рішення на тлі емоцій.

Важливо зрозуміти, що стратегія торгівлі криптовалютою має відповідати на питання: яким активом та яким способом ведеться торгівля і які точки для входу та виходу використовуються [4, с. 45]. Ймовірно, на першому етапі формується їх актив або портфель. Він може складатися із комбінації біткоїна, інших цифрових монет і токенів. Наступним кроком або етапом стратегії є обґрунтування очікувань від портфелю і торгівлі. Нарешті, залежно від вибору перших двох кроків формується власне стратегія – поведінка на ринку. У найбільш широкому розумінні стратегія може бути пасивною (сформований портфель залишається без змін на тривалий період часу) або активною – коли активи або складові портфелю постійно купляються і продаються для отримання прибутків.

У будь-якому випадку, та особливо за активної стратегії, торгівля криптовалютою супроводжується певними ризиками, які необхідно враховувати й попереджати. Це ринковий ризик та ризик ліквідності, та операційний та системний ризики. Тільки маючи уявлення про їх природу та прояви, способи вирішення і

рівень впливу на ризики, можна переходити до того або іншого виду торгівлі. Так, системні ризики можна зменшити за допомогою диверсифікації портфеля в різні інвестиції; ризики ринкові допомагають подолати стоп-лосси й тейк-профіти (біржові заявки або захисні ордери, які допомагають інвестору чи трейдеру захистити свої інвестиції при досягненні валютою певної, раніше обговореної ціни).

Як правило, криптовалютні ринки не залежать від часу відкриття-закриття. Тим не менше, серед стратегій поведінки на них виділяються стратегії в залежності від ризиків і трендів і, відповідно, оптимальних термінів інвестування. Найкоротшою за часом є скальпінг. У цьому випадку інвестори можуть входити і виходити з позицій відбувається протягом хвилин і навіть секунд. Незважаючи на те, що стратегія приносить невеликий прибуток, навіть на рівні 1%, але повторюваний багато разів, скальпінг може дати значні результати.

Далі за тривалістю йде стратегія «денна торгівля». Вона означає, що час входу на ринок і виходу з нього відбувається протягом 24 год. Оскільки за такий короткий проміжок часу прибуток може бути мінімальний, доцільно торгувати широким спектром активів [5, с. 762]. Це може бути досить ризиковано, отже, вимагає від інвесторів певного досвіду. Залучаючи іншу стратегію – свінг-трейдинг – інвестори все ще намагаються отримати прибутки на основі врахування ринкових трендів, але торгівля відбувається вже довше – від кількох днів до кількох місяців. Ще більший термін часу та орієнтацію власників криптовалюти на її зростання має інша поширена стратегія - позиційна торгівля.

При цьому інвестори на ринку криптовалюти, якої б теорії вони не дотримувалися, мають враховувати його певні закономірності. Як правило, вони стосуються ринкових валютних трендів, волатильності ринку та ін. Так, це відома теорія Доу з розрахунком фондових індексів; хвильова теорія Елліотта про залежність структури та динаміки ринку від психології і поведінки його учасників. Ці стратегічні інструменти не можна назвати дуже точними, але у поєднанні з технічним аналізом вони можуть давати хороший результат.

Однак найбільш результативним для стратегії використання криптовалют як інвестицій залишається метод Вайкоффа. Він ґрунтується на визначенні та врахуванні ринкових трендів, сильних активів, достатніх причин для руху, ймовірність руху, час входу [6, с. 55]. Поширеними є й інші стратегії. Так, це стратегія покупка і холд або ходлінг, коли криптовалюта купується, накопичується, але не торгується протягом багатьох років; індексне інвестування, кори торгівля відбувається відповідно до певних індексів та їх значень [7-9]. На завершення можна сказати про стратегію торгівлі на папері. Вона означає уявну торгівлю або тестування чи перевірку інших стратегій уявно чи умовно, без використання справжніх криптогрошей.

Таким чином, не зважаючи на значну інноваційність криптовалюти як інвестиційного активу, вони мають досить різноманітні специфічні, але вже достатньо розроблені стратегії використання. Це свідчить про їх перспективи як фінансових інструментів у майбутньому. Дещо меншого поширення набули такі форми її використання, як платіжного, страхового та кредитного засобу. У значній мірі вказане можна пояснити недостатньою розробкою відповідного інституційного забезпечення. Але такі властивості криптовалюти, як її демократичність, доступність, стійкість до цензури та низька вартість і висока швидкість як способу оплати вказують на її великі можливості і в економіці сучасній, і в цифровій економіці майбутнього.

**Висновки.** Криптовалюти як цифрові грошові або фінансові активи, віртуальні гроші набувають все більшого поширення за обсягами грошової маси та кількістю видів, використання населенням у всьому світі як повноцінного платіжного засобу; офіційного визнання урядами багатьох країн. Їх подальше використання ґрунтується на виявленні та врахуванні у практичній діяльності сутності та функцій як фінансових інструментів, конкурентних переваг і ризиків і на основі цього – вироблення відповідних стратегій і тактики використання. Як фінансовий інструмент криптовалюта розглядається, насамперед, як засіб накопичення капіталу; платіжний засіб; меншою мірою – як засіб кредитування та страхування, інвестування.

Однак стратегічні напрями використання криптовалюти як цифрового активу пов'язані з їх використанням саме як фінансового інструменту не лише з її функціями та змістом, але і з стратегіями інвестування. Вони спираються в т.ч. й на стратегії торгівлі крипто валютою і залежать від її конкурентних переваг і ризиків, видів, обсягів, ринкових трендів, циклічності та загального стану й динаміки фінансового й інших ринків, суспільно-економічної ситуації в окремих країнах та у світі; поведінкової економіки та поведінкових фінансів. Врахування вказаних чинників дозволяє визначати та прогнозувати стратегічні напрями її розвитку на перспективу.

#### Список використаних джерел

1. Поплавський О. О. Криптовалюта як об'єкт економічного аналізу в страхових компаніях. Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. 2016. № 4(78). С. 178-184
2. Мармуль Л., Леваєва Л., Посполіт В. Формування конкурентоспроможності аграрних підприємств на засадах фінансово-економічної стійкості та безпеки. Економічний вісник університету. Вип. 48. 2021. С. 33-39.
3. Бречко О. В. Криптовалюта як феномен нової фінансової інфраструктури: проблематика теоретичного осмислення та практичного використання. Економічний аналіз, 2017. Том 27. № 3. С. 144-150.
4. Ігнатенко М., Леваєва Л., Посполіт В. Використання маркетингових технологій у розвитку та здійсненні соціальної відповідальності підприємств в умовах електронної комерції. Економічний вісник університету. Вип. 52. 2022. С. 40-47.
5. Григоревська О. О., Салазкін С. Л. Особливості функціонування віртуальних криптовалют: економічний аспект. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. №14. С. 760-765.

6. Желюк Т., Бречко О. Використання криптовалюти на ринку платежів: нові можливості для національних економік. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2016. Вип. 3. С. 50-60.
7. Ihnatenko M. M., Romaniuk I. A., Yatsenko Ya. I. Support of projects and strategies for development of rural green tourism enterprises by local communities and the state. *Економічний вісник університету*. Вип. 51. 2021. С. 7-13.
8. Сословський В. Г., Косовський І. О. Ринок криптовалют як система. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2016. С. 236-246.
9. Мамуренко М. С., Жмай О. В. Переваги та недоліки застосування криптовалюти в умовах сучасної ринкової економіки України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 26. Ч.1. 2019. С. 127-130.
10. Witold Srokosz, Tomasz KopyŃciaŃski. Legal and economic analysis of the cryptocurrencies impact on the financial system stability. *Journal of Teaching and Education*. P. 619-627.

#### References

1. Poplavs'kyi O. O. (2016). Kryptovalyuta yak ob'ekt ekonomichnoho analizu v strakhovykh kompaniyakh [Cryptocurrency as an object of economic analysis in insurance companies]. *Visnyk ZHDTU. Seriya: Ekonomichni nauky*, 4(78), 178-184.
2. Marmul' L., Levayeva L., Pospolit V. (2021). Formuvannya konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryemstv na zasadakh finansovo-ekonomichnoyi stiykosti ta bezpeky [Formation of competitiveness of agricultural enterprises on the basis of financial and economic stability and security]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, 48, 33-39.
3. Brechko O. V. (2017). Kryptovalyuta yak fenomen novoyi finansovoyi infrastruktury: problematyka teoretychnoho osmyslennya ta praktychnoho vykorystannya [Cryptocurrency as a phenomenon of new financial infrastructure: problems of theoretical understanding and practical use]. *Ekonomichnyy analiz*, 27, 3, 144-150.
4. Ihnatenko M., Levayeva L., Pospolit V. (2022). Vykorystannya marketynhovykh tekhnolohiy u rozvytku ta zdiysnenni sotsial'noyi vidpovidal'nosti pidpryemstv v umovakh elektronnoyi komertsiyi [The use of marketing technologies in the development and implementation of social responsibility of enterprises in the conditions of electronic commerce]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, 52, 40-47.
5. Hryhorevs'ka O. O., Salazkin S. L. (2016). Osoblyvosti funktsionuvannya virtual'nykh kryptovalyut: ekonomichnyy aspekt [Features of functioning of virtual cryptocurrencies: economic aspect]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, 14, 760-765.
6. Zhelyuk T., Brechko O. (2016). Vykorystannya kryptovalyuty na rynku platezhiv: novi mozhlyvosti dlya natsional'nykh ekonomiy [The use of cryptocurrency in the payment market: new opportunities for national economies]. *Visnyk Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, 3, 50-60.
7. Ihnatenko M. M., Romaniuk I. A., Yatsenko Ya. I. (2021). Support of projects and strategies for development of rural green tourism enterprises by local communities and the state. *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, 51, 7-13.
8. Soslovs'kyi V. H., Kosovs'kyi I. O. (2016). Rynok kryptovalyut yak systema [Cryptocurrency market as a system]. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 236-246.
9. Mamurenko M. S., Zhmay O. V. (2019). Perevahy ta nedoliky zastosuvannya kryptovalyuty v umovakh suchasnoyi rynkovoyi ekonomiky Ukrayiny [Advantages and disadvantages of using cryptocurrency in the conditions of the modern market economy of Ukraine]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, 26, 1, 127-130.
10. Witold Srokosz, Tomasz KopyŃciaŃski. Legal and economic analysis of the cryptocurrencies impact on the financial system stability. *Journal of Teaching and Education*, 619-627.

#### ДАНІ ПРО АВТОРІВ

**Коцур Віталій Вікторович**, доктор історичних наук, кандидат політичних наук, професор кафедри публічного управління та адміністрування, ректор,

Університет Григорія Сковороди у Переяславі  
вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: uhsp.edu@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6647-7678>

Researcher ID: AAJ-8183-2020

**Ігнатенко Микола Миколайович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки,

Університет Григорія Сковороди у Переяславі  
вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: professorignatenko@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5589-9338>

Researcher ID: F-4924-2019

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Коцур Виталий Викторович**, доктор исторических наук, кандидат политических наук, профессор кафедры публичного управления и администрирования, ректор,

Университет Григория Сковороды в Переяславе  
ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина

e-mail: uhsp.edu@gmail.com

**Игнатенко Николай Николаевич**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики, Университет Григория Сковороды в Переяславе  
ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина  
e-mail: professorignatenko@ukr.net

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Kotsur Vitaliy**, Doctor of Historical Sciences, Candidate of Political Sciences, Professor of the Department of Public Management and Administration, Rector, Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav  
Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine  
e-mail: uhsp.edu@gmail.com

**Ihnatenko Mykola**, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav  
Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine  
e-mail: professorignatenko@ukr.net

УДК 316.422:330.34:352.93

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-13-23>

### СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ЯК НОВА МОДЕЛЬ ВЗАЄМОДІЇ САМОВРЯДУВАННЯ ТА САМООРГАНІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ

**Васильєва О. О.,  
Горошкова Л. А.**

**Актуальність теми дослідження.** Дієвим інструментом впровадження соціальних цінностей, що забезпечують новий формат соціальної взаємодії суспільних акторів сталого розвитку, виступають соціальні інновації. Інновації вивчаються у різних сферах соціальної практики та осмислюються як соціокультурні феномени, що виходять із економіко-технологічної площини.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на певні напрацювання у дослідженні соціальних інновацій, є необхідність переходу до нового теоретичного осмислення феномену «соціальні інновації», що виникає у відповідь на розуміння ролі інноваційної складової у моделі взаємодії самоврядування та самоорганізації населення, інструменту оперативного вирішення та згладжування наслідків сучасних проблем соціально-економічного характеру.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Взаємозв'язок феномену інновацій з економічним розвитком суспільства, виявлений Н. Д. Кондратьєвим та Й. А. Шумпетером, спонукав до вивчення інновації як комплексного процесу, структурованого від етапу науково-фундаментального дослідження до практичного застосування. Подальше розуміння поняття «інновацій» було запропоноване С. Кузнецом, який показав, що інновації окрім технологічного аспекту, мають соціальний – нові технології спричиняють соціальні зміни (інституційні, ідеологічні та ін.). Сучасні форми прояву соціальних інновацій в контексті реалізації стратегії сталого розвитку досліджував Д. Антонюк, який наводить результати їх прикладного впровадження в провідних країнах світу з метою забезпечення якісних змін у суспільстві. В. Гесць, досліджуючи роль соціалізації та соціальних інновацій у взаємодії бізнесу та держави, акцентував увагу на забезпеченні соціальної взаємодії на макрорівні шляхом забезпечення співробітництва в об'єднанні людей у найрізноманітніші колективи, спільноти для виконання дій, що зумовлюються життєдіяльністю. Т. Кузь наголошує про налагодження через соціальні інновації партнерських відносин, конструктивного діалогу між органами влади, бізнесом, самоврядуванням та органами самоорганізації населення з метою підвищення результативності їхньої співпраці.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** До цього часу в науковому середовищі немає єдиного підходу до визначення терміну «соціальні інновації», який, охоплює значну частину життєдіяльності суспільства. Недостатньо висвітлено роль соціальних інновацій у моделі ефективної взаємодії органів самоврядування та самоорганізації населення, а також форми їх прояву.

**Постановка завдання, мети дослідження.** Наведеними вище обставинами зумовлена доцільність визначення ролі та дієвих форм соціальних інновацій у взаємодії та співпраці зацікавлених сторін для розвитку громад та територій.

**Метод та методологія проведення дослідження.** У процесі проведення дослідження використано сукупність методів емпіричного і теоретичного дослідження (аналіз та синтез, абстрактно-логічний, узагальнення й системного аналізу).

**Викладення основного матеріалу (результати роботи).** Проведений ретроспективний аналіз становлення феномену соціальних інновацій, наводяться: авторське визначення терміну «соціальні інновації», основні інструменти для розвитку соціальних інновацій та актуальні сфери їх використання. Зазначено, що соціальні інновації як нові способи взаємодії людей у формі підтримки позитивних

ініціатив, реалізації персональних проєктів, підготовки та розвитку здібностей волонтерів активізують розвиток територіальних громад шляхом налагодження широкої мережі горизонтальних та вертикальних взаємозв'язків між соціальними аттракторами.

**Галузь застосування результатів.** Отримані результати можуть бути використані в органах самоврядування територіальних громад з метою підвищення ефективності взаємодії стейкхолдерів в процесі досягнення цілей сталого розвитку.

**Висновки.** На сьогодні в Україні впровадження соціальних інновацій в процесі управління знаходиться на етапі становлення, практично відсутній досвід діяльності самоорганізованих структур та їх взаємодії з органами самоврядування, що потребує вдосконалення волонтерського менеджменту, поширення й розвитку фандрайзингу та краудфандингу, створення соціальних кластерів для формування людського потенціалу соціальних інновацій, орієнтованого на сталий розвиток.

**Ключові слова:** соціальні інновації, сталий розвиток, соціалізація, соціальна взаємодія, самоврядування, самоорганізація

## СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ КАК НОВАЯ МОДЕЛЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ САМОУПРАВЛЕНИЯ И САМООРГАНИЗАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ

Васильева Е. А.,  
Горошкова Л. А.

**Актуальность темы исследования.** Действенным инструментом внедрения социальных ценностей, обеспечивающих новый формат социального взаимодействия общественных актеров устойчивого развития, являются социальные инновации. Инновации изучаются в разных областях социальной практики и осмысливаются как социокультурные феномены, исходящие из экономико-технологической плоскости.

**Постановка проблемы.** Несмотря на определенные наработки в исследовании социальных инноваций, есть необходимость перехода к новому теоретическому осмыслению феномена «социальные инновации», возникшего в ответ на понимание роли инновационной составляющей в модели взаимодействия самоуправления и самоорганизации населения, инструмента оперативного решения и сглаживания последствий современных проблем социально-экономического характера.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Взаимосвязь феномена инноваций с экономическим развитием общества, выявленная Н. Д. Кондратьевым и И. А. Шумпетером, побудила к изучению инновации как комплексного процесса, структурированного от этапа научно-фундаментального исследования к практическому применению. Дальнейшее понимание понятия «инновации» было предложено С. Кузнецом, который показал, что инновации, кроме технологического аспекта, имеют социальный – новые технологии влекут за собой социальные изменения (институциональные, идеологические и т.д.). Современные формы проявления социальных инноваций в контексте реализации стратегии устойчивого развития исследовал Д. Антонюк, который приводит примеры их прикладного внедрения в ведущих странах мира с целью обеспечения качественных изменений в обществе. В. Геец, исследуя роль социализации и социальных инноваций во взаимодействии бизнеса и государства, акцентировал внимание на обеспечении социального взаимодействия на макроуровне путем обеспечения сотрудничества в объединении людей в самые разные коллективы, сообщества для выполнения действий, обусловленных жизнедеятельностью. Т. Кузь отмечает налаживание через социальные инновации партнерских отношений, конструктивного диалога между органами власти, бизнесом, самоуправлением и органами самоорганизации населения с целью повышения результативности их сотрудничества.

**Выделение неисследованных частей всеобщей проблемы.** До сих пор в научной среде нет единого подхода к определению термина «социальные инновации», который охватывает значительную часть жизнедеятельности общества. Недостаточно отражена роль социальных инноваций в модели эффективного взаимодействия органов самоуправления и самоорганизации населения, а также формы их проявления.

**Постановка задачи, цели исследования.** Вышеуказанными обстоятельствами обусловлена целесообразность определения роли и действенных форм социальных инноваций во взаимодействии и сотрудничестве заинтересованных сторон для развития общин и территорий.

**Метод и методология проведения исследований.** В процессе проведения исследования использована совокупность методов эмпирического и теоретического исследования (анализ и синтез, абстрактно-логический, обобщение и системный анализ).

**Изложение основного материала (результаты работы).** Проведен ретроспективный анализ становления феномена социальных инноваций, приводятся: авторское определение термина «социальные инновации», основные инструменты развития социальных инноваций и актуальные сферы их использования. Социальные инновации как новые способы взаимодействия людей в форме поддержки положительных инициатив, реализации персональных проєктов, подготовки и развития способностей волонтеров активизируют развитие территориальных общин путем налаживания широкой сети горизонтальных и вертикальных взаимосвязей между социальными аттракторами.

**Область применения результатов.** Полученные результаты могут использоваться в органах самоуправления территориальных общин для повышения эффективности взаимодействия стейкхолдеров в процессе достижения целей устойчивого развития.

**Выводы.** Сегодня в Украине внедрение социальных инноваций в процессы управления находится на этапе становления, практически отсутствует опыт деятельности самоорганизованных структур и их взаимодействия с органами самоуправления, что требует совершенствования волонтерского менеджмента, распространения и развития фандрайзинга и краудфандинга, создания социальных кластеров для формирования человеческого потенциала социальных инноваций.

**Ключевые слова:** социальные инновации, устойчивое развитие, социализация, социальное взаимодействие, самоуправление, самоорганизация

## SOCIAL INNOVATIONS AS A NEW MODEL OF INTERACTION BETWEEN SELF-GOVERNMENT AND SELF-ORGANIZATION OF THE POPULATION

Vasyl'yeva Olena,  
Horoshkova Lidiia

**Relevance of the research topic.** Social innovations are an effective tool for the introduction of social values that provide a new format of social interaction of social actors of sustainable development. Innovations are studied in various spheres of social practice and are understood as socio-cultural phenomena that come from the economic and technological plane.

**Problem statement.** Despite some developments in the study of social innovation, there is a need to move to a new theoretical understanding of the phenomenon of «social innovation», which arises in response to understanding the role of innovation in the model of interaction of self-government and self-organization, as a tool for prompt resolution and smoothing of the consequences of modern socio-economic problems.

**Analysis of recent research and publications.** The relationship of the phenomenon of innovation with the economic development of society, identified by N. D. Kondratiev and J. A. Schumpeter, encouraged the study of innovation as a complex process structured from the stage of basic research to practical application. Further understanding of the concept of «innovation» was proposed by S. Kuznets, who showed that innovation in addition to the technological aspect, have a social - new technologies cause social change (institutional, ideological, etc.). Modern forms of social innovation in the context of sustainable development strategy was studied by D. Antonyuk, who cites the results of their application in the leading countries of the world in order to ensure qualitative change in society. V. Geets, exploring the role of socialization and social innovation in the interaction of business and the state, focused on ensuring social interaction at the macro level by ensuring cooperation in uniting people in a variety of groups, communities to perform actions conditioned by life. T. Kuz emphasizes the establishment of partnerships through social innovations, constructive dialogue between government, business, self-government and self-organization of the population in order to increase the effectiveness of their cooperation.

**Selection of unexplored parts of the general problem.** To date, there is no single approach in the scientific community to the definition of the term «social innovation», which covers a significant part of society. The role of social innovations in the model of effective interaction of self-government bodies and self-organization of the population, as well as the forms of their manifestation are insufficiently covered.

**Problem statement, research goals.** The above circumstances determine the feasibility of determining the role and effective forms of social innovation in the interaction and cooperation of stakeholders for the development of communities and territories.

**Method and methodology of research.** The set of methods of empirical and theoretical research (analysis and synthesis, abstract-logical, generalization and system analysis) in the process of research was used.

**Presentation of the main material (results of work).** A retrospective analysis of the formation of the phenomenon of social innovation, the author's definition of the term «social innovation», the main tools for the development of social innovation and current areas of their use. It is noted that social innovations as new ways of human interaction in the form of supporting positive initiatives, personal projects, training and skills development of volunteers intensify the development of local communities by establishing a wide network of horizontal and vertical relationships between social attractors.

**Field of application of results.** The obtained results can be used in the self-government bodies of territorial communities in order to increase the effectiveness of stakeholder interaction in the process of achieving sustainable development goals.

**Conclusions.** Today in Ukraine the introduction of social innovations in management processes is in its infancy, there is virtually no experience of self-organized structures and their interaction with self-government bodies, which requires improvement of volunteer management, dissemination and development of fundraising and crowdfunding, creation of social clusters for human innovation, which is focused on sustainable development.

**Keywords:** social innovations, sustainable development, socialization, social interaction, self-government, self-organization

**JEL Classification:** A13, I31, M14, O31

**Актуальність теми дослідження.** Дієвим інструментом впровадження соціальних цінностей, що забезпечують новий формат соціальної взаємодії суспільних акторів сталого розвитку, виступають соціальні

інновації. Інновації вивчаються у різних сферах соціальної практики та осмислюються як соціокультурні феномени, що виходять із економіко-технологічної площини.

Будь-яка реформа суспільної організації є соціальною інновацією, історія демонструє безліч прикладів соціальних інновацій, що виявлялися з витоків цивілізації та зародження суспільних відносин. Серед таких інновацій можна виділити створення громад, зародження держави, формування регулярної армії та багато інших прикладів, що трансформували актуальні проблеми суспільного життя в ефективні рішення, безліч з яких перетворилися на стійкі соціальні закони.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на певні напрацювання у вирішенні зазначених питань, є необхідність переходу до нового теоретичного осмислення феномену «соціальні інновації», що виникає у відповідь на розуміння ролі інноваційної складової у моделі взаємодії самоврядування та самоорганізації населення, інструменту оперативного вирішення та згладжування наслідків сучасних проблем соціально-економічного характеру.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Соціальними інноваціями вважають «нові ідеї, метою яких є зміцнення громадянського суспільства [1, с. 217]. Термін «соціальна інновація» вперше виник на початку XVIII ст. на базі ідеологічних та соціально-політичних дискусій [2]. Соціальна інновація стала розглядатися як явище, відмінне від технологічної інновації, лише наприкінці XX століття. Сам термін «інновація» був введений у науковий обіг на початку XX ст. Йозефом Шумпетером і означав зміни з метою впровадження та використання нових видів споживчих товарів, нових виробництв, транспортних засобів, ринків та форм організації у промисловості [3]. Теоретичне осмислення Й.А. Шумпетера стало посилом для розробки інноваційної проблематики у різних напрямках економічної науки, що суттєво вплинуло на становлення науково-економічної думки. В економічній науці у 60-ті роки XX ст. термін «соціальні інновації» використовувався у роботах П. Друкера та М. Янга.

Послідовник Шумпетера Джон Бернал глибоко вивчав взаємозв'язок між науковими, технічними та соціальними нововведеннями на всіх етапах розвитку суспільства. Бернал зазначав, що періоди розквіту науки збігаються з періодами посилення економічної активності та технічного прогресу [4, с. 30]. Розвиваючи ці ідеї, Саймон Кузнець виділив поняття «епохальних інновацій», які ведуть до глибоких трансформацій у суспільстві та знаменують перехід до нового технологічного чи економічного способу виробництва [5].

Надалі, взаємозв'язок феномену інновацій з економічним розвитком суспільства, виявлений Н. Д. Кондратьєвим та Й. А. Шумпетером, спонукав до вивчення інновації як комплексного процесу, структурованого від етапу науково-фундаментального дослідження до практичного застосування. Подальше розуміння поняття «інновацій» було запропоноване С. Кузнецом, який показав, що інновації окрім технологічного аспекту, мають соціальний – нові технології спричиняють соціальні зміни (інституційні, ідеологічні та ін.), і певний період історичної епохи пов'язують із «епохальними інноваціями». З іншого боку, соціальні інновації сприяють досягненню максимальної користності технологічних інновацій [5]. На відміну від традиційних технічних інновацій, соціальні інновації мають ширшу сферу застосування.

Досліджуючи теоретичні проблеми інноватики та виявляючи нові джерела розвитку суспільства, С.А. Шавель стверджує, що «соціальна інновація є процесом легітимних керованих змін, спрямованих на системне, цілісне оновлення суспільства, його окремих сфер та інститутів через перетворення та раціоналізацію сформованих повсякденних практик і схем відносин для людей (групами, класами, спільнотами)» [6, с. 7].

Деякі автори вважають, що в основі соціальних інновацій лежить мотивація до впровадження. Наприклад, англійські економісти М. Харріс та Д. Олбурі визначають соціальні інновації як «інновації, призначені для вдосконалення суспільних благ». Вони спрямовані на задоволення соціальних потреб, якими можуть знехтувати традиційні механізми ринку, і найчастіше погано обслуговуються державними організаціями. Соціальні інновації можуть функціонувати всередині або за межами державних служб. Вони можуть бути ініційовані державним, приватним або некомерційним секторами, органами самоврядування, а також рядовими користувачами та спільнотами [7, с. 18-19].

Форми прояву соціальних інновацій в контексті реалізації стратегії сталого розвитку досліджував Д. Антонюк [8, с. 70], який наводить результати їх прикладного впровадження в провідних країнах світу з метою забезпечення якісних змін у суспільстві.

В. Геець, досліджуючи роль соціалізації та соціальних інновацій у взаємодії бізнесу та держави, акцентував на забезпеченні соціальної взаємодії на макрорівні «шляхом забезпечення співробітництва в об'єднанні людей у найрізноманітніші колективи, спільноти для виконання дій, які зумовлюються життєдіяльністю» [9, с. 15], на його думку, соціальні інновації «передбачають оновлення й активізацію життєдіяльності, що народжують ініціативу, яка є невидимим активом, завдяки якому відбувається прискорення економічного зростання ендогенного характеру» [9, с. 19]. Т. Кузь наголошує про налагодження через соціальні інновації партнерських відносин, що сприятимуть конструктивному діалогу між органами влади, бізнесом, самоврядуванням та органами самоорганізації населення з метою підвищення результативності їхньої співпраці [10].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. До цього часу в науковому середовищі немає єдиного підходу до визначення терміну «соціальні інновації», який охоплює значну частину життєдіяльності суспільства. Недостатньо висвітлено роль соціальних інновацій у моделі ефективної взаємодії органів самоврядування та самоорганізації населення, а також форми їх прояву.

Постановка завдання, мети дослідження. Наведеними вище обставинами зумовлена доцільність визначення ролі та дієвих форм соціальних інновацій у взаємодії та співпраці зацікавлених сторін для розвитку громад та територій.

Метод та методологія проведення дослідження. У процесі проведення дослідження використано сукупність методів емпіричного і теоретичного дослідження (аналіз та синтез, абстрактно-логічний, узагальнення й системного аналізу).

Виклад основного матеріалу. Соціальні інновації у макроекономічному вимірі є специфічним засобом подолання фаз циклу, на яких уповільнюється економічний розвиток та відбувається його стагнація, з метою забезпечення зростання економіки та розв'язання соціальних проблем населення. У документах Європейської комісії соціальні інновації розглядаються як основний інструмент мобілізації ресурсів для вирішення соціальних викликів у Європі, як необхідний елемент технологічних інновацій та соціально-економічного розвитку, як інструмент для досягнення більшого соціального результату меншими зусиллями.

Соціальні інновації найактивніше почали розвиватися та підтримуватись після світової економічної кризи 2008–2009 років та відповідного зниження державних витрат на соціальну сферу. Перед світовим співтовариством гостро постало завдання переходу до сталого типу соціально-економічного розвитку.

Соціальна складова стійкості розвитку орієнтована на людину та спрямована на збереження стабільності соціальних та культурних систем, у тому числі, на скорочення кількості руйнівних конфліктів для людей. У рамках концепції людського розвитку людина виступає не об'єктом, а суб'єктом розвитку. Спираючись на розширення варіантів вибору людини як головної цінності, концепція сталого розвитку передбачає, що людина повинна брати участь у процесах, що формують сферу її життєдіяльності, сприяти прийняттю та реалізації рішень, контролювати їхнє виконання.

Розвиток соціальних інновацій забезпечує створення суспільства зі збалансованістю соціальних, економічних та екологічних потреб. Головною умовою для формування такого суспільства є людський капітал – інтенсивний і складний виробничий фактор розвитку економіки та суспільства, який включає трудові ресурси, знання, інструменти інтелектуальної та організаційної праці, що забезпечують ефективне й раціональне функціонування людського капіталу як фактору виробничого розвитку. Центральним об'єктом соціальних інновацій виступає не сама технологічна продукція, а відносини, потреби та інтереси людей. Визначаючи роль соціальних інновацій у формуванні людського капіталу, можна визначити класифікації соціальних інновацій за різними ознаками: за об'єктами інвестування (в демографії; в охороні здоров'я; в поліпшенні умов життя населення; в підвищенні культурного рівня; в соціальному забезпеченні); за суб'єктами інвестування (міжнародні організації; органи державної влади; фізичні та юридичні особи); за формою реалізації (речові; грошові; організаційні; культурні); за терміном інвестування (короткострокові - до 1 року; середньострокові - від 1 року до 3 років; довгострокові - від 3 років і більше); за призначенням (змінюють форму діяльності; створюють новий продукт) [11, с. 43].

Теорія інноваційного розвитку має довгу історію, особливо активно це питання досліджувалось у роботах Шумпетера. Якщо на початку 20-го століття ранні теоретичні роботи наголошували на соціально-культурному аспекті інновацій, то з часом цей аспект став поступово витіснятися на користь економіко-технологічного та прикладного характеру використання інновацій.

Проте останнім часом концепція соціальних інновацій знову відроджується та стає все більш очевидною базою для суспільних дебатів. Політики, практики та теоретики дійшли до консенсусу, що широке поширення соціальних інновацій необхідне, оскільки це базис для вирішення серйозних проблем, із якими українське суспільство стикається нині в умовах становлення нового адміністративно-територіального устрою.

Для реалізації програм та впровадження інновацій міжнародними організаціями та урядами різних країн розробляються довгострокові проекти, результатом яких мають стати покращення добробуту та рівня життя населення.

Соціальні інновації, як правило, визначають у двох основних аспектах: по-перше, інновації соціального або культурного характеру в будь-якій галузі, наприклад, нові поведінкові моделі, зміна принципів побудови відносин між людьми. У цій інтерпретації соціальні інновації забезпечують використання еволюції систем цінностей та пріоритетів, норм та репрезентативно-інтерпретаційних схем для отримання прибутку не з технологічних або продуктових модифікацій, а з форм взаємодії. По-друге, інновації, тобто поширення та інституціоналізація змін у соціальних відносинах, соціальній політиці, соціальних послугах та соціально-культурному сервісі, а також соціальне підприємництво як система вирішення суспільних проблем, таких як підтримка менш захищених верств населення.

Методологічно соціальні інновації відображають аспект змін, пов'язаний із формуванням нових форм та розбудовою базових принципів взаємовідносин людей та інституційних суб'єктів у суспільстві.

Оскільки інновації (на відміну від відкриття чи винаходу) відображають впровадження та алгоритмізацію запропонованого нового (нової технології, нового продукту чи послуги, тощо), тобто стандартизацію та раціоналізацію, то ці процеси, як правило, стосуються масових категорій (групи населення, типи підприємств, види діяльності та т. п.). У зв'язку з цим виникають значні групові процеси, формування нових та деформація старих спільнот (соціо професійних «ком'юніті», соціокультурних спільнот, етнорелігійних громад), нарешті, загалом зміна поведінки людей у глобальному людському суспільстві на рівні планетарної свідомості та дії.

У широкому розумінні слова під соціальними інноваціями розуміють удосконалення сфер освіти, охорони здоров'я, науки, культури та мистецтва; у вузькому сенсі - підвищення якості життя і праці окремого

індивіда або невеликого колективу. У першому випадку таке загальне визначення не дозволяє чітко позначити предмет, що характеризується, і заглибитися в його специфіку, у другому – звуження меж розуміння залишає поза увагою функціональні можливості і практичне значення масштабного погляду на феномен соціальної інновації. Також термін «соціальна інновація» може бути визначений як процес перетворення нововведень у соціокультурні норми та зразки, що забезпечує їх інституційне оформлення та закріплення у сфері духовної та матеріальної культури суспільства.

В даний час концепція соціальних інновацій об'єднує різні інноваційні методи для вирішення найбільш актуальних проблем, що стоять перед суспільством, таких, як безпека, бідність, безробіття, захист довкілля. Ще десять років тому ця концепція була відсутня в теорії соціального розвитку, але на цей час перед політичними діячами, представниками бізнесу, науки і освіти, а також усіма зацікавленими громадянами стоїть завдання шукати нові підходи для вирішення проблем, що стоять перед нашою планетою. Це можуть бути як соціальні інновації, «що запропоновані з боку держави та за рахунок коштів держави, але й ті, які долучають до цього і бізнес, і інститути громадянського суспільства» [9, с. 12], у тому числі й органи самоорганізації населення.

Пропонується наступне визначення соціальних інновацій – це нові рішення (продукти, послуги, моделі, ринки, процеси тощо), які одночасно задовольняють соціальну потребу (ефективніше, ніж існуючі рішення) і призводять до нових або покращених можливостей та відносин, сприяють розвитку творчого потенціалу особи, підвищують ефективність використання активів та ресурсів, отримують соціальне визнання, а після апробації стають напрямком діяльності державних структур.

До соціальних інновацій відносяться як колективні, так та індивідуальні види діяльності. Так, у Європейському союзі на міждержавному та національному рівнях для розвитку соціальних інновацій застосовуються три основні інструменти.

Насамперед, це стратегія «Європа 2020» у вигляді її двох головних напрямів: «Інноваційний Союз» та «Європейська політика проти бідності». Обидва напрями включають масштабну діяльність та фінансування розвитку співпраці між органами влади, некомерційними організаціями, бізнесом та соціальними підприємцями в одній або кількох країнах.

По-друге, це Social Business Initiative – низка фінансових та законодавчих ініціатив, спрямованих на розвиток соціального підприємництва, інвестицій у людський капітал, дослідження, розробку та розповсюдження соціальних інновацій, розвиток мікрофінансування. Фінансова підтримка включає можливість фінансування з Європейського фонду регіонального розвитку (183 млрд євро у 2014–2020 рр.) та Європейського соціального фонду (80 млрд. євро, 2014–2020).

Третій напрямок це Social Investment Package – комплекс заходів щодо розвитку та використання країнами – членами ЄС соціальних інвестицій для соціального захисту.

На індивідуальному рівні громадяни можуть брати участь у соціально-інноваційному процесі за допомогою так званої «індивідуальної соціальної відповідальності» (Individual Social Responsibility). В її основі лежить принцип – досягти змін у світі, які ви хочете здійснити. Це мотивує багатьох робити свій внесок та брати активну участь у різноманітних сферах їх життєдіяльності з метою покращення соціальних умов.

Бізнес також може впроваджувати соціальні інновації через «соціальну корпоративну відповідальність» (Responsibility Social Corporate) або «включення бізнесу» (inclusive business).

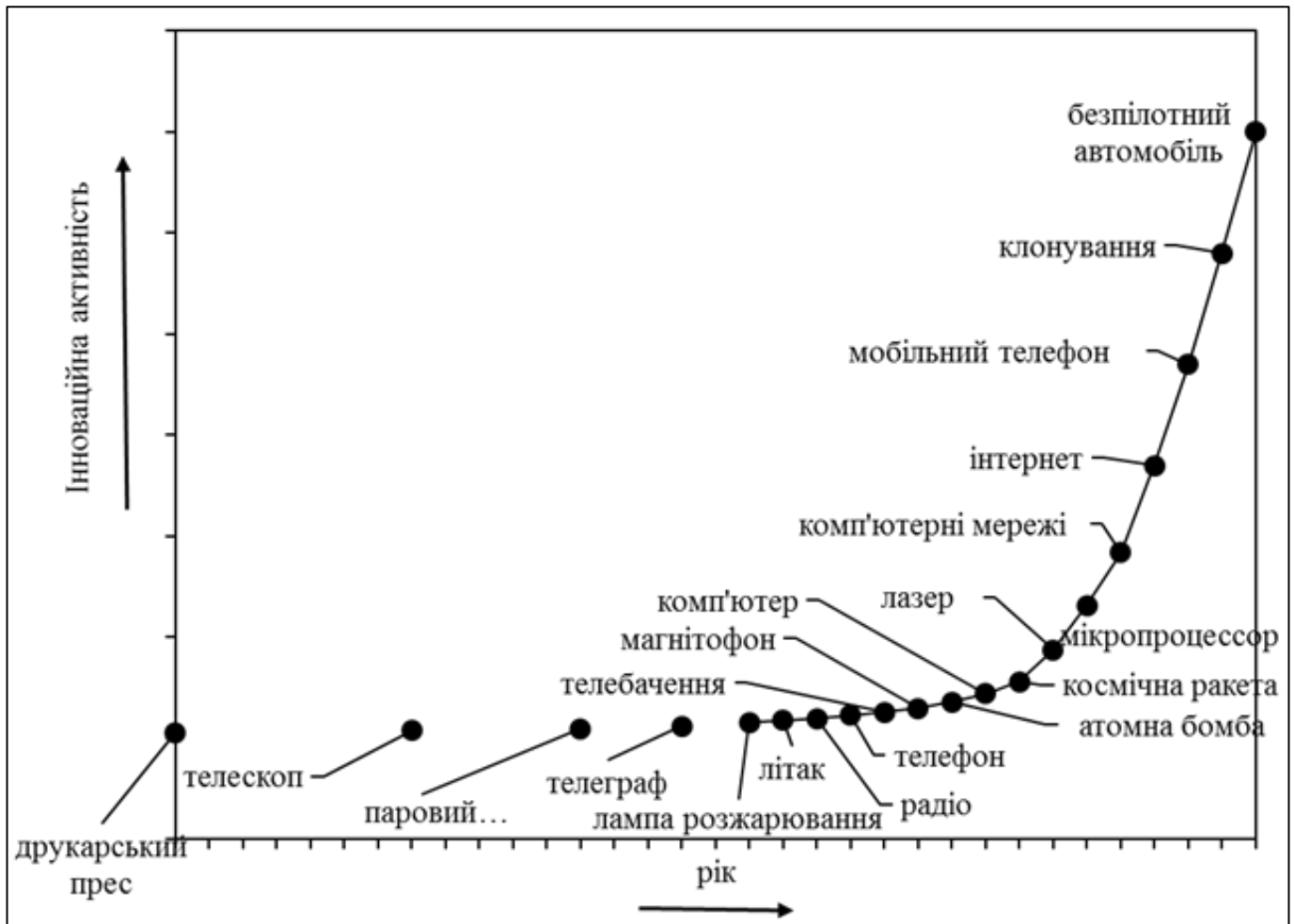
У цій сфері виділяється два типи такої діяльності:

- 1) соціальне підприємництво – поєднує найкращі бізнес-моделі для досягнення двох цілей – ефективності та соціального ефекту;
- 2) використання підприємствами малого та середнього бізнесу своїх активів для включення у діяльність людей з низькими доходами.

Ще однією сферою впровадження соціальних інновацій є освіта – за рахунок реалізації концепції «соціальної відповідальності університетів» (social responsibility of universities – RSU). Відповідно до цього підходу, університет повинен відповідально керувати своєю діяльністю та зв'язками з різними стейкхолдерами (зацікавленими сторонами): викладачами, дослідниками, адміністрацією, студентами, урядом та суспільством загалом. Використання моделі корпоративної соціальної відповідальності у сфері професійно-технічної освіти дасть змогу подолати диспропорції на ринку праці щодо забезпечення кваліфікованими спеціалістами необхідного рівня підготовки та кваліфікації [12, с. 102].

Найбільш значущим моментом актуалізації соціальних інновацій виступає технологічне зростання. Технологічні інновації природним чином змінювали взаємини між суб'єктами суспільства та вимагали нових рішень щодо виробництва, розподілу та споживання. Супутні їм трансформації та конфлікти стимулювали структурні зміни, правові та інституційні нововведення, і з прискоренням науково-технічного прогресу потреба у них лише зростала. Як зазначає С. Кузнець, «постійна поява технологічних нововведень та супутні їм соціальні нововведення, що полегшують необхідну адаптацію, є головними чинниками впливу на структуру економіки та суспільства» [5].

Соціальні інновації стали здійснюватися тим активніше, чим вищим став темп технологічних змін. Саме з цієї причини з 1980-х років спостерігається лавиноподібне зростання інтересу до соціальних інновацій, роль яких стрімко зростає (рис. 1): експонентне зростання технологічних інновацій з останньої чверті XX століття збігається з експоненційним зростанням публікаційної активності у сфері соціальних інновацій.



**Рисунок 1. Динаміка глобальної інноваційної активності**  
 Джерело: [13]

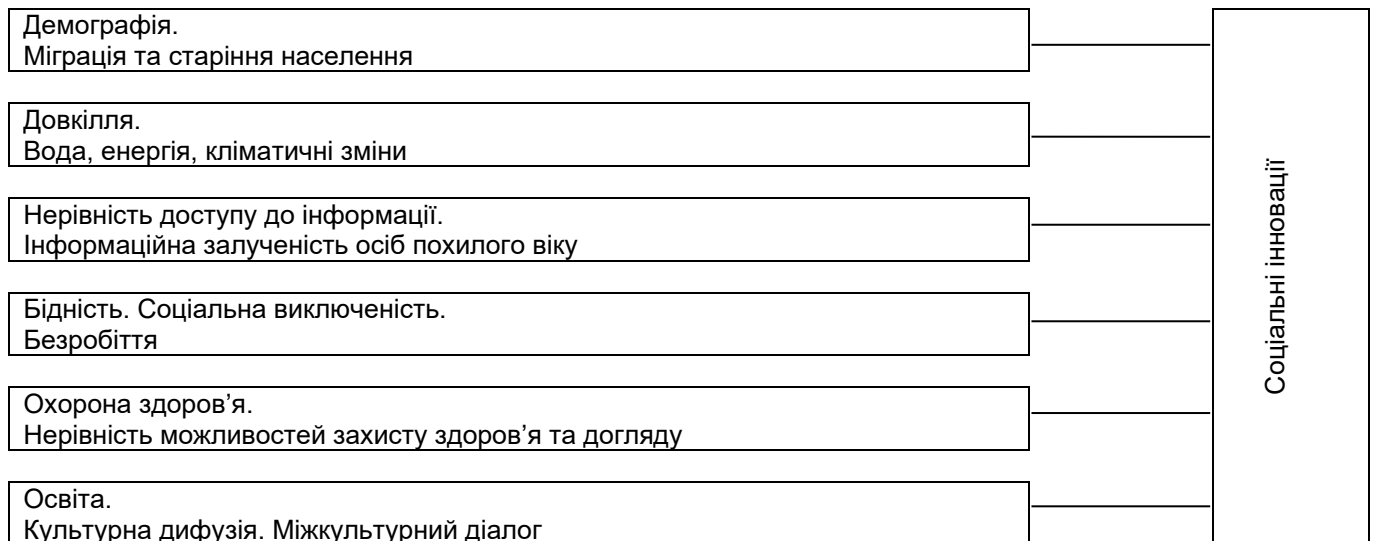
Таким чином, соціальні інновації історично «йдуть у ногу» з інноваціями технологічними та еволюційно мають синергетичний ефект. Крім того, вони пронизують усі рівні розвитку нашого суспільства та, на відміну інновацій технологічного характеру, найбільшою мірою реалізованих у комерційному секторі, активно застосовувані як на рівні держави, регіонів і самоврядування, так і у комерційному, некомерційному секторах на рівні локальних неформальних спільнот.

Еволюція держави та поступова зміна її функцій і ролі призвели до того, що соціальні проблеми, що наростають, вийшли за рамки компетенції урядів. Зростаючі масштаби сучасних суспільств виділили та загострили такі проблеми, як бідність та соціальна нерівність, девіантна поведінка, доступ членів суспільства до суспільних благ, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист та якість цих послуг. У сучасних умовах уряд більш нездатний самостійно вирішувати такий високий обсяг соціальних проблем. Як заявив Рональд Рейган у 1981 р., уряди не можуть бути основним механізмом вирішення соціальних проблем в умовах справжньої кризи, оскільки сам є проблемою. Політика Рейгана включала скорочення програм підтримки громадян, охорони здоров'я, дерегулювання низки промислових галузей і банківської сфери. Аналогічно політика Маргарет Тетчер позначила тенденцію до зниження ролі урядів та формування нового громадського менеджменту (*new public management*). Пов'язано це було з тим, що більшість викликів «епохи мільярдів» важко піддаються регулюванню «згори». І незважаючи на природну зацікавленість державних структур до монопольного регулювання соціальної сфери, більшість цих проблем делегували громадянському суспільству.

Отже, традиційні (індустріальні) схеми організації життя продемонстрували їх неефективність у сучасних умовах. Зростання кількості та глибини соціальних проблем зажадали перебудови суспільних поведінкових патернів, переоцінки цінностей щодо суспільних потреб та норм поведінки, а також активного включення всіх учасників суспільного розвитку у вирішення глобальних проблем. Як показала практика функціонування сучасного суспільного сектора, чим більш включеним у процес формування комфортного соціального середовища є індивід, тим більше він задоволений результатом. Саме в цьому плані найбільш активно здійснюються соціальні інновації.

Двигоном прогресу, що включає науково-технічну та соціальну складові, завжди виступали взаємодопомога та солідарність. Об'єднання людей з метою спільного вирішення соціальних проблем, які історично пройшли шлях від племен, гільдій до спільнот, соціальних мереж, власне є соціальною інновацією,

ефективним інструментом міжособистісної взаємодії задля передачі потенціалу еволюційного розвитку [9]. У результаті суспільство, бізнес та державні структури нині консолідують зусилля та виступають як рівноправні учасники соціально-інноваційного процесу. Як нова модель взаємодії громадянського суспільства з державою, соціальні інновації підвищують здатність населення до самоорганізації та дії. У сферу активного впливу соціальних інновацій нині потрапляють найгостріші проблеми соціального простору, основний спектр яких представлений на рис. 2.



**Рисунок 2. Актуальні сфери використання соціальних інновацій**

*Джерело: систематизовано авторами*

В результаті впровадження соціальних інновацій відбувається активізація суспільного розвитку: розширюються можливості суспільства шляхом створення нових ролей та відносин, а також кращого використання активів та ресурсів. Соціально-інноваційний процес часто тягне за собою зміни у соціальних відносинах та активізує участь уразливих, маргінальних груп, розширюючи їх доступ до різних ресурсів, що дозволяє їм краще задовольняти свої потреби [14].

Соціальні інновації оточують нас всюди: це групи самопомоги в галузі охорони здоров'я та житлового забезпечення, це телефони довіри та теле-фандрайзинг, це приватні дитячі садки та рішення кондомініумів з охорони житлових територій, це Вікіпедія та Відкритий університет, це мікрокредитування та споживчі кооперативи, благодійні магазини та екологічні ініціативи, та багато іншого.

Важливим фактором, що спричинив зростання соціальних інновацій, стала глобалізація. В умовах, коли межі між суспільствами стають більш проникними, зникають політичні, транспортні, культурні, мовні бар'єри, соціальні інновації набувають найпотужнішого поштовху для розвитку та зростання. Найбільш глибока хвиля глобалізації, що почалася з 1990-х рр., призвела до безпрецедентної інтеграції світової фінансової системи, вибухового зростання міжнародної торгівлі, іноземних інвестицій, комунікацій, різноманітних міжнародних проектів. Оскільки глобалізація сприяє міжкультурному спілкуванню, можливостям підтримки всього нового на міжнародному рівні, вона стає важливим чинником появи та розповсюдження інновацій.

Побудова соціально орієнтованого суспільства передбачає трансформацію підходів до вибору інструментів та механізмів управління соціально-економічними процесами, пріоритетними стають соціальні аспекти розвитку громад та територій, що потребують державної фінансової підтримки соціальних інновацій, направлених на підвищення якості життя населення та збереження довкілля [15, с. 17].

Діяльність суспільних стейкхолдерів, що орієнтовані на соціальні інновації, фінансується більшою мірою за рахунок міжнародних грантів. Активному розвитку соціальних інновацій сприяють соціальні мережі. Як показують дослідження, глобальне включення економічно активної частини населення до соціальних та мобільних мереж дозволяє активно розвивати багато соціальних проектів. І особливо активний розвиток у даних умовах отримують фандрайзинг та краудфандинг проекти. Саме зростання краудфандинга має експоненційну динаміку. За оцінками Світового банку, до 2025 р. обсяг краудфандинга у світі досягне 100 млрд. дол.

Отже, глобалізація значно розширює можливості соціальних інновацій. Краудфандинг і фандрайзинг, що є самі собою найважливішими соціальними інноваціями, відкривають величезні можливості реалізації соціально-інноваційних проектів на локальному і глобальному рівні, задіявши величезні маси населення через соціальні та мобільні мережі.

Ефективне вирішення конкретних соціальних проблем передбачає об'єднання наявних ресурсів та знань у різних галузях, технологіях та сферах діяльності. Європейський Союз визначив сім пріоритетних напрямів, у яких інвестиції у дослідження та інновації можуть принести реальну користь людям: охорона здоров'я; продовольча безпека; безпечна та ефективна енергетика; інтелектуальний транспорт; довкілля; захист свободи та безпеки громадян; інклюзивне, інноваційне суспільство. Останній напрямок передбачає

вихід соціуму на якісно новий рівень, основу якого становить інклюзивна економічна модель, покликана протидіяти незахищеності та нерівності, сприяти збільшенню доходів соціально незахищеного населення та зростанню споживання ним матеріальних та духовних благ.

Одним із найважливіших інструментів реалізації нової стратегії, націленої на вирівнювання рівня життя в різних країнах та забезпечення високих темпів загальносвітового соціально-економічного прогресу, є соціальні інновації, що дозволяють як державі в цілому, так і окремим компаніям оперативно реагувати на найбільш значущі соціальні проблеми, не даючи їм досягти тієї інтенсивності, яка загрожує широким спектром негативних наслідків.

Ступінь громадянської активності населення України значно нижчий, ніж у європейських країнах. Дослідження, що проводяться в цій галузі, показують, що кількість зайнятих у секторі громадських організацій становить 0,4% від загальної чисельності зайнятих у економіці, хоча майже третина населення перебуває у складі однієї чи декількох громадських організацій. Менше 10% населення України бере участь у вирішенні проблем самоврядування. Подібна ситуація потребує серйозних зусиль щодо її зміни, цілеспрямованих дій, направлених на інтенсифікацію залученості до вирішення соціальних проблем як з боку держави, так і з боку приватного бізнесу. На цьому тлі саме інноваційні механізми виглядають найперспективнішими, здатними намітити нові вектори розвитку.

Агентство соціальних інвестицій та інновацій України стало одним із піонерів у використанні нової для нашої країни технології - соціальний квест. Ця форма соціальної взаємодії спрямована на підвищення громадянської активності та залучення дедалі більшої кількості людей до обговорення соціальних проблем. У рамках соціального квесту всі бажаючі отримали можливість не лише познайомитися з механізмом та перспективами соціального проектування, а й розробити власні соціальні проекти за одним із трьох напрямків програми: «Мій двір», «Моя сім'я» та «Моє місто».

Практика показує, що технологія соціальних квестів ефективна насамперед при локальній роботі з місцевим співтовариством. Квест стає як механізмом підтримки ініціатив окремих громадян, так і інструментом, що формує місцеве самоврядування. Він дозволяє підвищити комунікаційну активність між жителями району, об'єднати людей у рамках досягнення соціально значимих цілей. Така форма стимулює той вид громадянської активності, який у науковій літературі називають конструктивним. На відміну від утриманської, що обмежується скаргами та проханнями, протестною, вираженою пікетами, мітингами, бойкотами і тому подібними формами, та фіктивно-демонстративною активністю, що використовує населення як інструмент для просування політичних проектів, конструктивна являє собою реальну спробу самоорганізації населення коригувати дії владних структур для формування найбільш сприятливих умов життєдіяльності.

Соціальний квест є лише одним з прикладів сучасних соціальних інновацій. Перелік всього арсеналу інноваційних засобів, що застосовуються у соціальній сфері, дуже різноманітний. Багато які з них засновані на комп'ютерних технологіях, що базуються на платформах інноваційної архітектури, використовують різні екосистеми, залучають нові ресурси та технології для свого розвитку. Заслугує на увагу європейський досвід впровадження соціальних інновацій – концепція «розумне село», що передбачає участь жителів громади у вдосконаленні соціально-економічного та екологічного розвитку територій через залучення місцевого населення з використанням цифрових технологій.

Застосування різноманітних форм прямої демократії у вигляді соціальних інновацій (електронні петиції, електронні звернення, обговорення з використанням цифрових технологій) [16, с. 207] сприяє підвищенню ефективності взаємодії органів самоврядування та самоорганізації населення для забезпечення успіху процесів децентралізації та досягнення цілей сталого розвитку. Соціальні інновації як нові способи взаємодії людей у формі підтримки позитивних ініціатив, реалізації персональних проектів, підготовки та розвитку здібностей волонтерів активізують розвиток територіальних громад [17] шляхом налагодження широкої мережі горизонтальних та вертикальних взаємозв'язків між соціальними атракторами. Соціальні інновації передбачають створення таких моделей взаємодій та співпраці, що формують практику створення нових понять та рішень.

**Висновки.** На сьогодні в Україні впровадження соціальних інновацій в процеси управління знаходиться на етапі становлення, практично відсутній досвід діяльності самоорганізованих структур та їх взаємодії з органами самоврядування, що потребує вдосконалення волонтерського менеджменту, поширення й розвитку фандрайзингу та краудфандингу, створення соціальних кластерів для формування людського потенціалу соціальних інновацій, орієнтованого на сталий розвиток.

**Перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Перспективами подальших досліджень є систематизація дієвих форм соціальних інновацій для соціально-економічного розвитку територій в умовах реформування адміністративно-територіального устрою.

### Список використаних джерел

1. Вольська О. М. *Соціальні інновації як складова державної соціальної політики. Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 2. С. 216-221.
2. Moolaert F., Mehmood A., MacCallum D. and Leubolt B. (eds.). *Social Innovation as a Trigger for Transformations. The Role of Research*. Publications Office of the European Union, Luxembourg. 2017.
3. Schumpeter J. *The Theory of Economic Development*. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1934. 255 p
4. Бернал Дж. *Наука в истории общества*. М.: ИЛ, 1956. 743 с.

5. Kuznets S. *Growth, Population, and Income Distribution: Selected Essays*, first ed. Norton, New York. 1979.
6. Шавель С. А. Соціальні інновації як джерело розвитку суспільства. *Соціологія*. 2004. № 3. С. 3–21.
7. Harris M., Albury D. *The Innovation Imperative*. London: NESTA, 2009. 32 p.
8. Antoniuk, D. and Bui, J. Social innovations: experience on implementation of projects of the leading world countries for Ukraine. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2019. 1(07). P. 64-73.
9. Геєць В. М. Соціалізація, соціальні інновації та соціальна взаємодія бізнесу й держави. *Український соціум*. 2020. № 3. С. 9-23.
10. Кузь Т. І., Малюта Л. Я., Островська Г. Державне та приватне партнерство в умовах об'єднаних територіальних громад (організація розвитку інфраструктури та сервісного обслуговування). *Галицький економічний вісник*. 2020. № 2. С. 199-207.
11. Осецький В., Кирильчук О., Савчук Н. Соціальні інновації в освіті – драйвери розвитку людського капіталу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2020. Вип. 1. С. 42-48.
12. Горошкова Л. А., Хлобистов Є. В. Моделювання узгодження інтересів зацікавлених сторін у концепції корпоративної соціальної відповідальності. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 1. С. 101-107.
13. Kurzweil R. *The Law of Accelerating Returns*. 2001. URL: <http://www.kurzweilai.net/the-law-of-accelerating-returns>.
14. Васильєва О. О. Соціальні інновації у формуванні людського капіталу. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 65. URL: <http://www.marketinfr.od.ua/uk/65-2022>.
15. Крюкова І. О. Соціальні інновації як стратегічний напрям розвитку інноваційної діяльності в Україні та фінансовий механізм їх реалізації. *Інноваційна економіка*. 2020. № 1-2. С. 15-24.
16. Мануїлова К. В. Засади децентралізації в публічній владі запорізьких козаків. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління*. 2018. Т. 29(68), № 1. С. 205-209.
17. Пурцхванідзе О. В. Особливості процесу планування діяльності територіальної громади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1523>.

#### References

1. Vol's'ka O. M. (2020). Sotsial'ni innovatsiyi yak skladova derzhavnoyi sotsial'noyi polityky [Social innovations as a component of state social policy]. *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnya – Current issues of public administration*, 2. 216-221.
2. Moolaert F., Mehmood A., MacCallum D. and Leubolt B. (eds.). (2017). *Social Innovation as a Trigger for Transformations. The Role of Research. Publications Office of the European Union, Luxembourg*.
3. Schumpeter J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 255.
4. Bernal Dzh. (1956). *Nauka v ystoryi obshchestva [Science in the history of society]*. M.: YL. 743.
5. Kuznets S. (1979). *Growth, Population, and Income Distribution: Selected Essays*, first ed. Norton, New York.
6. Shavel' S. A. (2004). Sotsyal'nye ynnovatsyyi kak ystochnyk razvytyya obshchestva [Social innovations as a source of social development]. *Sotsiologiya – Sociology*, 3. 3–21.
7. Harris M., Albury D. (2009). *The Innovation Imperative*. London: NESTA. 32.
8. Antoniuk, D. and Bui, J. (2019). Social innovations: experience on implementation of projects of the leading world countries for Ukraine. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(07). 64-73.
9. Heyets' V. M. (2020). Sotsializatsiya, sotsial'ni innovatsiyi ta sotsial'na vzayemodiya biznesu y derzhavy [Socialization, social innovation and social interaction between business and the state]. *Ukrayins'kyi sotsium – Ukrainian society*, 3. 9-23.
10. Kuz' T. I., Malyuta L. Ya., Ostrovs'ka H. (2020). Derzhavne ta pryvatne partnerstvo v umovakh ob'yednanykh terytorial'nykh hromad (orhanizatsiya rozvytku infrastruktury ta servisnoho obsluhovuvannya) [Public-private partnership in the conditions of united territorial communities (organization of infrastructure development and service)]. *Halyts'kyi ekonomichnyy visnyk – Galician Economic Bulletin*, 2. 199-207.
11. Osets'kyi V., Kyryl'chuk O., Savchuk N. (2020). Sotsial'ni innovatsiyi v osviti – drayvery rozvytku lyuds'koho kapitalu [Social innovations in education are drivers of human capital development]. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika – Bulletin of the Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economy*, 1. 42-48.
12. Horoshkova L. A., Khlobystov Ye. V. (2020). Modelyuvannya uzgodzhennya interesiv zatsikavlenykh storin u kontseptsiyi korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Modeling the coordination of stakeholder interests in the concept of corporate social responsibility]. *Derzhava ta rehiony. Seriya : Ekonomika ta pidpryyemnytstvo – State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, 1. 101-107.
13. Kurzweil R. (2001). *The Law of Accelerating Returns*. URL: <http://www.kurzweilai.net/the-law-of-accelerating-returns>.
14. Vasylyeva O. O. (2022). Sotsial'ni innovatsiyi u formuvanni lyuds'koho kapitalu [Social innovations in the formation of human capital]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 65. URL: <http://www.marketinfr.od.ua/uk/65-2022>.
15. Kryukova I. O. (2020). Sotsial'ni innovatsiyi yak stratehichnyy napryam rozvytku innovatsiynoi diyal'nosti v Ukrayini ta finansovyy mekhanizm yikh realizatsiyi [Social innovations as a strategic direction of innovation

*development in Ukraine and the financial mechanism of their implementation]. Innovatsiyna ekonomika – Innovative economy, 1-2. 15-24.*

16. *Manuilova K. V. (2018). Zasady detsentralizatsiyi v publichnyy vladi zaporiz'kykh kozakiv [Principles of decentralization in the public power of the Zaporozhian Cossacks]. Vcheni zapysky Tavriys'koho natsional'noho universytetu imeni V. I. Vernads'koho. Seriya : Derzhavne upravlinnya – Scientific notes of Tavriya National University named after VI Vernadsky. Series: Public Administration, 29(68), 1. 205-209.*

17. *Purtskhvanidze O. V. (2019). Osoblyvosti protsesu planuvannya diyal'nosti terytorial'noyi hromady [Features of the process of planning the activities of the territorial community]. Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok – Public administration: improvement and development, 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1523>.*

#### ДАНИ ПРО АВТОРІВ

**Васильєва Олена Олексіївна**, доктор економічних наук, доцент, член-кореспондент Академії економічних наук України, декан факультету міжнародного туризму та економіки Національного університету «Запорізька політехніка»,

вул. Жуковського, 64, Запоріжжя 69063, Україна

e-mail: [olena.vasilyeva@gmail.com](mailto:olena.vasilyeva@gmail.com)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2859-3592>

Researcher ID: AAN-9617-2021

**Горошкова Лідія Анатоліївна**, доктор економічних наук, доцент, академік Академії економічних наук України, професор кафедри екології Національного університету «Києво-Могилянська академія»,

вул. Григорія Сковороди, 2, Київ 04655, Україна

e-mail: [goroshkova69@gmail.com](mailto:goroshkova69@gmail.com)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7142-4308>

Researcher ID: D-6527-2019

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Васильева Елена Алексеевна**, доктор экономических наук, доцент, член-корреспондент Академии экономических наук Украины, декан факультета международного туризма и экономики Национального университета «Запорожская политехника»,

ул. Жуковского, 64, Запорожье 69063, Украина

e-mail: [olena.vasilyeva@gmail.com](mailto:olena.vasilyeva@gmail.com)

**Горошкова Лидия Анатольевна**, доктор экономических наук, доцент, академик Академии экономических наук Украины, профессор кафедры экологии Национального университета «Києво-Могилянська академія»,

ул. Григория Сковороды, 2, Киев 04655, Украина

e-mail: [goroshkova69@gmail.com](mailto:goroshkova69@gmail.com)

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Vasyl'yeva Olena**, D. Sc. in Economics, Dean of the Faculty of International Tourism and Economics, National University «Zaporizhzhia Polytechnic»,

64 Zhukovsky Str., Zaporizhzhia 69063, Ukraine

e-mail: [olena.vasilyeva@gmail.com](mailto:olena.vasilyeva@gmail.com)

**Horoshkova Lidiia**, D. Sc. in Economics, Professor of the Department of Environmental Studies, National university of «Kyiv-Mohyla academy»,

2 Skovorody Str., Kyiv 04070, Ukraine

e-mail: [goroshkova69@gmail.com](mailto:goroshkova69@gmail.com)

---

УДК 368

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-23-36>

### ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ: АКТУАЛЬНОСТЬ СОЗДАНИЯ, МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ, СИТУАЦИЯ В ЛАТВИИ

**Меньшиков В. В.,  
Ружа О. П.**

*Университет, понимаемый упрощенно как заведение, представляющее систему высшего образования, отличается долговечностью. Однако и она подвергалась эволюции на рубеже веков под влиянием различных условий. В результате появляются различные модели университета, и наиболее перспективная из них теперь известна как предпринимательский университет. Данная модель предполагает большую открытость вуза к социально-экономической среде, гибкую адаптацию к потребности клиентов, стейкхолдеров и рынка, рыночная конкурентоспособность, основанная на*

маркетинге и способности диверсифицировать источники дохода. Особенно большое внимание здесь уделяется созданию и повышению предпринимательского потенциала студенчества.

**Предметом исследования** являются основные внешние и внутри вузовские предпосылки и барьеры при создании предпринимательских университетов.

**Цель исследования** – рассмотреть вопросы, связанные с предпосылками и путями развития Университета 3.0 в Латвии.

**Задачи статьи** могли бы быть следующими: выяснить основные внешние и внутренние барьеры при создании предпринимательских университетов, изучить международный опыт формирования предпосылок создания предпринимательских университетов; оценить наиболее важные предпосылки создания предпринимательских университетов в Латвии.

В качестве основного **метода исследования** использовались причинно-следственный анализ и сравнительный анализ.

**Результаты исследования.** Дана эмпирическая оценка предпосылок развития Университета 3.0 в Латвии на основе сравнительного анализа параметров Глобального индекса конкурентоспособности. Предложено обсудить необходимость государственной программы хотя бы пилотажного проекта создания пока двух-трех предпринимательских университетов, что позволит иметь свой собственный опыт снятия экономических, социальных и культурных барьеров на пути модернизации нашей высшей школы, появления собственных сильных лидеров предпринимательства в высшей школе.

**Область применения результатов работы.** Материалы, результаты и выводы статьи могут быть использованы научно-исследовательскими организациями, органами государственного управления, учреждениями высшего образования, студенческими организациями.

**Выводы.** Обоснована значимость о необходимости предпринимательских университетов в Латвии, а также выявлены основные компоненты трансформации «Университет-3.0» в высшем образовании Латвии.

**Ключевые слова:** предпринимательский университет, предпринимательский потенциал, студенты, Латвия, предпосылки.

### ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ: АКТУАЛЬНІСТЬ СТВОРЕННЯ, МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД, СИТУАЦІЯ У ЛАТВІЇ

Меньшиков В. В.,  
Ружа О. П.

**Ключові слова:** підприємницький університет, підприємницький потенціал, студенти, Латвія, передумови.

### ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY: TOPICALITY OF CREATION, INTERNATIONAL EXPERIENCE, SITUATION IN LATVIA

Menshikov Vladimir,  
Ruza Oksana

The university, understood in a simplified way as an institution representing the system of higher education, is distinguished by longevity. However, it also underwent evolution at the turn of the century under the influence of various conditions. As a result, various models of the university are emerging with the most promising one known now as the entrepreneurial university. This model implies greater openness of the university to the socio-economic environment, flexible adaptation to the needs of customers, stakeholders and the market, market competitiveness based on marketing and the ability to diversify sources of income. Particular attention is paid to creating and increasing the entrepreneurial potential of students.

The subject of the study is the main external and internal university prerequisites and barriers in the creation of entrepreneurial universities.

The aim of the article is to consider issues related to the prerequisites and ways of developing University 3.0 in Latvia. The objectives of the article are as follows: to find out the main external and inter-university prerequisites and barriers to creating entrepreneurial universities, to study international experience in the formation of prerequisites for the creation of entrepreneurial universities, to assess the major prerequisites for the establishment of entrepreneurial universities in Latvia. Causal analysis and comparative analysis were used as the major research method. An empirical assessment of the prerequisites for the development of University 3.0 in Latvia is given on the basis of our comparative analysis of the parameters of the Global Competitiveness Index. It is proposed to discuss the need for a state programme of at least a pilot project for the creation of two or three entrepreneurial universities so far, which will allow us to have our own experience in removing economic, social and cultural barriers to the modernisation of our higher education, the emergence of our own strong entrepreneurial leaders in higher education.

Scope of the results of the work. The materials, results and conclusions of the article can be used by research organizations, government bodies, higher education institutions, student organizations.

Findings. The significance of the need for entrepreneurial universities in Latvia is substantiated, and the main components of the transformation «University-3.0» in higher education in Latvia are identified.

**Keywords:** entrepreneurial university, entrepreneurial potential, students, Latvia, prerequisites.

**JEL Classifications:** L26, J24, M13, I21

Преобразование традиционного исследовательского университета в предпринимательский университет усиливается из-за сокращения финансирования университетов из государственных источников и постоянного появления конкурентного рынка исследований и образования. Появился новый подход, направленный на содействие распространению знаний через университетское предпринимательство. Создание предпринимательской культуры сложная задача, требующая усилий многих самоотверженных людей. Университеты как центры создания и распространения знаний можно использовать для обеспечения будущего экономического роста. Для небольших стран с переходной экономикой важно, чтобы университеты действовали в соответствии с политикой, поощряющей предпринимательство и инновации. Обучение молодых людей предпринимательству представляет собой очень ценную подготовку к постоянным изменениям на рынке труда. Предпринимательское образование имеет решающее значение для того, чтобы помочь молодым людям развить предпринимательские навыки, качества и поведение, а также использовать предпринимательство как вариант карьеры [1, p.24]; [2, p.171-180]; [3, p.10-20].

Мы считаем, что выделение предпринимательства в отдельную дисциплину в вузах способствовало бы развитию многих сфер экономики, созданию и реализации стартапов, так как существующие сейчас направления обучения не всегда отвечают задачам формирования предпринимателя.

Исторически роль университета менялась в зависимости от экономических и социальных условий, у них появлялись новые функции, что отражено в характеристиках моделей:

Университет 1.0 – учреждения образования, которые готовят специалистов для профессиональной деятельности в отдельных секторах экономики и социальной сферы. Основная миссия – образование;

Университет 2.0 – учреждения образования, в которых важную роль играют исследовательская работа. К основной миссии – образованию, присоединяется новая функция – проведение научных исследований для различных сфер экономической и социально-культурной жизни общества.

Переход хозяйственной жизни на новый технологический уклад требует от университетов более активного вклада в развитие экономики, основанной на знаниях, посредством коммерциализации результатов научно-исследовательской деятельности и создания новых наукоемких предприятий. Этим задачам в полной мере отвечает модель **предпринимательского университета** (Entrepreneurial university) или Университет 3.0 [4, p.119-136]; [5, p.296]; [6, p.121-128]; [7]; [8, p.152]; [9, p.15-24]; [10, p.182-190].

Концепция «Университет 3.0» была разработана в 1998 г. Б. Кларком [11, p.180] и им же введен в научный оборот сам термин «Entrepreneurial Universities» (в научной литературе также используется термин «Университет 3.0»). Однако однозначного определения этого понятия до сих пор выработано не было. Большинство исследователей придерживаются мнения, что Университет 3.0 – это учреждение высшего образования, способное привлечь дополнительные финансовые ресурсы для обеспечения своей деятельности, университет, использующий инновационные методы обучения, вуз, налаживающий тесное взаимодействие с бизнес-сообществом, где внедряются разработки университетских исследователей, в том числе из числа студентов.

На сегодняшний день исследователи выделяют две модели предпринимательского университета: предпринимательский по результату – преподаватели, студенты и выпускники создают инновационные компании; предпринимательский по типу действия команды управленцев (университет-предприниматель). Первая модель предусматривает формирования благоприятных условий студентам, преподавателям и выпускникам для создания высокотехнологических стартапов и спин-офф компаний. Вторая модель предусматривает создание мощного научного центра, который производит и выводит на рынок новые научно-технические продукты, тем самым привлекая финансовые ресурсы и повышая свою независимость от государственных ресурсов [12, p.448]; [13].

**Предпринимательский университет (международный аспект исследования) – актуальность и барьеры его создания.**

В марте 2021 года исследователи Даугавпилсского университета (Латвия) и Тбилисского национального университета (Грузия) спустя год после начала пандемии Covid19 приступили к изучению проблем повышения предпринимательского потенциала студентов в условиях затянувшегося кризиса. Количество респондентов составило 122 человека в Даугавпилсском университете (далее Латвия) и 145 человек в Тбилисском государственном университете имени Иване Джавахишвили и Европейском университете (Ivane Javakhishvili Tbilisi State University and European University) (Грузия).

Данные социологических опросов в Латвии и Грузии свидетельствуют о наличии большой социально-экономической проблемы – наличие значительного числа наших студентов, желающих начать предпринимательскую деятельность и относительно скромным процентом тех, кто в предпринимательстве уже активен [14; p.70-80].

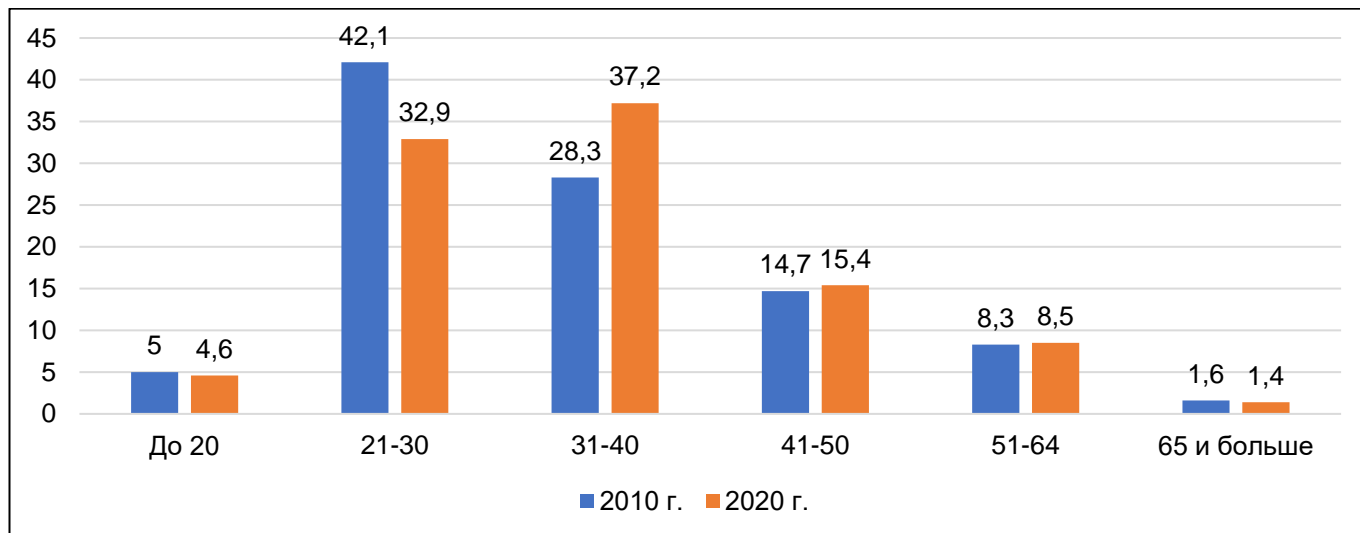
**Таблица 1. Сравнение данных социологического опроса студенчества Латвии и Грузии о степени их участия в предпринимательстве, (%)**

Варианты ответов	Латвия	Грузия
Имеют идею, которую они хотели бы коммерциализовать (построить свой бизнес и получить прибыль)	59,8	72,9
Желают заниматься предпринимательством	58,2	74,6
Считают себя предприимчивыми людьми	19,7	28,9
Уже имеют свой бизнес	8,2	16,6

Источник: составлено авторами [14; p.70-80].

Как видно из данных таб.1 от наличия у наших студентов идеи, которую они могли бы коммерциализировать до наличия собственного бизнеса достаточно большая дистанция (особенно у латвийских студентов, обучающихся на программах, прямо не связанных с бизнесом, менеджментом, экономикой).

В 2021 году было проведено исследование Латвийского регистра предприятий «Lursoft», в котором было проанализировано: возраст людей, решивших зарегистрировать свою первую компанию в 2020 году, а также то, как изменился средний возраст предпринимателей, основавших свою первую компанию, по сравнению с десятью годами назад.

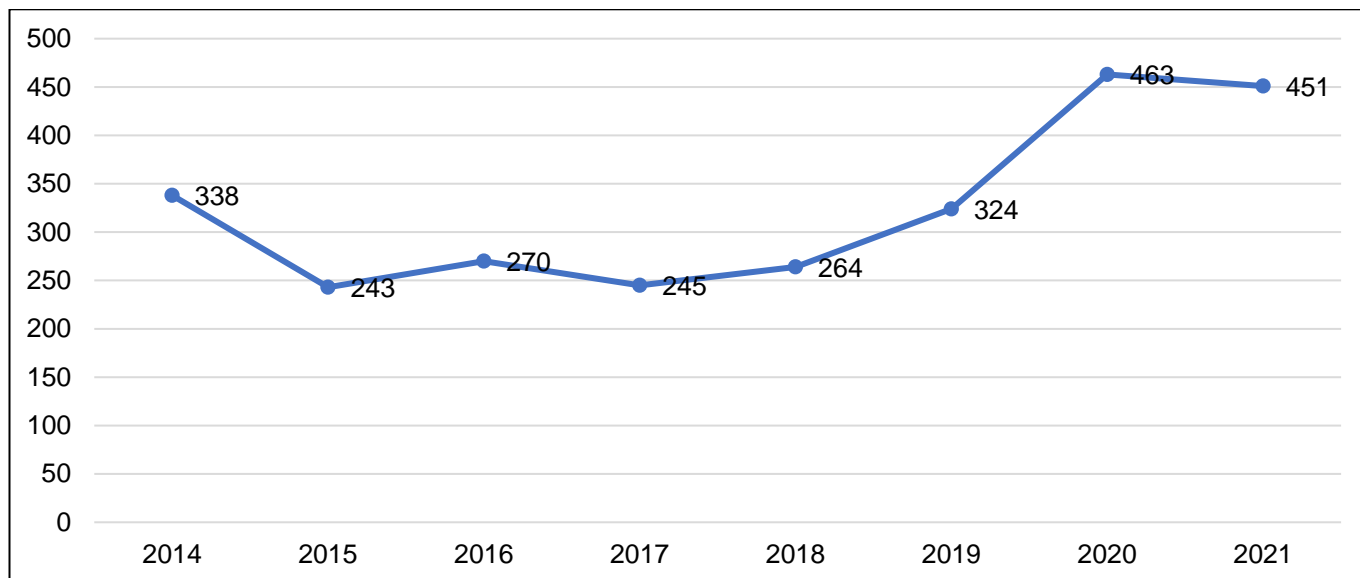


**Рисунок 1. Доля предпринимателей, зарегистрировавших свое первое предприятие, по возрастным группам, %**

Источник: составлено авторами на основе [15].

Из анализа данных Латвийского регистра предприятий «Lursoft» о всех зарегистрированных в Латвии владельцах предприятий видно, что их средний возраст за последние 10 лет вырос. В 2010 г. он был 46,1 год, а по итогам 2020 г. он достиг 49,2 года.

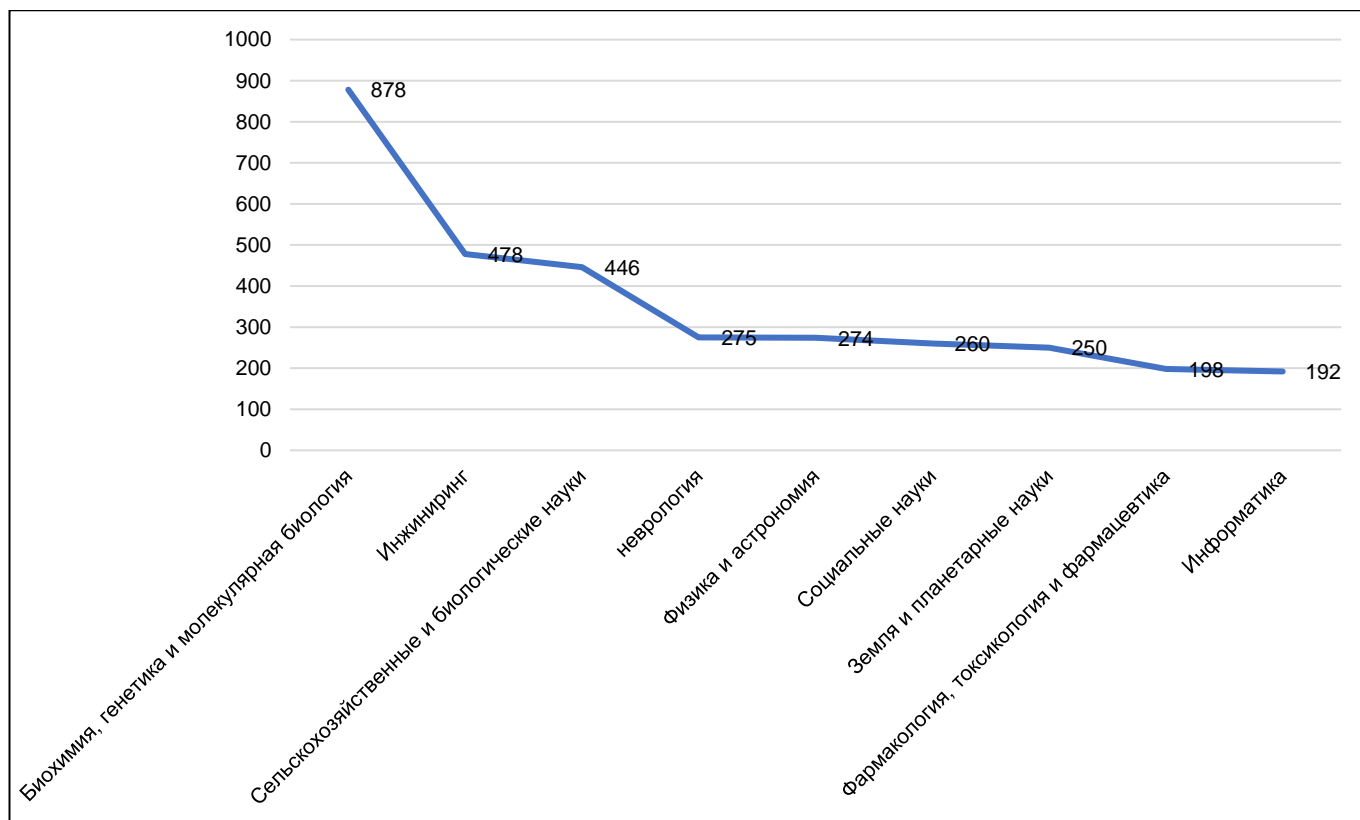
Интерес исследователей в целом к проблематике Университета 3.0 за последние годы существенно возрос. Проанализируем, например, отражение проблематики University 3.0 в авторитетной базе данных Scopus [16, p.201-234]; [17, p.327-372]; [18, p.41-69].



**Рисунок 2. Число документов по годам, которые содержат слова «University 3.0» в названии, аннотации или ключевых словах в базе данных Scopus с 2014 по 2021 год.**

Источник: составлено авторами используя SCOPUS базу данных

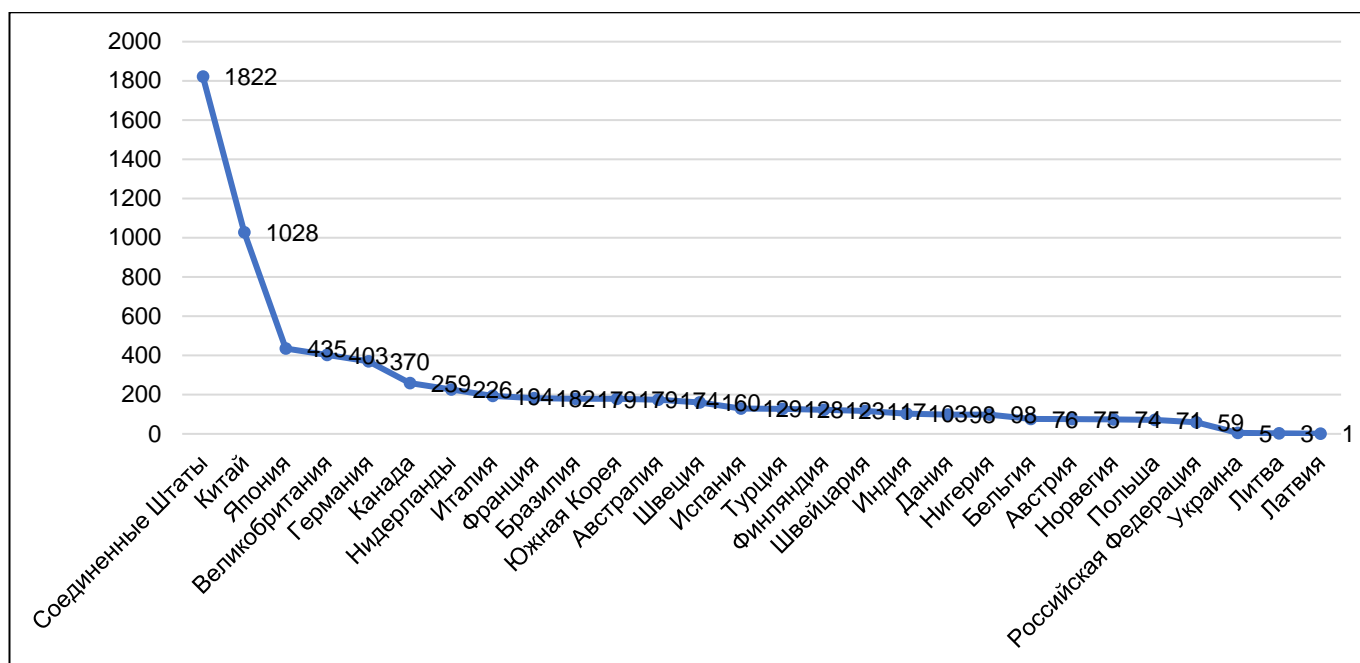
Результаты, отображенные на рис. 2 подтверждают высокий интерес ученых различных отраслей науки к теме «University 3.0». Особенно стремительно индексировались в базе Scopus публикации в 2020 и 2021 годах, когда количество таких публикаций по сравнению с 2015 годом увеличилось и достигло 463.



**Рисунок 3. Число документов по отраслям науки, которые содержат слова «University 3.0» в названии, аннотации или ключевых словах в базе данных Scopus с 2015 по 2021 год.**

Источник: составлено авторами используя SCOPUS базу данных

Большинство публикаций относится к естественно-научным и техническим дисциплинам, вместе с тем 7,9% из общего числа публикаций представлены социальными науками.



**Рисунок 4. Число документов по странам, которые содержат слова «University 3.0» в названии, аннотации или ключевых словах в базе данных Scopus с 2015 по 2021 год**

Источник: составлено авторами

Наибольшее число цитирований приходится на статью «The Chinese University 3.0» из Университета Гонг Конг (Китай) Li, J., опубликованную в 2016 году. (Li 2016). В данной статье строится концепция Китайского университета 3.0, исследуются его ключевые ценности и особенности, а также возможный вклад в глобальную

эпоху. Дифференцируются три различных этапа истории китайских университетов и рассматриваются их институциональное развитие и характеристики. Затем в нем основное внимание уделяется Китайскому университету 3.0, движущемуся к статусу мирового уровня и массовому высшему образованию, отражая такие основные ценности и черты, как самообладание и интеллектуальная свобода, гуманистическая (Zhi-Xing) миссия и институциональное разнообразие (He'er Butong), чтобы продемонстрировать, как они культурно отличаются от доминирующих англо-саксонской и американской моделей, но имеют некоторые общие черты с континентально-европейской и японской моделями университета [19].

Социальная роль Университета 3.0 заключается в создании базовых структур общества знаний. Университет 3.0 становится основой глобальной конкурентоспособности национальных экономик и геополитических союзов, а его предпринимательская экосистема порождает новые, быстрорастущие отрасли, рынки передовых технологий, административно-территориальные пространства с высокоразвитой экономикой [20, p.114-124].

Университет 3.0 – это своего рода фабричная система, его доминирование в обществе производства знаний следует принять как реальность, от которой не удастся спрятаться (несмотря ни на какую национальную «уникальность» и исключительность образовательных традиций), а потому к ней следует готовиться – но с открытыми глазами [21, p.26-34].

В статьях А. О. Карпова рассматриваются вопросы, связанные с предпосылками и путями развития Университета 3.0 в социокультурном контексте. Университеты сравниваются в выполнении задач обучения, научных исследований и социально-экономического развития. Для анализа третьей миссии проводятся сравнения с зарубежными вузами по показателям инновационной и предпринимательской активности. Для изучения потенциала страны для развития Университета 3.0 был разработан индекс предпосылок его развития (University Development Index или UDI). В качестве параметров UDI, характеризующих возможности эффективной реализации трех миссий Университета, используются составная и элементарная составляющие Глобального индекса конкурентоспособности (ИГК). На основе рассчитанных значений UDI можно выявить потенциал стран для создания Университета 3.0 по сравнению с выборкой культурно дифференцированных стран [20, p.114-124].

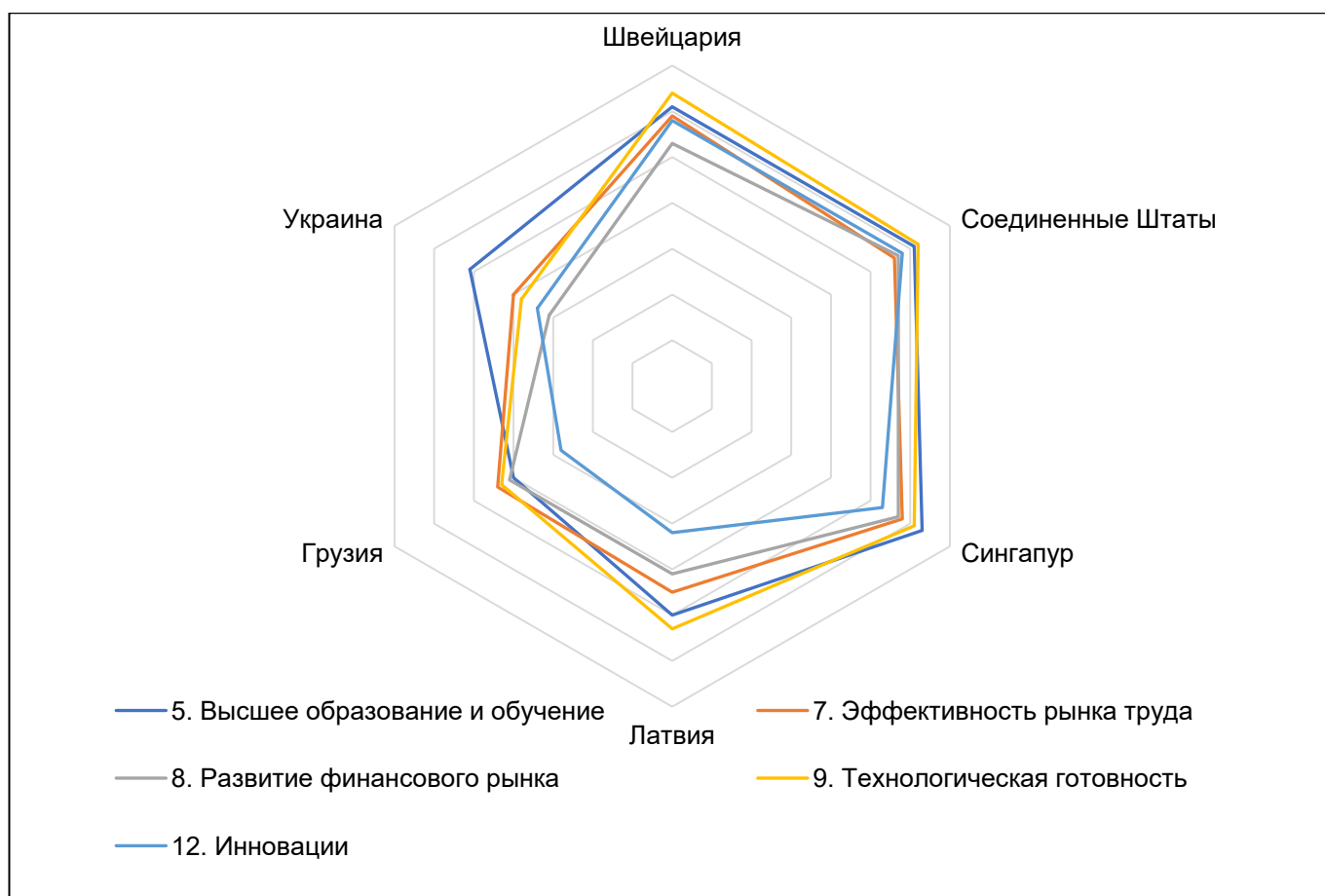
Используя наиболее чувствительные данные GCI 2017–2018, построен индекс предпосылок развития университета 3.0 – UDI (University Development Index), который для одних стран характеризует возможность его создания, а для других – ресурс совершенствования (именно в этих смыслах здесь используется термин «развитие»). UDI является прогностической конструкцией, связывающей социальные, экономические, культурные и институциональные факторы. Структура представлена в табл. 2. В таблице указаны субиндексы, которые имеют наибольшее влияние на стадиях развития страны, ориентированных на эффективность и инновации.

**Таблица 2. Структура комплексного (UDI/c) и параметрического (UDI/p) индексов предпосылок развития университета 3.0**

Efficiency enhancers subindex. Key for efficiency-driven economies	Компоненты показателей субиндексов GCI
5. Высшее образование и обучение	5.03. Качество системы образования 5.04. Качество математического и естественнонаучного образования
7. Эффективность рынка труда	7.08. Способность страны удерживать таланты 7.09. Способность страны привлекать таланты
8. Развитие финансового рынка	8.01. Доступность финансовых услуг 8.03. Финансирование через местный фондовый рынок 8.04. Простота доступа к кредитам 8.5. Доступность венчурного капитала
9. Технологическая готовность	9.1. Доступность новейших технологий 9.02. Освоение технологий на уровне компаний 9.03. Прямые иностранные инвестиции и передача технологий
12. Инновации	12.01. Способность к инновациям 12.03. Расходы компаний на исследования и разработку 12.04. Сотрудничество между университетами и промышленностью

Источник: составлено авторами используя GCI 2017–2018 [22]

Картину слабых мест в предпосылках развития университета 3.0 в Латвии, Грузии и Украины демонстрируют диаграммы на рисунках 5 и 6. Для сравнения взяты страны, имеющие лучшие позиции по GCI в первых четырёх региональных группах – Швейцария, Сингапур, а также США. В комплексном индексе (UDI/c) Латвия, Грузия и Украина отстаёт от этих стран в пяти показателях из пяти – в высшем образовании и профобучении, эффективности рынка труда, уровне технологической готовности, развитии финансового рынка, в инновациях и R&D (рис. 6). В Грузии показатели ниже чем у Латвии – в высшем образовании и профобучении, развитии финансового рынка, в инновациях и R&D. В Украине показатели ещё ниже чем у Латвии и Грузии, кроме – в высшем образовании и профобучении, в инновациях.



	5. Higher education and training	7. Labor market efficiency	8. Financial market development	9. Technological readiness	12. Innovation
Швейцария	6,1	5,9	5,3	6,4	5,8
Соединённые штаты	6,1	5,6	5,7	6,2	5,8
Сингапур	6,3	5,8	5,7	6,1	5,3
Латвия	5	4,5	4,1	5,3	3,2
Грузия	4	4,4	4,1	4,3	2,8
Украина	5,1	4	3,1	3,8	3,4

**Рисунок 5. Диаграммы показателей ключевых субиндексов GCI 2017–2018, вошедших в UDI/p, для стран – первых лидеров регионов по конкурентной способности, а также Латвии, Грузии и Украины.**  
 Источник: составлено авторами

В тонком – параметрическом индексе (UDI/p) Латвия, Грузия Украина в пяти показателях из десяти значительно уступает всем странам-лидерам регионов (рис. 6). Среди них такие чувствительные, как возможности для привлечения и сохранения талантов; доступность, усваивание (absorbtion) и трансфер технологий. В двух показателях Латвия превосходит только Грузию – по способность страны привлекать таланты, доступность к кредитам. В трех показателях – Прямые иностранные инвестиции и передача технологий, Доступность венчурного капитала, Доступность финансовых услуг показатели Грузии практически совпадают с Латвией.

В табл. 3 приведены рассчитанные значения индекса предпосылок развития университета 3.0 для 21 страны (взяты первые три страны, имеющие лучшие позиции по GCI в каждой из семи региональных групп).

Латвия и Грузия уступает в GCI всем странам из выборки. Латвия опережает такие страны как Словацкая Республика, Венгрия, Кипр, Румыния, Хорватия, Албания, Черногория, Сербия, Украина, Греция, Босния и Герцеговина. Латвия в регионе Европа и Северная Америка занимает 28 место из 39 стран этого региона и составляет 4,4 GCI, 27 стран из выборки остаются недостижимыми (рис. 7). Швейцария, США, Нидерланды имеют лучшие показатели GCI и составляют 5,86, 5,85, 5,66 соответственно. Что подтверждает низкий уровень индекса предпосылок развития университета 3.0 в Латвии и ставит под вопрос саму возможность появления сегодня в нашей стране полноценного университета 3.0.

Украина в регионе Европы и Северной Америки занимает 37 место, оставляя позади, только Грецию, Босния и Герцеговина. Грузия в своём регионе Евразия занимает 4 место, уступая Азербайджану, Российской Федерации, Казахстану и составляет 4,28 GCI. В ранге по 138 странам Латвия занимает 54 место, Грузия 67 и Украина 81 место.

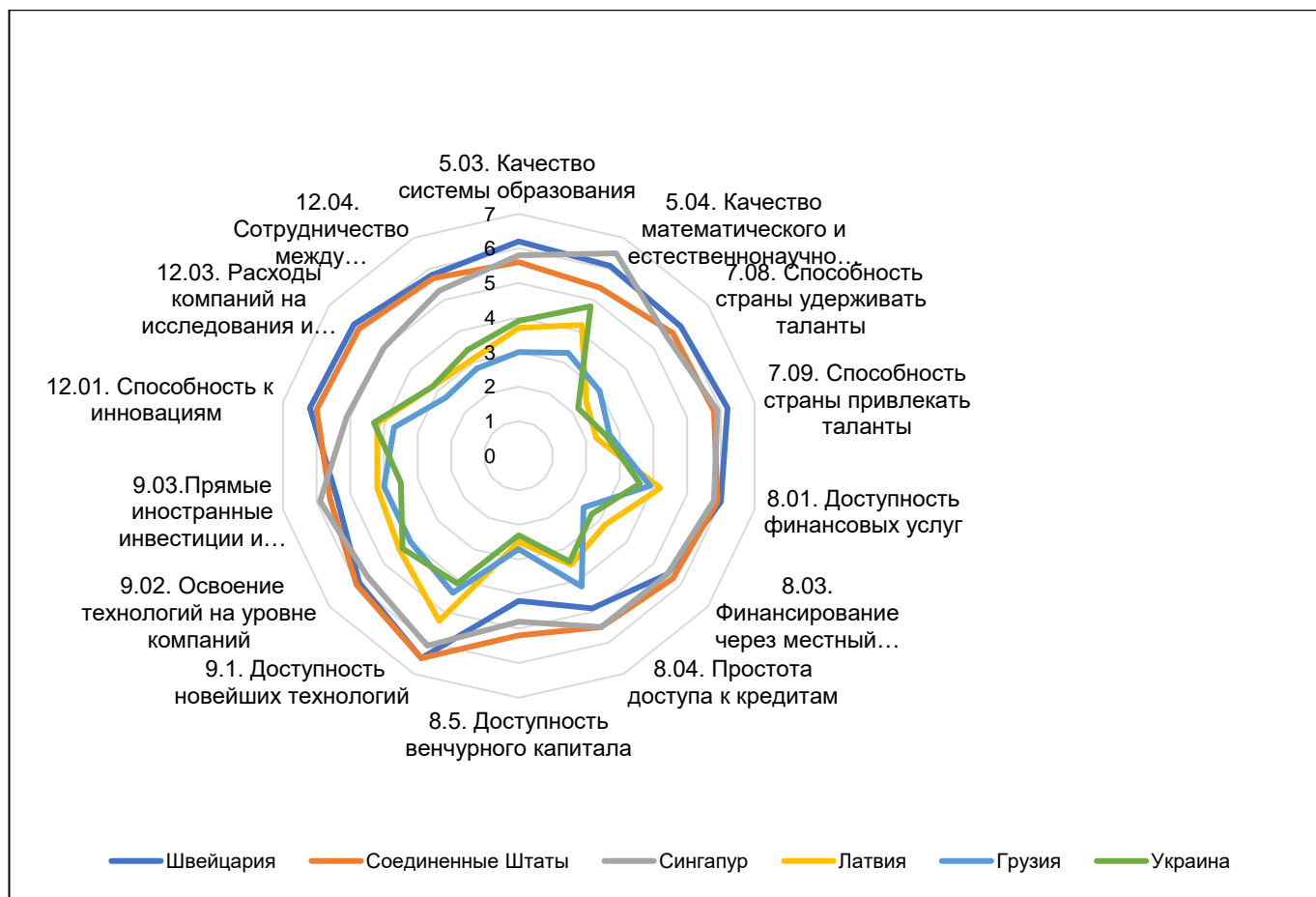


Рисунок 6. Диаграммы компонент показателей ключевых субиндексов GCI 2017–2018, вошедших в UPI/p, для стран – первых лидеров регионов по конкурентной способности, Латвии, Грузии и Украины. Источник: составлено авторами [22]

Таблица 3. Индекс предпосылок развития университета 3,0 для выборки стран-лидеров регионов по GCI 2017–2018

Регион	Страна	GCI 2017-2018	ранг из 138 стран
Восточная Азия и Тихий океан	Сингапур	5,71	2
	САР Гонконг	5,53	9
	Япония	5,49	8
Евразия	Азербайджан	4,69	35
	Российская Федерация	4,64	38
	Казахстан	4,35	57
	Грузия	4,28	67
Европа и Северная Америка	Швейцария	5,86	1
	Соединенные Штаты	5,85	3
	Нидерланды	5,66	4
Латинская Америка и Карибский бассейн	Чили	4,71	33
	Коста-Рика	4,5	47
	Панама	4,44	50
Ближний Восток и Северная Африка	Израиль	5,31	16
	Объединенные Арабские Эмираты	5,3	17
	Катар	5,11	18
Южная Азия	Индия	4,59	40
	Бутан	4,1	82
	Шри-Ланка	4,06	88
К югу от Сахары	Маврикий	4,52	45
	Руанда	4,35	58
	Южная Африка	4,32	61

Источник: составлено авторами

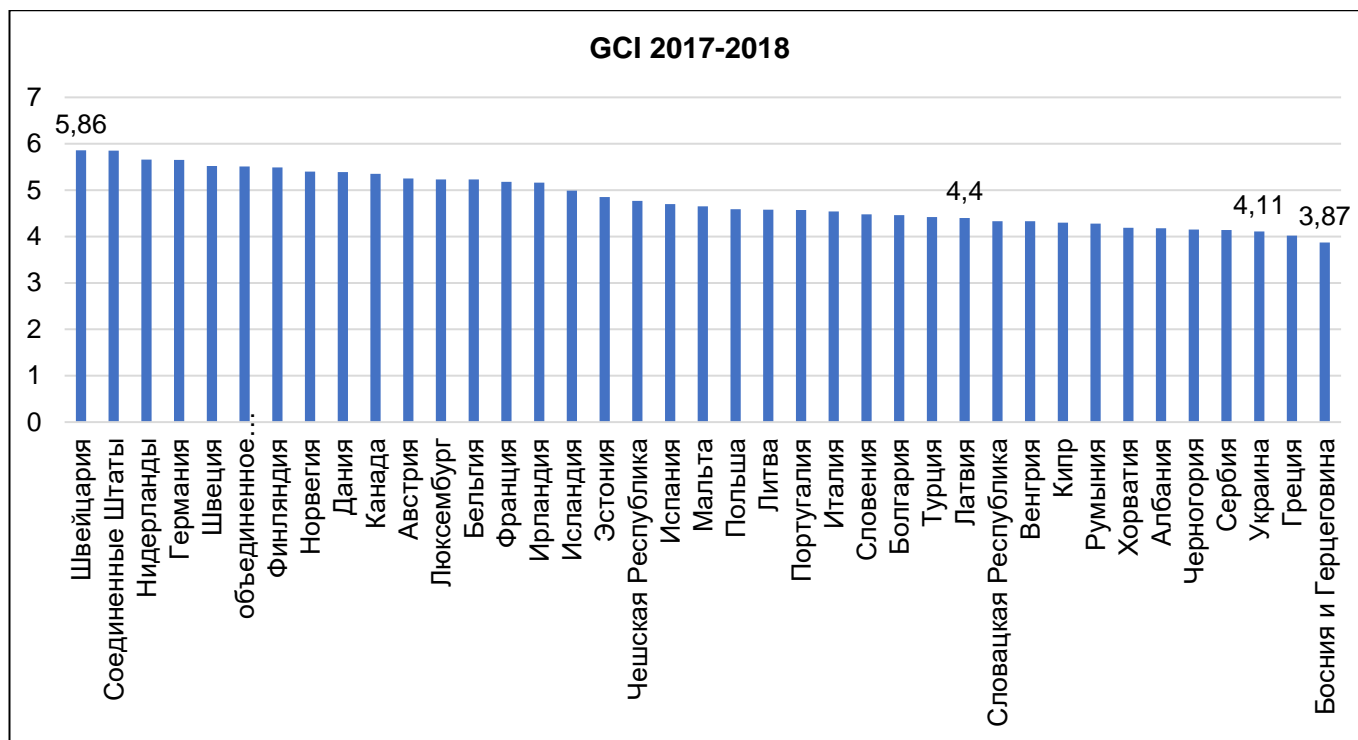


Рисунок 7. Индекс предпосылок развития университета 3,0 для выборки стран Европы и Северной Америки по GCI 2017–2018.

Источник: составлено авторами [22]

**Международный опыт формирования предпосылок создания предпринимательского университета.** Несмотря на популярность концепции третьей миссии университетов во многих странах и солидарность исследователей и представителей научно-инновационного сектора разных уровней в том, что университетам необходимо развиваться в качестве центров инновационного предпринимательства, на данном этапе существует недостаток научно-методических разработок по эффективному переходу учреждений высшего образования к модели 3.0. Поэтому приступая к разработке серьезной и жизнеспособной программы создания предпринимательских университетов в нашей стране, необходимо тщательно изучить зарубежный опыт, работы исследователей в этой области.

Под «Университетом 3.0» учёные из Казахстана (БУХАРСКИЙ ИНЖЕНЕРНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ). А. Шукхрат, А. Низамов (2020) [23] понимают учреждение высшего образования, которое имеет:

1. Определённые четкие цели инновации и предпринимательства, наличие соответствующей материально-технической базы.
2. Улучшенную организационную структуры высшего образования, развитие инфраструктуры инновационного предпринимательства в соответствии с целями.
3. Развитие инновационных предпринимательских знаний и навыки сотрудников вуза, широкое вовлечение студентов в эту деятельность.
4. Автономность высших учебных заведений, предполагающая своевременную адаптацию факторов внутренней среды к изменениям факторов внешней среды [23].

Наиболее полно и структурировано о предпринимательском университете пишет Б. Кларк. В основе его работы лежит анализ трансформации 5 университетов, но при этом не дается четкого понимания того, как должны внедряться и работать те структуры, которые сопутствуют предпринимательскому университету. О характерных чертах и функциях предпринимательского университета пишут Ж. Ропке и Й. Виссема (автор концепции «университет третьего поколения») [24]; [25, р.432].

Г. Ицковиц в своей работе «Модель тройной спирали» представляет университет как важнейшую и лидирующую часть реализации данной модели. Основанием для вынесения роли университета на первый план в данной теории является новая экономика знаний, которая задает новые тренды в работе всех трех компонентов разработанной Г.Ицковицем модели. По мнению автора, «выступая в качестве равного институционального партнера вместе с бизнесом и государством, университеты являются одним из элементов в модели тройной спирали и занимают лидирующие позиции в обществе, основанном на знаниях». Следует отметить, что Г. Ицковиц также, как и Ж. Ропке подчеркивает региональный аспект при развитии предпринимательского университета. Так исследователь указывает на то, что «потенциальные двигатели регионального экономического развития» это и есть предпринимательские университеты. Более того, Ицковиц предлагает свое видение трансформации традиционного университета в предпринимательский (рис. 8).

Таким образом, исследователь выделяет конкретные характеристики предпринимательского университета, которыми он должен обладать в сфере обучения и исследований. Б. Кларк (1998), изучая вопрос реакции университетов на изменения в экономике, наиболее комплексно подходит к определению понятия «предпринимательский университет». По его мнению, предпринимательский университет активно стремится к инновациям в своей работе. Более того, предпринимательский университет организует свою деятельность таким образом, чтобы постоянно меняться для того, чтобы оставаться всегда в благоприятном положении. Кларк выделяет пять общих черт, которые были характерны для структуры всех пяти вузов, изучаемых автором, которые позволили им стать предпринимательскими университетами.



**Рисунок 8. Трансформация традиционного университета в предпринимательский**

*Источник: составлено авторами*

Бертон Кларк пишет о характерных чертах предпринимательского университета, но ни в одном примере не указывает на то, как внедрять те структуры, которые указаны в его работе и как правильно они должны работать. Йохан Виссема рассматривает трансформацию университета с точки зрения не внешних вызовов (как Бертон Кларк), а с точки зрения внутренних вызовов.

Исследователь подчеркивает, что в скором будущем закончится работа единообразной модели университета, т.е. университеты станут очень различаться по набору реализуемых программ. Такие университеты Й. Виссема (2016) называет университетами третьего поколения. Так, «университет третьего поколения воспринимает коммерциализацию своих ноу-хау в качестве своей третьей цели в дополнение к целям развития научных исследований и образования». Х. Торп и Б. Голдстейн (2013) считают нужным подчеркнуть, что предпринимательский университет – это не бизнес-школа как таковая, он не перенимает целиком методы и ценности мира коммерции, не служит прямой дорогой к созданию новых компаний и абсолютным экспертом по экономическому развитию [26, p.200].

Модель Пола Ханнона при оценке внутренней среды:

1. как проявляется организационное лидерство, обеспечивающее развитие предпринимательства в масштабах всего университета. Залогом успеха, например, Университета Хертфордшира стала стратегическая концепция ректора, благодаря которой университет из самого маленького политехнического института вырос в крупный университет международного значения.

2. предпринимательское видение отражается в стратегии университета,

3. какая инфраструктура создана и как она поддерживает междисциплинарные исследования и предпринимательскую деятельность студентов, аспирантов и сотрудников, и наконец

4. как поддерживает и стимулирует предпринимательство на всех организационных уровнях [27, p.1-11]; [28; p.1-24]; [29; p.10-17].

Предпринимательский университет в итоге определяется тем, каков вклад университета в достижение региональных и национальных предпринимательских целей, каким образом университет распространяет свои предпринимательские практики и оказывает политическое влияние. Например, Имперский колледж Лондона, где предпринимательство стало одним из основных направлений стратегии его развития только в 2010 г. В течении одного года колледжу удалось заработать 30 млн фунтов на научных исследованиях, финансируемых частными предприятиями [30, p.51-58]; [31; p.2795-2816.].

**Предпринимательский университет в Латвии – первый опыт формирования предпосылок**

Низкий уровень предпосылок развития Университета 3.0 в Латвии, как это видно из нашего анализа параметров Глобального индекса конкурентоспособности, не внушает оптимизма его скорого появления в нашей стране. Как показывает исследование «Прогресс Латвии в развитии предпринимательского образования после вступления в Европейский Союз» Министерство образования и науки предприняло следующие меры для внедрения обучения предпринимательству в системе высшего образования: 29 мая 2007 года Кабинет министров Латвийской Республики внес изменения в Положение о государственном стандарте для высших профессиональных учебных заведений первого и второго уровня образования. Они предусматривают, что при освоении профессиональных образовательных программ в содержание учебных курсов должен быть включен модуль развития профессиональных деловых компетенций (организация и учреждение компаний, основы разработки и управления проектами, система делопроизводства и финансового учета, знания социального диалога, трудовое право, нормативные акты). Модуль не менее шести кредитных пунктов должен быть включен во все бакалаврские программы обучения.

Оценивая принципы внедрения обучения предпринимательству на всех уровнях образования, включенные в документы планирования государственной политики Латвии, следует сделать вывод, что прогресс в развитии в этой области минимален: на всех уровнях системы образования развитие предпринимательской компетентности основывается главным образом на знаниях и понимании, обеспечиваемых изучением экономики, учебные программы, разработанные и предлагаемые на национальном уровне, не предусматривают вовлечение молодежи в конкретную практическую деятельность одновременно с приобретением знаний по принципу «обучение на практике». Это односторонний подход к развитию предпринимательской компетентности. Также отсутствует разработанная методика интеграции элементов предпринимательской компетентности в другие предметы и развития необходимых для предпринимательства личностных качеств в связи с развитием других ключевых компетенций [32].

Для продвижения обучения предпринимательству было бы полезно использовать не только материалы, разработанные экспертной группой Европейской комиссии, но и знания и опыт национальных экспертов, участвующих в проектах Европейской комиссии. Это позволило бы правительствам быстрее учиться и достигать значительных результатов за гораздо более короткий период времени при планировании политики. Например, во время Всемирной недели предпринимательской деятельности с 16 по 20 ноября 2020 г. в Латвии уже третий раз состоялись Дни опыта предпринимателей (Swedbank 2020). Эта инициатива способствовала обмену опытом среди предпринимателей и организаций для более успешного развития предпринимательской деятельности в Латвии. Акционерное общество Swedbank вместе с деловыми партнерами Латвийской торгово-промышленной палаты и ALTUM обеспечил участникам обмен опытом, отправляясь в гости друг к другу виртуально и используя платформы дигитальных инструментов. Кроме того, во время этой недели в формате онлайн был организован ряд дискуссий с экспертами и предпринимателями о том, как лучше приспособиться к новым обстоятельствам, как сотрудничать и разговаривать дистанционно, как, несмотря на ситуацию в мире, расти и развиваться, завоевывая международные рынки. Совсем недавно Латвийская Торгово-промышленная палата (ЛТПП) создала и запустила проект «Предприниматель завтрашнего дня» для студентов университетов, в рамках которого члены ЛТПП – предприниматели и профессионалы различных отраслей стали читать лекции студентам латвийских университетов, предоставляя практические знания о предпринимательстве, тем самым продвигая интерес молодых людей к предпринимательству и готовя их к ведению бизнеса как на латвийском, так и на международных рынках [33].

В Латвии также осуществляются программы поддержки предпринимательства. Самыми популярными программами поддержки, упомянутыми студентами при нашем социологическом опросе, были программы Латвийской агентства инвестиций и развития (LIAA), прежде всего бизнес-инкубаторы и программы мотивации инвестиций, а также программы помощи начинающим предпринимателям, реализуемые финансовой институцией Altum. Некоторые студенты также упомянули и местные (муниципальные) программы поддержки. Среди видов поддержки, которую можно получить в рамках программ, студенты отметили следующие: помощь при запуске бизнеса (как материальная, так и нематериальная), возможное финансирование - частично или полностью, оценка и управление рисками, офисные или производственные помещения и оборудование, необходимое для бизнеса, встречи с действующими опытными предпринимателями – помощь в экспорте конкурентоспособных продуктов или услуг, подготовка необходимых документов, заполнение деклараций и помощь бухгалтера [34; 35; 36; 37; 38; 39; 40; 41; 42; 43]. Вместе с тем нужна государственная программа хотя бы пилотажного проекта создания пока двух-трех предпринимательских университетов, что позволит иметь свой собственный опыт снятия экономических, социальных и культурных барьеров на пути модернизации нашей высшей школы, появления здесь собственных сильных лидеров предпринимательства.

**Выводы и рекомендации**

За последние 10 лет существенно сократилось доля молодежи в возрасте до 30 лет (к которой относится и подавляющая часть студенчества) среди основавших свое предприятие – с 47,1 % до 37,5 %. Хотя по данным социологического проса 52 % в Латвии и 74 % в Грузии опрошенных студентов желают заниматься предпринимательством. Главная причина, по мнению авторов, отсутствие системы подготовки в

вузах у студентства підприємницьких компетенцій, що на деле потребує від сучасного університету значительного і глибокого змінення своєї місії.

Проведений аналіз виявляє ключові фактори, передумови, які надають найбільш суттєвий вплив на становлення підприємницького університету в Латвії. Зокрема це стратегічне бачення і сильне лідерство, визначені чіткі цілі інновацій і підприємництва, наявність відповідної матеріально-технічної бази, покращена організаційна структура вищої освіти, розвиток інфраструктури інноваційного підприємництва відповідно до цілей, розвиток інноваційних підприємницьких знань і навичок співробітників вузу.

Залог успіху полягає в активній взаємодії вузів з органами влади на регіональному і національному рівнях, а також з представителями приватного і некомерційного сектору. В статті розглянутий індекс передумов дає можливість визначити фактори, перешкоди створенню підприємницького університету, для яких можуть бути розроблені спеціальні соціокультурні рішення. В комплексному індексі (UDI/c) Латвія, Грузія і Україна відстають від Швейцарії, Сполучених Штатів, Сингапура в п'яти показателях з п'яти – в вищій освіті і професійній підготовці, ефективності ринку праці, рівні технологічної готовності, розвитку фінансового ринку, в інноваціях. Результати досліджень, наведені в статті, говорять про необхідність модернізації латвійської вищої освіти, разом з тим показують можливість побудови університету 3.0 в Латвії. Ця задача в силу її незвичайної складності повинна вирішуватися науковими методами через створення соціальних конструкцій, які складають його фундаментальну основу і забезпечують функціонування.

Пандемія covid19 при всіх її тяжких наслідках стала каталізатором інноваційних рішень в сфері онлайн-освіти, телекомунікаційних рішень, ІТ-рішень, змушує інакше поглянути на проблеми, які виникають в разі втрати роботи або інших можливостей. Необхідно наполегливо працювати над тим, щоб сформувати єдину екосистему студентського технологічного і соціального підприємництва.

Новизна дослідження полягає в обґрунтуванні висновку про необхідність підприємницьких університетів в Латвії, а також в виявленні основних компонентів трансформації «Університет-3.0» в вищій освіті Латвії.

Матеріали, результати і висновки дослідження можуть бути використані науковими організаціями, державними органами, вищими навчальними закладами, студентськими організаціями.

Наше дослідження може підтолкнути учених-підприємців і стратегів до усвідомлення того, наскільки важливо модернізувати латвійське вище образование, тим самим внести величезний внесок в розвиток економіки.

#### СПИСОК ІСТОЧНИКІВ

1. Arnaut D. *From a Traditional to an Entrepreneurial University: Entrepreneurial Education and Opportunities. Handbook of Research on Enhancing Innovation in Higher Education Institutions*, 2020. 24 p. <http://doi.org/10.4018/978-1-7998-2708-5.ch007>
2. Girdzijauskaitė E., Radzevičienė A., Jakubavičius A. *Impact of international branch campus KPIs on the university competitiveness: FARE method. Insights into Regional Development*, 1(2), 2019. 171-180 p. [https://doi.org/10.9770/ird.2019.1.2\(7\)](https://doi.org/10.9770/ird.2019.1.2(7))
3. Ead H. A., Fadallah S. M., Fahmy H. M., Rezk M. R., Piccinetti L., Sakr M. M. *Awareness of foresight through education in Egypt: a case study from Egyptian university. Insights into Regional Development*, 3(4), 2021, 10-20 p. [https://doi.org/10.9770/IRD.2021.3.4\(1\)](https://doi.org/10.9770/IRD.2021.3.4(1))
4. Balashov A.I. *Value-oriented model of tuition in the context of university 3.0. Integration of Education. Open Access Volume 23, Issue 1, 2019, pp. 119 – 136. http://dx.doi.org/10.15507/1991-9468.094.023.201901*
5. Burawski D. *Uniwersytet trzeciej generacji: stan i perspektywy rozwoju [Third Generation University: Status and Development Prospects]*, Poznań; Wrocław, Europejskie Centrum Wspierania Przedsiębiorczości, 2013, p.296.
6. Etzkowitz H. *The Triple Helix: University-Industry-Government in action*. Routledge, London, 2008.
7. Lupianez F. *Sustaining Change in Universities. Continuities in Case Studies and Concepts by Clark B. R., The Society for Research into Higher Education & Open University Press, Mc Graw-Hill, Maidenhead, Berkshire, 2005. Retrieved February 21, from https://rusc.uoc.edu/rusc/ca/index.php/rusc/article/view/v2n1-lupianez.html http://doi.org/10.7238/rusc.v2i1.250*
8. Piotrowska-Piatek A. *O trzeciej misji szkół wyższych w Polsce w świetle analizy ich misji i strategii rozwoju, „Organizacja i Kierowanie [On the third mission of universities in Poland in the light of the analysis of their mission and development strategy, «Organization and Management», Nr 3(168), 2015, p. 152.*
9. Wójcicka M. *Uniwersytet i jego otoczenie – dwa sposoby podejścia i ich możliwe konsekwencje [University and its surroundings - two approaches and their possible consequences], [w:] K. Leja (red.), Problemy zarządzania w uczelni opartej na wiedzy [Management problems in a knowledge-based university], Gdańsk, 2006, p. 15-24.*
10. Badri R., Hachicka N. *Entrepreneurship education and its impact on students intention to start up: A sample case study of students from two Tunisian universities. The International Journal of Management Education. Volume 17, Issue 2, July 19, 2019, p. 182-190. https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.02.004*
11. Clark B. R. *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. Pergamon for IAU Press, 1998, p.180*

12. Lawskiego J., Pilichiewicz K. *Uniwersytet XXI wieku nauka i lokalnpsc studia*. [University of the 21st century science and study locality]. Bialystok, 2018, p.448. Retrieved August 16, 2021, from [https://repozytorium.uwb.edu.pl/jspui/bitstream/11320/9937/1/Uniwersytet\\_XXI\\_wieku.pdf](https://repozytorium.uwb.edu.pl/jspui/bitstream/11320/9937/1/Uniwersytet_XXI_wieku.pdf)
13. National Institute for Higher Education. *Improving the activities of higher education institutions on the basis of the university 3.0 model*. Retrieved August 16, 2021, from <https://nihe.bsu.by?index.php/ru/university-3>
14. Menshikov V., Ruza O. (2021). Entrepreneurial potential of students. *University Economic Bulletin*, (49), 70-80. <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2021-49-70-80>
15. Delfi Bizness. *Pētījums: noskaidrots, kurā vecumā Latvijas iedzīvotāji visaktīvāk dibina jaunus uzņēmumus*. [Research: it has been found out at what age Latvians most actively start new companies]. Retrieved January 25, 2021, from [https://www.delfi.lv/bizness/biznesa\\_vidē/petijums-noskaidrots-kura-vecuma-latvijas-iedzivotaji-visaktivak-dibina-jaunus-uznemumus.d?id=52974143&fbclid=IwAR3Vtq4Lrytm2nJxmPOkDddg6-79G0KfmR4Zh6f9uS-jLLR-8cYWQANDTtc](https://www.delfi.lv/bizness/biznesa_vidē/petijums-noskaidrots-kura-vecuma-latvijas-iedzivotaji-visaktivak-dibina-jaunus-uznemumus.d?id=52974143&fbclid=IwAR3Vtq4Lrytm2nJxmPOkDddg6-79G0KfmR4Zh6f9uS-jLLR-8cYWQANDTtc)
16. Carayannis E.G., Campbell D.F.J. »Mode 3» and «Quadruple Helix»: Toward a 21st Century Fractal Innovation Ecosystem. *IJTM (International Journal of Technology Management)*. Olney, UK: Inderscience Enterprises Ltd. Vol. 46. No. 3/4, 2009, 201–234.
17. Carayannis E.G., Campbell D.F.J. Open Innovation Diplomacy and a 21st Century Fractal Research, Education and Innovation (FREIE) Ecosystem: Building on the Quadruple and Quintuple Helix Innovation Concepts and the «Mode 3» Knowledge Production System. *Journal of the Knowledge Economy*. Klagenfurt: Springer Science&Business Media. Vol. 2(3), 2011, 327–372.
18. Carayannis E.G., Campbell D.F.J. Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate To Each Other? A Proposed Framework for a Trans-disciplinary analysis of Sustainable development and Social Ecology. *IJSESD (International Journal of Social Ecology and Sustainable Development)*. Hershey, PA USA: IGI Global. No. 1(1), 2010, 41–69.
19. Li J. *The Chinese University 3.0 in a Global Age: History, Modernity, and Future*. In: Chou, C., Spangler, J. (eds) *Chinese Education Models in a Global Age. Education in the Asia-Pacific Region: Issues, Concerns and Prospects*, vol 31, Springer, Singapore, 2016. [https://doi.org/10.1007/978-981-10-0330-1\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-10-0330-1_2)
20. Karpov A.O. *University 3.0 - Social mission and reality*. *Sotsiologicheskie Issledovaniya [Sociological researcher]*, Volume, January, Issue 9, 2017, pp. 114 – 124.
21. Chepurens A.Yu. *Sotsiologicheskie Issledovaniya*, Volume 2018-January, Issue 5, 2018, pp. 26 – 34.
22. *The Global Competitiveness Report 2017-2018*. (2017). Retrieved January 15, 2022, from <https://www3.weforum.org/docs/GCR20172018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>
23. Shukhrat A., Nizamov A. Principal components of implementation of «university-3.0» transformation in the development of innovative-entrepreneurial activities of modern higher educational institutions. *Journal of Physics: Conference Series*, Volume 1691, Issue 1, 2020. <http://dx.doi.org/10.1088/1742-6596/1691/1/012231ALTUM>. (2021). *Altum pakalpojumi biznesa uzsācējiem*. [Altum services for business start-up]. Retrieved April 1, 2021, from [https://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/uznemejiem/aizdevums-biznesa-uzsacejiem/aizdevums-biznesa-uzsacejiem/?allow\\_cookies=1](https://www.altum.lv/lv/pakalpojumi/uznemejiem/aizdevums-biznesa-uzsacejiem/aizdevums-biznesa-uzsacejiem/?allow_cookies=1)
24. Ropke J. *The Entrepreneurial University: Innovation, academic knowledge creation and regional development in a globalized economy*, 2021. Retrieved August 16, from <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Entrepreneurial-University-Innovation-%2C-and-in-R%C3%B6pke/62258e61ed0a86c3e5b9a118bf07a83f49b12e33>
25. Wissema G. *Towards the Third Generation University: Managing the University in Transition*. *Olimp-Bisness*, 2016, p. 432.
26. Thorp H., Goldstein B. *Engines of Innovation: The Entrepreneurial University in the Twenty-First Century*. Chapel Hill: University of North Carolina Press, 2013, p. 200.
27. Hannon P. Recipient of the European Entrepreneurship Education Award 2016. *Entrepreneurship and Regional Development* 30 (7-8), 2018, p.1-1. <http://dx.doi.org/10.1080/08985626.2018.1464404>
28. Hannon P. On becoming and being an entrepreneurship educator: a personal reflection *Entrepreneurship and Regional Development* 30(3), 2018, p.1-24. <http://dx.doi.org/10.1080/08985626.2018.1464259>
29. Hannon P. (2013). Why is the Entrepreneurial University Important? *Journal of Innovation Management*, Vol.1, No.2., 2013, p.10-17. [http://dx.doi.org/10.24840/2183-0606\\_001.002\\_0003](http://dx.doi.org/10.24840/2183-0606_001.002_0003)
30. Williams D. On the way to the entrepreneurial university: experience of Great Britain. *University Management: Practice and Analysis*. (6), 2012, 51-58.
31. McFarlane C. *The Entrepreneurial Slum: Civil Society, Mobility and the Co-production of Urban Development*. Volume 49, Issue 13, October, 2012, pp. 2795 – 2816.
32. Bikse V. (2009). *Latvijas progress uzņēmējdarbības izglītības attīstībā pēc iestājas Eiropas Savienībā*. [Latvia's Progress in the Development of Entrepreneurship Education after Joining the European Union]. Retrieved January 25, 2021, from [http://providus.lv/article\\_files/1268/original/Bikse\\_EK\\_Petijums\\_09.pdf?1328195157](http://providus.lv/article_files/1268/original/Bikse_EK_Petijums_09.pdf?1328195157)
33. LV. *Uzņēmēji lasīs lekcijas Latvijas augstskolās*. [Entrepreneurs will give lectures at Latvian universities 2021]. URL: <https://lvportals.lv/dienaskartiba/324935-ltrk-uznemeji-lasis-lekcijas-latvijas-augstskolas-2021>
34. ALTUM. *Jaunie uzņēmēji – ģimenes cilvēki ar ambicioziem biznesa mērķiem*. [Young entrepreneurs - family people with ambitious business goals]. Retrieved April 1, 2021, from <https://www.altum.lv/lv/jaunumi/jaunie-uznemeji-gimenes-cilveki-ar-ambicioziem-biznesa-merkiem>

35. Vidzemes EC. Atbalsta instrumenti. [Support tools]. Retrieved April 1, 2021, from <http://invest.vidzeme.lv/lv/atbalsta-instrumenti>
36. NaudaBiznesam. (2021). Atbalsts jauniem uzņēmējiem. [Support for young entrepreneurs]. Retrieved April 1, 2021, from <http://www.naudabiznesam.lv/atbalsts-jaunajiem-uznemejiem/>
37. BA School of Business. Studentu biznesa inkubators. [Student Business Incubator]. Retrieved April 1, 2021, from <https://www.ba.lv/augstskola/arpus-studiju-aktivitates/biznesa-inkubators>
38. Connect Latvia. Retrieved April 1, 2021, from <https://www.connectlatvia.lv/>
39. Turība University. Retrieved April 1, 2021, from <https://www.turiba.lv/lv/augstskola/biznesa-inkubators/ideju-kauss>. (2021). Retrieved April 1, 2021, from <https://idejukauss.lv/>
40. Rigas Dome. Jauno uzņēmēju atbalsts «Atspēriens». [Support for young entrepreneurs «Atspēriens»]. Retrieved April 1, 2021, from <https://www.rdpad.lv/uznemejiem/atspēriens/>
41. University of Latvia. UL Student Business Incubator. Retrieved April 1, 2021, from <https://www.lu.lv/lv/sadarbiba/lu-studentu-biznesa-inkubators/>
42. LIAA. Seminars and conferences. Retrieved April 1, 2021, from <http://www.liaa.gov.lv/lv/pieteikšanas-pasakumiem>
43. RTU IdeaLab. (2021). Retrieved April 1, 2021, from <http://idealab.rtu.lv/>

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Меньшиков Владимир Васильевич** – профессор Даугавпилсского университета, доктор социологических наук, эксперт Латвийского совета науки в области экономики и социологии, руководитель Центра социальных наук Даугавпилсского университета, Латвия.

Парадес 1-421, Даугавпилс, Латвия,

e-mail: [vladimirs.mensikovs@du.lv](mailto:vladimirs.mensikovs@du.lv).

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9988-8588>

**Ружа Оксана Павловна** – доцент кафедры экономики, исследователь в Институте гуманитарных и социальных наук Даугавпилсского университета, Латвия, доктор экономических наук, эксперт Латвийского совета науки в области экономики.

Парадес 1-421, Даугавпилс, Латвия,

e-mail: [oksana.ruza@du.lv](mailto:oksana.ruza@du.lv).

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6194-3841>

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Menshikov Vladimir** is Professor at Daugavpils University, Dr.sc.soc. Has status of experts of the Latvian Council of Science in the fields of economics and sociology. Is a head of the Centre of Social Research in Daugavpils University, Latvia.

Parades street 1-421, Daugavpils, Latvia,

e-mail: [vladimirs.mensikovs@du.lv](mailto:vladimirs.mensikovs@du.lv)

**Ruza Oksana** is Docent of Economic Department, Researcher at the Institute of Humanities and Social Sciences of Daugavpils University (Latvia), Dr.oec. Has status of experts of the Latvian Council of Science in the fields of economics.

Parades street 1-421, Daugavpils, Latvia,

e-mail: [oksana.ruza@du.lv](mailto:oksana.ruza@du.lv)

УДК 811.161.2' 373:330

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-36-41>

## ГОЛОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ЛЕКСИКИ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНСЬКІЙ МОВІ (НА ОСНОВІ ПРАЦЬ ВІДОМИХ УКРАЇНСЬКИХ МОВОЗНАВЦІВ ПОЧАТКУ ХХІ СТ.)

Спис О. А.

**Актуальність теми дослідження.** Глобалізаційні процеси у сучасному світі впливають на розвиток кожної сфери життя українського суспільства – міжнародно-політичну, технічну, військову, освітню, наукову, спортивну, і, звичайно, економічну. Завдяки різноманітним глобалізаційним процесам, з одного боку, та процесам націоналізації – з іншого, українська лексика, як відкрита мовна система, через різні тематичні групи активно поповнюється новими словами. За останні три десятиліття особливо збагатилася тематична економічна група української лексики, що, безумовно, постійно привертає до себе увагу сучасних мовознавців.

**Постановка проблеми.** Останнім часом усе більше громадян нашої країни залучені до найрізноманітніших економічних процесів, що зумовлюють не тільки активне засвоєння ними, громадянами, спеціальних і загальноживаних економічних термінів, а й їх моделювання та переосмислення. Поряд з лексикою, яка відома лише вузькому колу фахівців-економістів, активно формується й загальноживана економічна лексика. Такі процеси, які постійно вивчають українські сучасні мовознавці, завжди потребують переосмислення у контексті цілісного розвитку української лексики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Динамічні процеси в лексиці сучасної української мови активно досліджувалися такими відомими сучасними мовознавцями як К. Городенською, С. Ярмоленко, А. Таран, Л. Лисиченко, О. Сербенською, Л. Струганець. Економічна лексика сучасної мови початку ХХІ ст. є об'єктом дослідження праць таких мовознавців як Н. Клименко, О. Стишова, М. Навальної, Є. Карпіловської, Л. Кислюк.

**Мета статті** – з'ясувати, проаналізувавши праці сучасних українських мовознавців, які тенденції становлення економічної лексики є провідними на даному етапі розвитку української мови.

**Методологія проведення дослідження.** У статті застосовано такі методи наукового дослідження: порівняльний аналіз, компаративний аналіз, системний підхід, синтез.

**Висновок.** Отже, у працях відомих українських мовознавців виявлено, що економічна тематична група української лексики розвивається за такими тенденціями: 1) глобалізації та автохтонізації; 2) активним засвоєнням мовцями економічних слів як з прямим значенням, так і з переносним; 3) взаємопроникненням спеціальних слів-термінів і загальноживаних лексем у різні сфери спілкування – як у професійну, так і в публіцистичну і розмовно-побутову.

**Ключові слова:** лексика сучасної української мови, тематична економічна група, тенденції розвитку, запозичена лексика, питома лексика.

## ГЛАВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЛЕКСИКИ В СОВРЕМЕННОМ УКРАИНСКОМ ЯЗЫКЕ (НА ОСНОВЕ ТРУДОВ ИЗВЕСТНЫХ УКРАИНСКИХ ЯЗЫКОВЕДОВ НАЧАЛА ХХІ СТ.)

Спис О. А.

**Ключевые слова:** лексика современного украинского языка, тематическая экономическая группа, тенденции развития, заимствованная лексика, общеупотребительные экономические термины.

## MAIN TRENDS IN THE ECONOMIC VOCABULARY EVOLUTION OF THE MODERN UKRAINIAN LANGUAGE (BASED ON FAMOUS UKRAINIAN LINGUISTS SCHOLARLY WORKS OF THE EARLY XXI CENTURY.)

Spys Olha

**Research rationale.** In the modern world globalization processes affect the development of every sphere of Ukrainian society, including international politics, technical and military sector, education, science, sports, and of course economics. Due to various globalization processes, on one hand and nationalization processes on the other, Ukrainian vocabulary is actively extended with new words through various thematic groups as an open language system. The economic theme group of Ukrainian vocabulary has become especially rich over the last three decades. This fact of course constantly attracts the attention of modern linguists.

**Problem statement.** More and more citizens of our country are involved in a variety of economic processes lately. This leads not only to the active acquisition of special and common economic terms by citizens, but also their modeling and reinterpretation. Along with vocabulary which is well-known only to a small circle of economists, commonly used economic lexis is actively formed. Such processes which are constantly studied by Ukrainian modern linguists always demand reenvisioning in the context of the integral development of Ukrainian vocabulary.

**Analysis of recent researches and publications.** Dynamic lexis processes of the modern Ukrainian language have been actively studied by such well-known modern linguists as K. Horodenska, S. Yarmolenko, L. Lysychenko, O. Serbenska, and L. Struganets. Economic vocabulary of the modern language of the early XXIst century is the researches study object of such linguists as N. Klymenko, O. Styshov, M. Navalna, E. Karpilovskaya, L. Kislyuk.

**The purpose of the article** is to analyze modern Ukrainian linguist's researches and to find out leading trends in economic lexis of Ukrainian language at this level of development.

**Research methodology.** The following methods of scientific research are used in the article: comparative analysis, benchmarking assessment, systematic approach, and synthesis.

**Work results.** Ukrainian language principal trends of modern economic vocabulary have been analyzed in the article inspired by the works of famous Ukrainian linguists of the early XXIst century. Also there have been researched ways to enrich thematic economic group of the vocabulary.

**Conclusions.** It is detected that the economic thematic group of Ukrainian lexis develops according to the following tendencies in the works of famous Ukrainian linguists: 1) globalization and autochthonization; 2) active assimilation by speakers of economic words with both direct and figurative meaning; 3) transfusion of special word-terms and commonly used lexical units in various spheres of communication, as in professional so in journalistic and colloquial.

**Key words:** lexis of modern Ukrainian language, thematic economic group, evolution trends, loanwords, specific vocabulary.

**JEL Classifications:** O10, N01

**Актуальність теми дослідження.** Глобалізаційні процеси у сучасному світі впливають на розвиток кожної сфери життя українського суспільства – міжнародно-політичну, технічну, військову, освітню, наукову, спортивну, і, звичайно, економічну. Завдяки різноманітним глобалізаційним процесам, з одного боку, та процесам націоналізації – з іншого, українська лексика, як відкрита мовна система, через різні тематичні групи

активно поповнюється новими словами. За останні три десятиліття особливо збагатилася тематична економічна група української лексики, що, безумовно, постійно привертає до себе увагу сучасних мовознавців.

**Постановка проблеми.** Останнім часом усе більше громадян нашої країни залучені до найрізноманітніших економічних процесів, що зумовлюють не тільки активне засвоєння ними, громадянами, спеціальних і загальнонавжаних економічних термінів, а й їх моделювання та переосмислення. Поряд з лексикою, яка відома лише вузькому колу фахівців-економістів, активно формується й загальнонавжана економічна лексика. Такі процеси, які постійно вивчають українські сучасні мовознавці, завжди потребують переосмислення у контексті цілісного розвитку української лексики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Динамічні процеси в лексичі сучасної української мови активно досліджувалися такими відомими сучасними мовознавцями як К. Городенською, С. Ярмоленко, А. Таран, Л. Лисиченко, О. Сербенською, Л. Струганець. Економічна лексика сучасної мови початку ХХІ ст. є об'єктом дослідження праць таких мовознавців як Н. Клименко, О. Стишова, М. Навальної, Є. Карпіловської, Л. Кислюк.

**Мета статті** – з'ясувати, проаналізувавши праці сучасних українських мовознавців, які тенденції становлення економічної лексики є провідними на даному етапі розвитку української мови.

**Викладення основного матеріалу.** Економічні інтереси завжди були і будуть одними з пріоритетними для кожної особи і будь-якого суспільства. «Адже добробут народу і людини – це один із найважливіших показників розвитку тієї чи іншої держави» [6, с. 49]. Перехід української економіки до ринкових відносин, налагодження торговельно-економічної співпраці з різними країнами світу безумовно позначилися на розвитку економічної лексики.

Кожна тематична група є динамічною підсистемою мови, яка відкрита до поповнення нових слів. Економічна тематична група лексики української мови віддзеркалює появу в українському суспільстві нових реалій, понять і процесів бізнесу, фінансів, торгівлі, банківської справи. Тож закономірно, що у кінці ХХ – на початку ХХІ ст. в українській мові, як і більшості мов, засвідчено «неологічний бум». Це терміноодиноці на зразок: мікрокредитування, «кредитування в малих розмірах», держнерухомість, оготівковувати, коштодавець, крипторбжа, фешн-бізнес, бізнес-інкубатор, аутлет «магазин або торговий центр, що пропонує одяг, взуття, аксесуари (іноді інші товари) з минулих колекцій відомих брендів зі значними знижками (від 30 до 90%)», дьюті-фрі тощо. Ці слова здебільшого вживаються у професійному мовленні.

М. Навальна зазначає, що слова-терміни, тобто лексеми, які вживаються у прямому значенні все частіше проникають у сферу публіцистики [1, с. 36]. Це вказує на активне засвоєння мовцями (неспеціалістами) економічної термінології. Напр.: квитанція «письмове підтвердження про одержання грошей, документів або матеріальних цінностей» [5, с. 115]; світч «сукупність операцій з валютою і цінними паперами, пов'язаних із зміною зобов'язань учасників цих операцій» [5, с. 220]; демпінг «продаж товарів на зовнішніх ринках за викупними цінами, які значно нижчі від цін всередині країни або на світовому ринку» [5, с. 66]; офшор «центри спільного підприємництва, які надають пільговий режим фінансово-кредитних операцій в іноземній валюті для іноземних резидентів» [5, с. 173] та ін. Пор.: «Сьогодні демпінг не дуже популярний процес» («Газета по-українськи», 12.04.2009); «Половина світових фінансових угод – в офшорі» («Дзеркало тижня», 30.04.2009); «...як впливає з оприлюдненої інформації, акціонерами більшості зі 174 кредитних установ так і залишилися юридичні особи, частина яких зареєстрована в офшорах» («Українська газета плюс», 31.06.- 6.02.2008). Застосування економічних слів-термінів у мові публіцистики говорить про те, що ними послуговуються не лише економісти. Н. Пілецька пише: «Пересічна людина у повсякденному житті часто прямо чи опосередковано стикається з економічною сферою (акт купівлі-продажу, оплата комунальних рахунків, банківські послуги тощо). Всі ці чинники і роблять економіку близькою до людини, а економічну термінологію зрозумілою для пересічного громадянина» [4, с. 178].

Неологізми, якими поповнилася українська лексика за останні два – три десятиліття, відомі сучасні мовознавці переділяють на: запозичені і створені на основі питомої лексики. До запозичених (і таких більшість) віднесемо такі, як: краудфандинг (англ. crowdfunding – «народне фінансування» crowd – букв. «натовп») «спосіб колективного фінансування на основі добровільних внесків», фандрейзинг, бенчмаркінг, біткоіни, агролізинг, білінг. Створені на основі питомої лексики – це такі лексеми, як позикоутримувач (пор. позикодержатель), коштодавець. Вказані тенденції поповнення економічної групи лексики новими словами відповідають основним тенденціям розвитку лексики української мови в цілому.

Неологізми О. Стишов поділяє за такими типами: 1) «власне неологізми – абсолютно нові одиниці як за формою, так і за змістом. Це так звані матеріальні неологізми, які виникли в українській мові на початку ХХІ ст. «Насамперед, – стверджує мовознавець, – це пов'язано зі зростанням необхідності для суспільства дати найменування новим реаліям і поняттям, що виникли у зв'язку з динамічним розвитком інформаційного суспільства, зокрема соціально-політичного, й економічного» [6, с. 33] – н-д: сублізинг. 2) Новоутворення – слова, що відзначаються новизною форми. У них морфемі незвично поєднуються і утворюють лексеми із новим значенням – н-д: пільгозабезпечення. 3) Семантичні неологізми – лексеми, значення яких уже відомі і закріплені у мові. Із аналізованих лексем є слова, «які повністю змінили своє значення (вони є поодинокими)»: [с. 178] – н-д, гривня «грошова одиниця України (1996 р.), що дорівнює 100 копійкам» [Там само].

О. Стишов зазначає, що деякі неологізми зі «зміною суспільних умов» поступово можуть перейти в історизми, як н-д, купоно-карбованець [Там само, с. 46].

Продуктивними способами творення неолексем економічної сфери, зокрема іменників, є: основоскладання – н-д: заставоутримувач, валютотримач, чекотримач, банкопад ( з нульовим суфіксом).

З власне українською основою є лексема держмито. Продуктивним способом творення є питомі префікси – н-д: співорендатор, співлізинг.

Серед прикметникових неолексем домінує морфологічний спосіб, виражений префіксальним способом з питомими префіксами – н-д: негривневий, передгривневий, докризовий, післякризовий. Продуктивними у творенні економічних неолексем є афіксанти – н-д: антиолігархічний, антикорупційний. Префіксально-суфіксальний спосіб є малопродуктивним – н-д: безбюджетний.

Найбільш продуктивним способом у творенні нових дієслів є префіксальний з питомими препозитивними формантами: **з-/с-** збартерувати, здефолтувати; **про-** проспонсорувати, проінвестувати; **недо-** недовикористати, недофінансувати; **до-** докапіталізувати. Серед префіксів іншомовного походження на українському ґрунті продуктивними є лише два – **де-** детінізувати, деприватизувати, **ре-** ребрендувати, реінвестувати. [9, с. 138, 142].

Менш активним є суфіксальний спосіб творення дієслів. Продуктивними є такі постпозитивні форманти: **-ува-** корумпувати, **-и-** монітор – моніторити, дерибан – дерибанити. [Там само, с. 142].

Малопродуктивним способом, як і у творенні прикметників, є префіксально-суфіксальний підспосіб словотворення морфологічного способу, напр.: об-нул-и-ти. [6, с. 68]

Останнім часом важливим видом деривації у продукуванні нових лексем є семантичні інновації. «Процеси семантичного словотворення також виступають дієвим чинником динамічних змін у лексико-семантичній підсистемі національної мови», – зазначає О. Стишов. «Такі процеси приводять до переосмислення «семантичної структури питомих і запозичених слів і впливають на всю лексико-семантичну систему мови загалом» [6, с. 87]. Так, наприклад, відоме питома слово гойдалки («споруда, на якій гойдаються для розваги діти й молодь» [СУМ-11, II, с. 105]) у економічному переосмисленні набуло нового значення – «коливання курсу грошової одиниці» (Експерт: в Україні скоро почнуться валютні «гойдалки» (заголовок) [businessua.com/](http://businessua.com/); Нинішні валютні гойдалки в Україні повторюють ситуацію 2009 року часів Віктора Ющенка. [espresso.tv/news/](http://espresso.tv/news/)). Хоча такі нові значення не фіксують лексикографічні праці, проте вони активно вживаються у публіцистичному та розмовному стилях.

Для семантично модифікованих слів властиві оцінність, емоційність та силістична маркованість. Такі слова виникають в результаті переосмислення відомих книжних слів. Наприклад, О. Стишов зазначає, що «проблеми, пов'язані з економікою та корупцією в сучасній Україні вплинули на змістовий обсяг відомого нейтрального слова білий, яке в останні роки набуло нового позитивнооцінного значення «офіційний, який діє у межах закону, без будь-яких юридичних порушень» [6, с. 82]. (І тільки 35% співробітників заробітна платня виплачується повністю офіційно, тобто вони отримують «білу» зарплату. <https://uainfo.org/.../522797-pro-blu-ta-chornu-zarplati-na-u>.; Компанія Atmosphere Entertainment, власником якої є Іван Жеваго, купила частку телеканалу «Еспресо» у дружини глави МВС Арсена Авакова за майже два мільйони доларів... «За 40% частку каналу за повністю прозорим і «білим» контрактом, який пройшов комплайнс в американському і українському банку, моя дружина отримала на рахунок в українському банку 1 953 708 доларів США», – написав він (газета «Народна правда», 31.12, 2017), а також інноваційного відтінку значення набула лексема «узаконений» (У Києві відкрили школу, в якій вчать «білих» хакерів. Cyber School ... <https://www.news.meta.ua>)).

Негативнооцінного значення набув прикметник «сірий», у значенні «незаконний»: (Державтоінспекція в рамках боротьби з «сірим» імпортом автомобілів, відмовляється реєструвати машини, ввезені до України за пільговими схемами. У 2007 році бюджет вже втратив 2,8 млрд. грн через «сірий» імпорт авто. [www.newsru.ua](http://www.newsru.ua)) [Там само].

Розширення семантики зазнають і дієслова – н-д: «просяде» – «девальвує, знеціниться»: (3 прогнозами аналітиків, євро помітно «просяде». Телеканал «24», 14.09, 2011, о 8.55).

У сучасний період розвитку Україна інтегрується, хоча й поступово, у світові ринкові відносини. Зокрема мова йде про асоціацію з ЄС та участь у СОТ. Через такі процеси в сучасну українську мову проникає велика кількість нових запозичень економічної сфери, особливо англіцизмів. «Англіцизми, на відміну від узвичаєних питомих лексем, дають змогу українцям більш точно, містко і без певних асоціацій висловитися [7, с. 68]. Наприклад: біткоїни (англ. Bitcoin) «електронна валюта; віртуальні гроші», лінкідж (англ. linkage) «дозвіл біржі своїм клієнтам продавати і купувати в неї контракти з наступною їх купівлею-продажем на іншій біржі», стартап/старт-ап (англ. start-up – запускати) «новостворена або з короткою історією фірма чи компанія, яка перебуває у стані розвитку і займається перспективними дослідженнями (переважно в сфері інформаційних технологій та інтернет-проектів)», сублізинг (англ. sub-lease) «вид піднайму предмета лізингу, згідно з яким лізингоотримувач за договором лізингу передає третім особам (лізингоодержувачам за договором сублізингу) у користування за плату на погоджений строк відповідно до умов договору сублізингу предмет лізингу, отриманий раніше від лізингодавця за договором лізингу», фандрейзинг (англ. fundraising) «процес залучення грошових коштів та інших ресурсів організацією (переважно некомерційною) з метою реалізації як певного соціального проекту, так і серії проектів, об'єднаних однією спільною ідеєю», тощо. Пор.: Український стартап здивував світ (заголовок) [fakty.ictv.ua/ua/index/view-media/id/75634](http://fakty.ictv.ua/ua/index/view-media/id/75634); У березні між повітряним альянсом Коломойського і «Розой Ветров» було укладено код-шерінгову угоду, що дало змогу компаніям використовувати флот один одного на правах сублізингу. Газета «Економічна правда», 27.09, 2010, 09:15) [6, с. 143].

У кінці ХХ – на початку ХХІ століття українська лексика збагатилася й розширилася за рахунок внутрішніх запозичень. Це, перш за все, актуалізовані слова. Такі лексичні одиниці мовознавці називають відродженими, внутрішніми входженнями або внутрішніми неологізмами. «Актуалізація – це відродження, або «нове життя»,

досить значного шару незаконно усунутих, проскрибованих чи просто пасивізованих питомих слів або окремих давніх запозичень, які ввійшли до загальнономовного українського словника не через російську мову» [6, с. 133]. Вони «служать важливим показником відродження національної мовної ідентичності й після тривалої перерви знову повернулися з периферії лексичної підсистеми до ядра, тобто до широкого вжитку» [Там само].

До питомих і національноспецифічних відроджених лексичних одиниць належать: відсоток, гривня, безготівка, гуртовий, гуртовик, крупногуртовик, готівка, знижка, надвишок (зам. надбавка), скарбниця, банківець «працівник банку», скоробагатько, орендар, міняйло «той, хто займається обміном грошей (переважно валюти)», обмінник/обмінка «пункт обміну валюти», яточник.

У економічній сфері лексики активізувалися назви грошових одиниць, які відродилися й широко використовуються в обігу нових незалежних держав, що виникли на теренах колишнього СРСР: гривня, лат, лит, тенге/тенга, сом, лея та ін., пор.: Правда, 5 квітня Нацбанк Казахстану відпустив тенге у вільне плавання, і Астана зняла обмеження і мито (УіСС, 11–17.06, 99); Рубль «одерев'янів». У колишніх союзних республіках його повитісняли гривня, лей, лит, лат, сом, тен, ларі, драм, крона... (УіСС, 28.11. – 04.12, 98). До питомих і національноспецифічних відроджених лексичних одиниць належать: відсоток, гривня, безготівка, гуртовий, гуртовик, крупногуртовик, готівка, знижка, надвишок (зам. надбавка), скарбниця, банківець «працівник банку», скоробагатько, орендар, міняйло «той, хто займається обміном грошей (переважно валюти)», обмінник/обмінка «пункт обміну валюти», яточник [6, с. 141].

В українській економічній лексиці й термінології активно функціонують актуалізовано-переорієнтовані запозичені слова на постсоціалістичні західні економіки: акція, акціонер, банкір, бізнес, біржа, дефолт, долар, ринок, комерція, конкуренція, лізинг, маркетинг, менеджмент, оренда та ін.

Поряд з процесом появи нових слів та актуалізації лексичних одиниць в українській мові кінця ХХ – початку ХХІ століття відбувається процес пасивізації. Певна кількість понять і реалій відійшло на периферію соціального життя й, відповідно, лексика на їх позначення стає пасивною. Це перш за все слова-радянізми, які активно вживалися у період існування СРСР: колгосп, планова економіка, п'ятирічка, радгосп, стахановець, соцзмагання, ударник та ін. [9, с. 116–120].

До неологізмів у сучасній українській мові належать okazіоналізми.

Okazіоналізми, – «позанормативні лексичні елементи, які перебувають на периферії мовної системи» [6, с. 35], тобто у загальнономовному словнику не використовуються. Okazіоналізми «створені переважно зі стилістичною метою – для увиразнення якоїсь певної ситуації, події, образу, фрагменту дійсності та ін., на що вказує контекст». Такі слова мають індивідуальний характер. Останнім часом okazіоналізми часто спостерігаємо у мас-медійному просторі, авторство яких часто не відоме – н-д: банкопад, москвобакси «російські рублі», грантоїд – ті «хто без користі чи на шкоду витрачає гроші, передбачені грантом» [1, с. 37]. Пор.: „Під прикриттям гасел про боротьбу з курінням равні наповнювачі держбюджету і „грантоїди» взялися за методичне знищення галузі» („Дзеркало тижня», 28.03.2009). Сфери, де функціонують такі неологізми – це, здебільшого, інтернетний, мас-медійний та розмовно-побутовий.

Останнім часом у лексиці української мови простежується «жаргонний вибух», який викликаний вільним функціонуванням мови, а саме: «демократизація всіх сфер суспільного життя, лібералізації морально-етичних та естетичних принципів суспільства, усунення суворох канонів, істотне послаблення (а то й припинення) цензури й самоцензури (а звідси – «розкованість» мовців), державний статус української мови, зміни в соціальній структурі українського суспільства, задоволення практичних потреб мовців, поширення моди на певні мовні форми, зміна мовних смаків» [9, с. 24].

У дослідженні жаргонів економічної лексики варто окремо виділити номінації грошових знаків: гривасі, гришки «українські гривні», бабло, сковорода «п'ятсот гривень», рубас «російський рубль», москвобакси «російські рублі», цуца «гроші» та ін.; соціально-економічні номени (бізнесюк, прихватизація, трастовик, тінь, перен. «тіньова економіка», генделік). У цьому контексті потрібно звернути увагу, як вказує М. Навальна, на слова, що «позначають обманні дії у сплатах, викупках тощо». Це такі слова, як: кидати, лохотрон [1, с. 38]. М. Навальна зазначає, що «жаргонізми, входячи до журналістських матеріалів економічної тематики, розширюють сферу вживання, вони виходять за межі професійних чи соціальних лексем. Таким чином жаргонізми переходять з усно-розмовних стилів і утверджуються в писемних» [там само].

**Висновок.** Отже, у працях відомих українських мовознавців виявлено, що економічна тематична група української лексики розвивається за такими тенденціями: 1) глобалізації та автохтонізації; 2) активним засвоєнням мовцями економічних слів як з прямим значенням, так і з переносним; 3) взаємопроникненням спеціальних слів-термінів і загальнономовних лексем у різні сфери спілкування – як у професійну, так і в публіцистичну і розмовно-побутову.

#### Список використаних джерел

1. Навальна М. І. Економічна лексика: семантичні зміни та нові вияви в публіцистиці на початку ХХІ ст. *Економічний вісник університету: Збірник наукових праць учених та аспірантів*. Вип. 20/4. 2013. С. 36–38.
2. Клименко Н. Ф., Карпіловська Є. А., Кислюк Л. П. *Динамічні процеси в сучасному українському лексиконі: монографія*. К.: Видавничий Дім Дмитра Бураго, 2008. 336 с.
3. Навальна М. І. *Динаміка лексикону української періодики початку ХХІ ст.: монографія*. К.: Видавничий дім Дмитра Бураго, 2011. 328 с.

4. Пилецька Н. Економічна термінологія як об'єкт дослідження. URL: [http://vlp.com.ua/files/37\\_11.pdf](http://vlp.com.ua/files/37_11.pdf)
5. Словник термінів ринкової економіки / заг. ред. В.І. Науменка. К. : Глобус, 1996. 288 с.
6. Стишов О. А. Динаміка лексичного складу сучасної української мови. Лексикологія. Лексикографія: навч. посіб. Біла Церква: «Авторитет», 2019. 198 с.
7. Стишов О. А. Нові іншомовні слова в українськомовних ЗМІ початку XXI століття. *Studia Philologica (Філологічні студії): зб. наук. праць / редколегія: І. Р. Буніятова, Л. І. Белехова, О. Є. Бондарева та ін.. К.: Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2017. Вип. 9. С. 66–75.*
8. Стишов О. А. Особливості словотворення суфіксальних розмовних неолексем на позначення осіб у сучасній українській мові. Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені М. Коцюбинського. Серія: Філологія (мовознавство): зб. наук. пр. / гол. ред. Н. Л. Іваницька. Вінниця: ТОВ «фірма «Планер», 2015. Вип. 21. С. 56–60.
9. Стишов О. А. Сучасне українське словотворення: основні тенденції розвитку. *Мовознавчий вісник: зб. наук. праць на пошану Катерини Городенської з нагоди її 60-річчя / МОН України. Черкаський нац. ун-т ім. Б. Хмельницького. Черкаси, 2009. Вип. 8. С. 136–146.*
10. Стишов О. А. Українська лексика кінця XX століття (на матеріалі мови засобів масової інформації): монографія. К.: Вид. центр КНЛУ, 2003. 388 с.

#### References

1. *Ekonomichna leksyka: semantichni zminy ta novi vyjavy v publitsystytsi na pochatku 21 st. Ekonomichniy visnyk universytetu: Zbirnyk naukovykh prats uchenykh ta aspirantiv. Vyp. 20/4, 2013. S. 36–38.*
2. Klymenko N. F., Karpilovska Ye. A., Kysliuk L. P. *Dynamichni protsesy v suchasnomu ukrainskomu leksykonі: monohrafiia. K.: Vydavnychiy Dim Dmytra Buraho, 2008. 336 s.*
3. Navalna M. I. *Dynamika leksykonu ukrainskoi perodyky pochatku XXI st.: monohrafiia. K.: Vydavnychiy dim Dmytra Buraho, 2011. 328 s.*
4. Piletska N. *Ekonomichna terminolohiia yak obiekt doslidzhennia. UPL: http://vlp.com.ua/files/37\_11.pdf*
5. *Slovyk terminiv rynkovoї ekonomiky / zah. red. V. I. Naumenka. K. : Hlobus, 1996. 288 s.*
6. Styshov O. A. *Dynamika leksychnoho skladu suchasnoi ukrainskoi movy. Leksykolohiia. Leksykohrafiia: navch. posib. Bila Tserkva: «Avtorytet», 2019. 198 s.*
7. Styshov O. A. *Novi inshomovni slova v ukrainskomovnykh ZMI pochatku KhKhI stolittia. Studia Philologica (Filolohichni studii): zb. nauk. prats / redkolehiia: I. R. Buniatova, L. I. Bieliekhova, O. Ye. Bondarieva ta in.. K.: Kyiv. un-t im. B. Hrinchenka, 2017. Vyp. 9. S. 66–75.*
8. Styshov O. A. *Osoblyvosti slovotvorennia sufiksalnykh rozmovnykh neoleksem na poznachennia osib u suchasniy ukrainskii movi. Naukovi zapysky Vinnytskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni M. Kotsiubynskoho. Seriia: Filolohiia (movozepravstvo): zb. nauk. pr. / hol. red. N. L. Ivanytska. Vinnytsia: TOV «firma «Planer», 2015. Vyp. 21. S. 56–60.*
9. Styshov O. A. *Suchasne ukrainske slovotvorennia: osnovni tendentsii rozvytku. Movozepravchiy visnyk: zb. nauk. prats na poshanu Kateryny Horodenskoї z nahody yii 60-richchia / MON Ukrainy. Cherkaskyyi nats. un-t im. B. Khmelnytskoho. Cherkasy, 2009. Vyp. 8. S. 136–146.*
10. Styshov O. A. *Ukrainska leksyka kintsia XX stolittia (na materialy movy zasobiv masovoi informatsii): monohrafiia. K.: Vyd. tsentr KNLU, 2003. 388 s.*

#### ДАНІ ПРО АВТОРА

**Спис Ольга Анатоліївна**, кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри філософії та історії науки і техніки, Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ.  
<https://orcid.org/0000-0001-9439-8512>  
e-mail: [olgaspys@gmail.com](mailto:olgaspys@gmail.com)

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

Спис Ольга Анатольевна, кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры философии и истории науки и техники, Государственный университет инфраструктуры и технологий, г. Киев.  
e-mail: [olgaspys@gmail.com](mailto:olgaspys@gmail.com)

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Spys Olha**, Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor of the Department of Philosophy and History of Science and Technology, State University of Infrastructure and Technologies, Kyiv.  
e-mail: [olgaspys@gmail.com](mailto:olgaspys@gmail.com)

## НАВЧАННЯ ПРОФЕСІЙНОМУ ІНШОМОВНОМУ СПІЛКУВАННЮ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ТУРИЗМУ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ

Танана С. М.

**Предметом** дослідження є теоретичні та практичні питання процесу навчання професійному іншомовному спілкуванню майбутніх фахівців туризму.

**Мета статті** полягає у розкритті сучасних підходів навчання професійному іншомовному спілкуванню як одного із засобів підготовки до туристичної роботи; визначенні критеріїв готовності майбутніх фахівців туризму та шляхів підвищення ефективності іншомовної комунікативної компетенції в туристичній роботі.

**Методи дослідження.** У статті застосовані методи теоретичного узагальнення, порівняння та системного аналізу.

**Результати роботи.** Навчання професійному іншомовному спілкуванню може здійснюватися лише на основі вже сформованих базових знань, пов'язаних із професійними сферами діяльності майбутнього фахівця туристичної галузі. Значущим є професійне спілкування для фахівця туристичного профілю, яке включає в себе володіння специфічним вокабулярієм. Аналізується комунікативна орієнтація процесу навчання професійному іншомовному спілкуванню в туристичній роботі, яка визначається двома головними факторами: існування мотивації та існуванням переносу мовленнєвих умінь у сферу їх практичного застосування. У статті розкрито основні напрями використання туристичної роботи при навчанні іноземних мов, визначається їх місце і значення у навчальному процесі закладу вищої освіти.

**Галузь застосування результатів.** Отримані результати створюють теоретичне підґрунття для активізації навчання професійному іншомовному спілкуванню майбутніх фахівців туризму.

**Висновки.** Навчання професійному іншомовному спілкуванню майбутніх фахівців туризму є важливою складовою сучасного освітнього процесу у ЗВО, оскільки фахова комунікація є основою його професійної діяльності. Наявність культурних знань, інформації про традиції, звичаї та норми поведінки країни, дозволить майбутнім фахівцям зрозуміти краще співрозмовника і вибрати свою власну лінію поведінки в процесі спілкування. Тому знання іноземних мов при роботі з закордонними партнерами потребує вміння спеціальних фахових комунікативних навичок під час професійної комунікації.

**Ключові слова:** професійне іншомовне спілкування, майбутні фахівці з туризму, туристична діяльність, фахова комунікація, навчання іноземних мов.

## ОБУЧЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ ИНОЯЗЫЧНОМУ ОБЩЕНИЮ БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ ТУРИЗМА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Танана С. М.

**Предметом исследования** являются теоретические и практические вопросы процесса обучения профессиональному иноязычному общению будущих специалистов туризма.

**Цель статьи** состоит в раскрытии современных подходов к обучению профессиональному иноязычному общению как одному из средств подготовки к туристической работе; определении критериев готовности будущих специалистов туризма и путей повышения эффективности иноязычной коммуникативной компетенции в туристической работе.

**Методы исследования.** В статье использованы методы теоретического обобщения, сравнения и системного анализа.

**Результаты работы.** Обучение профессиональному иноязычному общению может производиться только на основе уже сложившихся базовых знаний, связанных с профессиональными сферами деятельности будущего специалиста туристической отрасли. Значимым является профессиональное общение для специалиста туристического профиля, которое включает в себя владение специфическим вокабулярием. Анализируется коммуникативная ориентация процесса обучения профессиональному иноязычному общению в туристической работе, определяемая двумя главными факторами: существование мотивации и существованием переноса речевых умений в сферу их практического применения. В статье раскрыты основные направления использования туристической работы при обучении иностранным языкам, определяется их место и значение в учебном процессе высшего образования.

**Область применения результатов.** Полученные результаты создают теоретическую основу для активизации обучения профессиональному иноязычному общению будущих специалистов туризма.

**Выводы.** Обучение профессиональному иноязычному общению будущих специалистов туризма является важной составляющей современного образовательного процесса в ЗВО, поскольку профессиональная коммуникация является основой его профессиональной деятельности. Наличие культурных знаний, информации о традициях, обычаях и нормах поведения страны позволит будущим специалистам понять лучшее собеседника и выбрать свою линию поведения в процессе общения. Поэтому знание иностранных языков при работе с зарубежными партнерами нуждается в умении специальных профессиональных коммуникативных навыков во время профессиональной коммуникации.

*Ключевые слова:* профессиональное иноязычное общение, будущие специалисты по туризму, туристическая деятельность, профессиональная коммуникация, обучение иностранным языкам.

## TEACHING OF PROFESSIONAL FOREIGN COMMUNICATE OF FUTURE TOURISM SPECIALISTS: PROBLEMS AND PERSPECTIVES

Tanana Svitlana

*The subject of the research* is the theoretical and practical questions of the process of teaching of professional foreign communicate of future tourism specialists.

*The purpose of the research* is deals with the modern approaches of teaching of professional foreign communicate as one means of preparation for tourism work; the criteria of the readiness of future tourism specialists and ways to improve of effectiveness of foreign communicate competence in tourism work are determined in it.

*Research methods.* The methods of theoretical generalization and comparison, system analysis are applied in the article.

*The result of the work. Teaching of professional foreign communicate* can be carried out only on the base of already established basic knowledge, it related to the professional spheres of activity of future specialist of tourism industry. Significantly is the professional communication for specialist of tourism sphere, which includes the possession of a specific vocabulary. The communicative orientations of the process of teaching of professional foreign communicate in tourism work is analyzed, which is determined by two main factors: the existence of motivation and the existence of the transfer of speech skills to the sphere of their practical application. The main directions of using of tourism work in teaching of foreign languages, determines their place and importance in the educational process of higher educational.

*Field of using result.* The result of this research obtained a theoretical basis for activation of teaching of professional foreign communicates of future tourism specialists.

*Conclusions.* Teaching of professional foreign communicates of future tourism specialists is an important component of the modern educational process in the establishment of higher educational, before professional communication is base of its professional activity. The presence of cultural knowledge, information about the traditions, customs and norms of behavior of the country will allow future specialists to understand the best interlocutor and choose their own line of conduct in the process of communication. Therefore, knowledge of foreign languages when working with foreign partners requires the ability of special professional communication skills during professional communication.

*Key words:* professional foreign language communication, future tourism specialists, tourism activities, professional communication, teaching foreign languages.

*JEL Classifications:* J24, I21, L83

**Актуальність теми.** Сучасний стан міжнародних зв'язків України у різноманітних сферах життєдіяльності, вихід в європейський та світовий простір, нові політичні, соціально-економічні та культурні реалії потребують певних трансформацій у підвищенні якості підготовки фахівців туризму, удосконаленню педагогічного процесу у вищій школі.

В умовах сучасного освітнього процесу фахівець туризму має володіти високим рівнем культури професійного спілкування, оскільки фахова комунікація є основою його професійної діяльності. Знання іноземних мов під час ділових переговорів, зустрічей із закордонними партнерами потребує вміння спеціальних комунікативних навичок під час комунікації.

Починаючи з ХХ століття, туризм як один із пріоритетних напрямів розвитку економіки й культури нашої держави, створює всі необхідні умови для вдосконалення міжнародної туристичної діяльності. Саме тому ця галузь потребує фахівців, здатних успішно поєднувати мовні знання та комунікативні вміння висококваліфікованого фахівця. Одним із важливих завдань сьогодення є підготовка фахівця з туризму професійними мовно-комунікативними знаннями, уміннями та навичками, компетентного, комунікабельного фахівця, здатного до самостійного прийняття рішень, готового до творчого розв'язання типових і нетипових професійних завдань, спрямованих на задоволення потреб споживачів послуг.

Сучасний фахівець туризму – це людина, яка не тільки отримала достатню спеціальну підготовку, але є високорозвиненою мовною особистістю. Мовленнєва підготовка фахівця з урахуванням специфіки майбутньої фахової діяльності є неодмінною умовою його професійного й особистісного зростання, адже для ринкової економіки потрібні фахівці, які володіють комунікативними вміннями і навичками продуктивного спілкування у професійній сфері. Проте, з огляду на ситуацію, яка склалася сьогодні, з глобальною проблемою в усьому світі, Covid-19, формуванню комунікативних умінь суперечать надмірне застосування під час практичних занять із іноземної мови персональних інноваційних засобів навчання, які звільняють студентів від необхідності живого спілкування іноземними мовами [5, с. 59].

Згідно зі стандартами вищої освіти за спеціальностями 242 Туризм, 015. Професійна освіта (Сфера обслуговування) для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, компетентностями випускника визначено: здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації, здатність формувати та реалізовувати ефективні зовнішні та внутрішні комунікації на підприємствах сфери гостинності, навички взаємодії [6].

Аналіз існуючої практики у закладах вищої освіти показав, що вона не забезпечує необхідного рівня професійної підготовки фахівців туризму. З огляду на це, сучасна освіта в Україні передбачає її

удосконалення, виведення на рівень освіти розвинутих країн світу шляхом докорінного реформування її концептуальних, структурних, організаційних засад, досягнення якісно нового рівня у вивченні базових навчальних предметів, забезпечення розвитку освіти на основі нових прогресивних концепцій, запровадження у навчальний процес сучасних педагогічних технологій та науково-методичних досягнень, новітніх розроблень.

Активна участь України у світових економічних процесах, розширення міжнародних контактів у сфері туризму і бізнесу, створення спільних підприємств, становлення партнерських відносин із зарубіжними туристськими компаніями зумовили необхідність у спеціалістах, володіючи мовами міжнаціонального спілкування. Знання іноземної мови є складовою частиною професійної підготовки майбутнього фахівця і передумовою його успішної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій показав**, що віддавна і до сьогодні дослідження проблеми навчання професійному іншомовному спілкуванню майбутніх фахівців туризму залишається дискусійним.

У результаті досліджень науковців О. Абдуліної, А. Алексюка, Н. Кузьміної, О. Мороза, Н. Ничкало, А. Нісімчука, С. Сисоєвої, В. Федорченка та інших вчених отримані важливі дані про сутність психолого-педагогічної підготовки майбутніх фахівців до різних напрямів професійної діяльності. Проблема розвитку комунікативних умінь у студентів у різних видах діяльності репрезентоване у працях багатьох науковців: Л. Волкова, М. Лили, А. Москаленко, Г. Нагорної, В. Краснопольського та ін.

Варто зазначити, що професійна підготовка фахівців сфери туризму досліджувалася у багатьох аспектах: теоретичні аспекти та методичні засади досліджували Н. Закордонець, Р. Гуревич, Г. Лоїк, В. Федорченко та ін.; професійно-комунікативну компетентність фахівців туристичної галузі (С. Александрова, І. Писаревський); формування комунікативних умінь майбутніх фахівців туризму, культура професійного спілкування фахівців у професійній діяльності працівників туристичної галузі (Л. Савчук); особливості формування вмінь ділової комунікації майбутніх менеджерів туристичної діяльності, актуальні питання формування професійного мовлення та іншомовної комунікативної компетентності майбутніх менеджерів туризму (О. Сергійчук, С. Танана).

Проведений аналіз джерельної бази дає можливість констатувати, що на сьогодні накопичений певний досвід із підготовки фахівця до туристичної роботи. Проте, незважаючи на наявні наукові розвідки і висвітлені в них різні аспекти дослідження, залишається важливою нині проблема навчання професійному іншомовному спілкуванню в туристичній роботі.

**Мета статті** полягає у розкритті сучасних підходів навчання професійному іншомовному спілкуванню як одного із засобів підготовки до туристичної роботи; визначенні критеріїв готовності майбутніх фахівців туризму та шляхів підвищення ефективності іншомовної комунікативної компетентності в туристичній роботі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Працівники туристичної галузі займають лівову частку на сучасному ринку праці України. Саме на них покладаються комунікативні функції діяльності підприємств, а отже – і відповідальність за результативність її виконання. Від комунікативних здібностей кожного працівника туристичної галузі залежить кількість проданої продукції та залучених клієнтів, точність наданої інформації, а залежно від спрямування турдіяльності – і задоволеність якістю обслуговування. Виконання таких завдань вимагає високого рівня комунікативних навиків персоналу. Варто зазначити, що протягом останнього десятиліття простежується значний науковий інтерес до проблеми комунікативної компетентності працівників туристичного бізнесу як важливого атрибуту їх професіоналізму. Така компетентність розглядається як комплекс «психологічної контактності, доречності стилю спілкування, уміння активно слухати, креативний підхід та ситуативна адаптивність, контекстуальні знання, емоційна збалансованість поведінки» [4, с. 98].

Водночас, як свідчать результати низки наукових досліджень щодо формування комунікативної компетентності майбутніх фахівців взагалі і сфери обслуговування зокрема, на сьогодні у навчальних планах недостатньою є кількість дисциплін комунікативної спрямованості; не завжди викладачами на лекційних і семінарських заняттях ефективно застосовуються комунікативні технології навчання; студенти не обізнані у теоретичних аспектах основ спілкування та комунікації; недостатньо уваги з боку викладачів приділяється формуванню у студентів практичних навичок ділової та міжособистісної комунікації тощо.

Для факультетів туристичного профілю проблема професійного навчання іноземним мовам не нова. Вона набуває явної гостроти в контексті стрімкого зростання суспільної потреби в якіснішій підготовці спеціалістів нового покоління, які достатньо вільно володіють іноземними мовами. Практика викладання іноземних мов у ЗВО показує, що професійна направленість навчання є тим важелем, спираючись на який можна підвищити в значній мірі мотивацію вивчення дисципліни, покращити знання з мови, а також якість підготовки спеціалістів туристичного профілю [8, с. 160].

З підвищенням рівня розвиненості цивілізації зростає кількість факторів, які визначають рівень компетентності та освіченості фахівця XXI століття. Фактор володіння іноземними мовами фахівців із туризму є одним з головних після спеціальних знань. Тому на сьогоднішній день виникає потреба у навчанні іншомовному спілкуванню з більш якісною результативністю.

Навчання професійному іншомовному спілкуванню може здійснюватись лише на основі вже сформованих базових знань, пов'язаних з професійними сферами діяльності майбутнього фахівця. Професійне спілкування спеціаліста туристичного профілю включає в себе володіння специфічним вокабулярієм. Велике значення в інтенсивному навчанні має „комплексність» навчального процесу, яка означає відсутність розведеності по відношенню до фонетичного, граматичного і лексичного аспектів мови.

Інтенсивне навчання практичному володінню мовою в процесі безпосереднього усного спілкування вимагає такої організації учбового матеріалу та учбового процесу, при якому явища, характерні та вагомі для того чи іншого аспекту, об'єднуються [9, с. 47].

Успіх принципу співробітницького навчання будується на взаємодії, співробітництві, конкуренції студентів, їх індивідуальному зв'язку між студентами, їх залежності один від одного, все це мотивується відповідальністю за передану інформацію. При використанні цього підходу обмін інформацією є завжди обов'язковим. Діалог має бути широкою бесідою. Такий момент, як відповідальність за подану інформацію, та щирість висловлювання мають бути складовою частиною комунікативного процесу під час навчання іноземній мові, але він не може бути переобтяжений змістом. Обмін інформацією має на увазі не тільки пояснення та уточнення фактів. Але завдяки зростаючій кількості лексичного матеріалу, різноманітності та змістовності тем, які обговорюються, обмірковуються та опробовуються на практиці, результатом цих комунікативних вправ мають бути академічні досягнення студентів та розвиток мовних знань та навичок. В аудиторіях, де застосовується цей підхід, атмосфера на заняттях вільна та не напружена, студенти отримують насолоду від спілкування, порівнюючи з заняттями, де застосовуються традиційні методи навчання іноземним мовам. Метод співробітництва в процесі навчання надає можливість урізноманітнити наочне оснащення уроку, прийоми ведення навчального процесу [4, с. 98].

Одним із головних принципів цього підходу у навчанні іноземній мові є роз'яснення минулого матеріалу в формі діалогу, коли сильний студент, використовуючи більш спрощену лексику роз'яснює слабкому студенту даний матеріал. У процесі пояснень та пошуку нової інформації студенти задовольняють не тільки пізнавальні потреби, але й поновлюють свій лексичний запас, вчать логічно та послідовно викладати свою думку. Та для викладача не новина, що навчаючи когось він вдосконалює свої знання та набуває нових. Підхід студентської співпраці надає велику можливість студентам розвивати та вдосконалювати свої мовленнєві навички за допомогою активного спілкування, використовувати більш ускладнену лексику та мовні обороти. Традиційно, викладачі в більшості випадків намагаються говорити самі. Навчання іноземній мові у ЗВО немовного профілю щільно пов'язано з необхідністю реалізації принципів професійно орієнтованого підходу до процесу навчання зі специфікою викладання іноземної мови для певних цілей [10]. На основі співпраці студенти оволодівають навичками і вмінням усного спілкування у професійних сферах комунікації як на рецептивному так і на продуктивному рівнях.

Для сучасного фахівця туризму особливе значення має наявність належного рівня володіння іноземною мовою. Щораз більше зростає потреба в працівниках туристичної галузі, які здатні та готові вступати в міжособистісні та ділові комунікації з представниками інших країн і культур, вирішувати професійні завдання в умовах іншомовного спілкування.

Серед найтйовіших ефективних методів навчання іноземних мов все більшого поширення набувають акмеологічні методи, які об'єднують у собі комунікативні цілі: мікронавчання (micro teaching); швидке збирання ідей (brainstorming); навчання через дію (learning through); колективна взаємодія (interactive learning); демонстрація (demonstration); перекодування інформації (information solving); рольові ігри (role-play) [2, с. 17].

**Висновки.** Навчання професійному іншомовному спілкуванню може здійснюватися лише на основі вже сформованих базових знань, пов'язаних із професійними сферами діяльності майбутнього фахівця.

Застосування цього підходу у навчанні іноземному спілкуванню з імплементацією професійної лексики сприяє професійній адаптації особистості студента і спеціалізації його інтелектуальних функцій з самого початку вивчення іноземних мов у ЗВО. Поширюється мотиваційна та інтелектуальна база вивчення іноземної мови, більш ефективно і у стислі строки вдається оволодіти професійно значущим словником.

#### Список використаних джерел

1. Антонівська М., Сарновська Н. Інтеграційний складник технологій у процесі викладання іноземної мови в ЗВО України. *Інноваційна педагогіка*. Вип. 32. Т. 2. Видавничий дім «Гельветика». 2021. С. 153-157.
2. Александрова С. Комунікативна компетентність як професійно значуща якість фахівців туристської індустрії. *Педагогіка та психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки*. Зб. наук. праць. Запоріжжя: ЗІДМУ, 2007. Вип. 42. С. 16-21.
3. Бичок А. Міжкультурна комунікація – важливий аспект у професійній діяльності менеджера туристичної галузі. *Проблеми та перспективи лінгвістичних досліджень в умовах глобалізаційних процесів (Тернопіль, 15-16 жовтня 2009 р.)*: матер. II міжн. наук.-практ. конф. ТНЕУ, кафедра іноземних мов для ЗЕД. Тернопіль, 2009. С.259-261.
3. Литвиненко Н., Місник Н. Термін і терміносистема в контексті інноваційних технологій мовної підготовки. *Інноваційна педагогіка*. Вип. 32. Т. 2. Видавничий дім «Гельветика». 2021. С. 98-104.
5. Сергійчук О., Танана С. *Marketing information technologies in the professional preparation of specialists in the sphere of service*. *Економічний вісник університету*: зб. наук. праць. Вип. 36/1, 2018. С. 59-64.
6. *Стандарт вищої освіти України*. URL: [osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/03/241-gotel-restoransprava-B.pdf](https://osvita.zatverdzeni.gov.ua/standarty/2020/03/241-gotel-restoransprava-B.pdf) (дата звернення 20.02.2021 р.).
7. Танана С. *Формування професійної компетентності майбутніх фахівців сфери обслуговування засобами інтерактивних технологій. Професійна підготовка сучасного вчителя трудового навчання та технологій : колективна монографія / За ред. С.М. Ящук. Умань, 2019. С. 122-142.*

8. Танана С. Особливості формування вмій ділової комунікації майбутніх менеджерів туристичної діяльності. Педагогічні науки: зб. наук. праць Херсонського ДПУ. Вип. LXXXIX. Том 1, 2018. С.160-164.
9. Танана С. М. Особливості полікультурної спрямованості змісту навчання іноземної мови у ЗВО під час організації краєзнавчої роботи. Науковий часопис НПУ ім. М.П. Драгоманова. Серія 15. Вип. 5К (134) Київ. Вид-во НПУ М.П. Драгоманова, 2021. С.46-52.
10. Яшенкова О. Основи теорії мовної комунікації: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ. Академія, 2010. 312 с.

#### References

1. Antoniv'ska M., Sarnov'ska N. (2021). *Intehratsiynny skladnyk tekhnolohiy u protsesi vykladannya inozemnoyi movy v ZVO Ukrayiny [Integration component of technologies in the process of teaching of foreign language in the establishments of higher education in Ukraine]. Innovatsiyna pedahohika. Vydavnychyy dim «Hel'vetyka». 32. T. 2.153-157.*
2. Aleksandrova S. (2007). *Komunikatyvna kompetentnist' yak profesiyno znachushcha yakist' fakhivtsiv turysts'koyi industriyi [Communicative competence as a professional significant quality of specialists of the tourists industry]. Pedahohika ta psykholohiya formuvannya tvorchoyi osobystosti: problemy i poshuku\.* Zb. nauk. prats'. Zaporizhzhya: ZIDMU, 2007. 42. 16-21.
3. Bychok A. (2009). *Mizhkul'tupna komunikatsiya – vazhlyvyy aspekt u pprofeciyniy diyal'nocti menedzhera turystychnoyi haluzi [Intercultural communication- important aspect in the professional activities of the manager of tourism industry]. Ppoblemy ta perspektyvy linhvictychnyx doclidzhen' v umovax hlobalizatsiynyx ppotseciv (Tepnopil', 15-16 zhovtnya 2009 p.): mater. II mizhn. nauk.-ppakt. konf. TNEU, kafedpa inozemnyx mov dlya ZED. Tepnopil', 259-261.*
4. Lytvynenko N., Misnyk N. (2021). *Termin i terminosystema v konteksti innovatsiynnykh tekhnolohiy movnoyi pidhotovky [Term and terminology in the context of innovation technologies of language preparation]. Innovatsiyna pedahohika. Vyp. 32. T. 2. Vydavnychyy dim «Hel'vetyka». 98-104.*
5. Serhiychuk O., Tanana S. (2018). *Marketing information technologies in the professional preparation of specialists in the sphere of service [Marketing information technologies in the professional preparation of specialists in the sphere of service]. Ekonomichnyy visnyk universytetu: zb. nauk. prats', 36/1. 59-64.*
6. *Standart vyshchoyi osvity Ukrayiny [Standart of higher education]. URL: osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/03/241-gotel-restoran-sprava-B.pdf (data zvernennya 20.02.2021 r.).*
7. Tanana S. (2019). *Formuvannya profesiynoyi kompetentnosti maybutnikh fakhivtsiv sfery obsluhovuvannya zasobamy interaktyvnykh tekhnolohiy [Formation of professional competence of future specialists of service sector by means of interactive technologies]. Profesiyna pidhotovka suchasnoho vchytelya trudovoho navchannya ta tekhnolohiy : kolektyvna monohrafiya / Za red. S.M. Yashchuk. Uman', 122-142.*
8. Tanana S. (2018). *Osoblyvosti formuvannya vmin' dilovoyi komunikatsiyi maybutnikh menedzheriv turystychnoyi diyal'nosti [Peculiarities of formation of business communication skills of future managers of tourist activities] Pedahohichni nauky: zb. nauk. prats' Kherson's'koho DPU. Vyp. LXXXIX. T 1.160-164.*
9. Tanana S.M. (2021). *Osoblyvosti polikul'turnoyi spryamovanosti zmistu navchannya inozemnoyi movy u ZVO pid chas orhanizatsiyi krayeznavchoyi roboty [ Peculiarities of multicultural orientation of content teaching of foreign language in the establishment of higher education during organization of regional work]. Naukovyy chasopys NPU im. M.P. Drahomanova. Seriya 15. Vyp. 5K (134) Kyiv. Vyd-vo NPU M.P. Drahomanova, 46-52.*
10. Yashenkova O. (2010). *Osnovy teoriiy movnoyi komunikatsiyi: navchal'nyy posibnyk dlya studentiv vyshchykh navchal'nykh zakladiv [Bases of theory of language communication]. Kyiv. Akademiya, 312 s.*

#### ДАНИ ПРО АВТОРА

**Танана Світлана Михайлівна**, к.п.н., доцент кафедри іноземної філології, перекладу, методики навчання, Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
пр. Петра Дорошенка, 4 м. Переяслав, 08403, Україна  
e-mail: tananasvetlana@gmail.com

#### ДАННЫЕ ПРО АВТОРА

**Танана Светлана Михайловна**, канд. пед. наук, доцент кафедры иностранных языков, перевода, методики обучения, Университет Григория Сковороды в Переяславе  
пр. Петра Дорошенка, 4 г. Переяслав, 08403, Украина  
e-mail: tananasvetlana@gmail.com

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Tanana Svitlana**, Ph.D. in Pedagogics, Associate Professor at the Chair for Foreign Linguistics, Translation and Teaching Methods of Education  
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav  
4, Doroshenko Str., Pereiaslav, Kyiv region, 08403, Ukraine  
e-mail: tananasvetlana@gmail.com

**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ****Чабан Г. В.  
Чабан В. Г.**

*Актуальність теми дослідження* полягає в тому, що ефективна діяльність підприємства безпосередньо пов'язана з грамотним управлінням персоналом. Світові події XXI ст. показали що, багато в чому визначено новий напрямок діяльності основного органу економічної взаємодії, це неминуче позначиться на змінах методів в управлінні персоналу. У статті визначено ключові інноваційні підходи до управління персоналом.

**Постановка проблеми.** Хоча існує багато підходів до управління персоналом, сьогодні їх багато, підприємства стикаються з тим, що більшість з них не завжди приносять відчутні результати. Тому потрібен сучасний підхід до підвищення ефективності підприємств. Кадрова служба – це не тільки облік кадрів, контроль за дотриманням вимог трудове законодавство та документообіг, а головне – формування ефективно-функціонуючої команди. Тому сучасні дослідження інноваційних методів управління персоналом є актуальною проблемою, яку необхідно вирішити.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню та аналізу питань управління персоналом присвячені численні праці багатьох вчених, зокрема: Д. Богіна, М. Бондар, В. Данюк, А. Шегда, В. Весніна, А. Кібанов, А. Єгоршин, В. Дятлов, А. Колота, С. Шекшина та ін.

**Завдання дослідження.** Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: дослідження основних практичних питань щодо інноваційних підходів управління персоналом, визначити переваги та недоліки інноваційних методів управління персоналом на підприємствах.

**Методика досліджень.** Розкриття типових помилок щодо інноваційних підходів в управлінні персоналом та пошук шляхів їх вирішення.

**Галузь застосування.** Результати даного дослідження можуть застосовуватись на підприємствах України для вирішення проблем з управління персоналом, також у начальному процесі при викладанні дисципліни «Економіка праці і соціально-економічні відносини», «Управління персоналом», «Інноваційний розвиток підприємств».

**Висновки відповідно до статті.** Це дослідження приводить нас до висновку, що сучасне прискорення процесу глобалізації та все більш жорстка ринкова конкуренція вимагає від підприємств впроваджувати ключові інноваційні підходи до управління персоналом, також удосконалювати діючу систему управління персоналом.

**Ключові слова:** система управління персоналом, ефективна діяльність, інновації, підприємство, сучасні технології.

**ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ****Чабан Г. В.  
Чабан В. Г.**

*Актуальность темы исследования* состоит в том, что эффективная деятельность предприятия напрямую связана с грамотным управлением и персоналом. Мировые события XXI в. показали, что, во многом определено новое направление деятельности основного органа экономического взаимодействия, это неизбежно отразится на изменениях методов в управлении персоналом. В статье определены ключевые инновационные подходы к управлению персоналом.

**Постановка проблемы.** Хотя существует много подходов к управлению персоналом, сегодня многие предприятия сталкиваются с тем, что большинство из них не всегда приносят ощутимые результаты, поэтому необходим современный подход к повышению эффективности предприятий. Кадровая служба – это не только учет кадров, контроль за соблюдением требований, трудовое законодательство и документооборот, а главное – формирование эффективно функционирующей команды. Поэтому современные исследования инновационных методов управления персоналом являются актуальной проблемой, которую необходимо решить.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованию и анализу вопросов управления персоналом посвящены многочисленные труды многих ученых, в частности: Д. Богина, М. Бондарь, В. Данюк, А. Шегда, В. Веснина, А. Кибанов, А. Егоршин, В. Дятлов, А. Колота, С. Шекшина и др.

**Задание исследования.** Для достижения этой цели поставлены следующие задачи: исследование основных практических вопросов инновационных подходов управления персоналом, и определить преимущества и недостатки инновационных методов управления персоналом на предприятиях.

**Методика исследований.** Раскрытие типичных ошибок по инновационных подходов в управлении персоналом и поиск путей их решения.

**Область применения.** Результаты данного исследования могут применяться на предприятиях Украины для решения проблем управления персоналом, также в процессе при преподавании дисциплины «Экономика труда и социально-экономические отношения», «Управление персоналом», «Инновационное развитие предприятий».

**Выводы в соответствии со статьей.** Это исследование приводит к выводу, что современное ускорение процесса глобализации и все более жесткая рыночная конкуренция требует от предприятий внедрять ключевые инновационные подходы к управлению персоналом, а также совершенствовать действующую систему управления персоналом.

**Ключевые слова:** система управления персоналом, эффективная деятельность, инновации, предприятие, современные технологии.

## INNOVATIVE APPROACHES IN HR MANAGEMENT

Chaban Galina,  
Chaban Vitaliy

**Relevance of the research topic** is that the effective operation of the enterprise is directly related to competent management and personnel. World events of the XXI century. showed that, in many respects, a new direction of activity of the main body of economic interaction has been determined, this will inevitably affect changes in management methods. personnel. The article identifies key innovative approaches to personnel management.

**Formulation of the problem.** Although there are many approaches to HR management, many businesses today are faced with the fact that most of them do not always bring tangible results. Therefore, a modern approach to improving the efficiency of enterprises is needed. The personnel service is not only personnel accounting, control over compliance with requirements, labor legislation and document management, and most importantly, the formation of an effectively functioning team. Therefore, modern research on innovative methods of personnel management is an urgent problem that needs to be solved.

**Analysis of recent research and publications.** Numerous works of many scientists are devoted to the study and analysis of personnel management issues, in particular: D. Bogina, M. Bondar, V. Danyuk, A. Shegda, V. Vesnina, A. Kibanov, A. Egorshin, V. Dyatlov, A. Kolota, S. Shekshna and others.

**Research task.** To achieve this goal, the following tasks were set: to study the main practical issues of innovative approaches to personnel management, and to determine the advantages and disadvantages of innovative methods of personnel management in enterprises.

**Research methodology.** Disclosure of typical mistakes in innovative approaches to personnel management and search for ways to solve them.

**Application area.** The results of this study can be applied at Ukrainian enterprises to solve the problems of personnel management, also in the process of teaching the discipline «Labor Economics and Social and Economic Relations», «Personnel Management», «Innovative development of enterprises».

**Conclusions** in accordance with the article. This study leads to the conclusion that the current acceleration of the globalization process and increasingly fierce market competition require enterprises to implement key innovative approaches to personnel management, as well as improve the existing personnel management system.

**Keywords:** control system by a personnel, effective activity, innovations, enterprise, modern technologies

**JEL Classifications:** O14-15, O31, M12, J22

**Актуальність теми дослідження** полягає в тому, що ефективна діяльність підприємства безпосередньо пов'язана з грамотним управлінням персоналом. Світові події XXI ст. показали що, багато в чому визначено новий напрямок діяльності основного органу економічної взаємодії, це неминуче позначиться на змінах методів в управлінні. персоналу. У статті визначено ключові інноваційні підходи до управління персоналом.

**Постановка проблеми.** Хоча існує багато підходів до управління персоналом, сьогодні їх багато, підприємства стикаються з тим, що більшість з них не завжди приносять відчутні результати. Тому потрібен сучасний підхід до підвищення ефективності підприємств. Кадрова служба – це не тільки облік кадрів, контроль за дотриманням вимог трудове законодавство та документообіг, а головне – формування ефективно-функціонуючої команди. Тому сучасні дослідження інноваційних методів управління персоналом є актуальною проблемою, яку необхідно вирішити.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню та аналізу питань управління персоналом присвячені численні праці багатьох вчених, зокрема: Д. Богіна, М. Бондар, В. Данюк, А. Шегда, В. Весніна, А. Кібанов, А. Єгоршин, В. Дятлов, А. Колота, С. Шекшна та ін.

**Завдання дослідження.** Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: дослідження основних практичних питань щодо інноваційних підходів управління персоналом, визначити переваги та недоліки інноваційних методів управління персоналом на підприємствах.

**Результати дослідження.** В умовах сучасної ринкової економіки та жорсткої конкуренції між підприємствами запеклу боротьбу можуть лише витримати ті підприємства і організації, які можуть надавати послуги своїм клієнтам або споживачам їхнього товару, при наявності високої якості обслуговування. Для того, щоб працівники підприємства і організації могли надавати людям високий рівень обслуговування, вони мають бути професійно підготовленими кваліфікованими працівниками. Тому для ефективної і позитивної діяльності підприємств і організацій, потрібно перш за все впроваджувати інноваційні заходи в роботі відділу кадрів. Існує багато способів управління персоналом, але, тим не менше, їх вдосконалення та дослідження ніколи не припиняються. Оскільки люди та технології постійно розвиваються, тому для ефективного функціонування організації і підприємств необхідно шукати більше інноваційних способів управління співробітниками.

У сучасних економічних умовах підприємства змушені пристосовуватися до моделі ринкових відносин із жорсткою конкуренцією та мінливими внутрішнім та зовнішнім оточенням. Має бути нове покоління бізнесу потрібно перш за все зосередитись на управлінні персоналом та управлінні процесами (Ділова діяльність). Система управління персоналом має спеціальний компонент загального управління підприємством, тому що формується на етапі проектування і, від цього безпосередньо залежатиме життєвий цикл бізнесу, а якість залучених співробітників і встановлена філософія управління приведе до успішної роботи підприємства. Тому в сучасних умовах неможливо уявити діяльність підприємства без високоінтелектуальних, високопрофесійних та мотивованих співробітників.

Співробітники підприємства – основа будь-якого інноваційного процесу, оскільки саме працівники на підприємствах і в організаціях забезпечують інноваційні ідеї та створюють нові проекти. Через це підприємства і організації ставлять питання, як правильно керувати цими працівниками, щоб вони допомагали підприємству, або організації розвиватися, втілюючи свої ідеї в життя. Система управління персоналом забезпечує ефективний результат діяльності в кадровій сфері та допомагає усунути можливі недоліки. Впровадження інновацій у роботі відділі кадрів вимагає підвищення кваліфікації працівників та мотивації підлеглих. Для вирішення цих проблем існують методи управління людьми.

Методи управління персоналом є способами впливу на працівників, як окремих, так і загалом на колектив, для здійснення координації їхньої діяльності у компанії. Існує безліч традиційних методів, які можна поділити на такі групи: економічні, адміністративні та соціально-психологічні. Такі методи використовуються і в сучасності, але вони вже не є такими ж дієвими, як вважалися раніше. Кожне підприємство зорієнтоване на постійний розвиток, тому потрібно постійно розвивати й вдосконалювати і методи управління персоналу [2].

У теорії управління персоналом можна виділити наступні моменти ефективності управління: організаційна, економічна, соціальна. Основою забезпечення організаційної ефективності системи управління персоналом є раціональна наукова організація, розвиток підприємства, оптимальне поєднання об'єктів праці. Використовуючи трудові методи раціонально проектувати трудові процеси, створювати оптимальну кількість робочих місць, досягати відповідності між рівнями професійної кваліфікації, звертати увагу на складність робіт, що виконуються службовцями та робітниками безпосередньо на робочих місцях.

У той же час інструмент досягнення організованості і ефективності є запорукою повного використання ресурсів у системі управління персоналом саме інновації визначить ймовірність ефективності організації, це використання передових технік і технологій, розумних методів управління персоналом і технологій для створення відповідних умов праці.

Щоб досягти економічної ефективності, потрібно досягти організаційної ефективності. Ключовим параметром забезпечення економічної ефективності систем управління персоналом є зростання продуктивності праці, та впровадження інноваційних методів у управління.

Основне завдання – впровадження інновацій в систему управління персоналом полягає в забезпеченні його короткострокової та довгострокової ефективності. Ефективність інновацій забезпечить більші результати, коли за однакову вартість або її зменшення, можливо отримати той же самий результат. Основне завдання – впровадження інновацій в систему управління персоналом полягає в забезпеченні його короткострокової та довгострокової ефективності. Ефективність інновацій забезпечить кращі результати, при менших затратах, або зменшення затрат отримавши попередній результат.

Інноваційні підходи управління людьми включають наступні методи:

1. підбір персоналу – це ретельний відбір претендентів на запропоновані посади з метою отримання найкращих працівників допомагати розвивати компанію;
2. оцінка діяльності – це процес встановлення еквівалентності між вимогами до роботи та характеристиками працівника;
3. навчання співробітників доповнюється навчанням, семінарами та різними тренінгами працівників;
4. система винагород - це мотивація працівників підвищувати продуктивність праці, за допомогою бажання до винагороди;
5. управління кар'єрою - досягнення цілей розвитку кар'єри.

Перший метод характеризується послідовністю та ефективністю процесу найму та підбору персоналу. У свою чергу сприяє більш структурованому процесу підбору та найму працівників, визначає найбільш придатних кандидатів на робоче місце. Другий метод допомагає регулярно оцінювати своїх працівників з двох поглядів: по перше, з погляду досягнутими ними результатів; по друге – завдяки чому вони цього досягли та як можуть бути поліпшені отримані результати. Третій метод допомагає працівнику отримувати нові знання та навички, які в свою чергу будуть сприяти інноваціям у виробничих процесах та в повсякденній роботі. Четвертий метод є мотиваційним методом. Він забезпечує фінансові відзнаки, заохочення та інше визнання, з метою мотивування персоналу створювати нові ідеї, ризикувати та постійно розвиватися. П'ятий метод забезпечує професійний розвиток працівника завдяки стажуванню, навчанням та підвищенню кваліфікації [3].

Після аналізу плюсів і мінусів інноваційного підходу керівництво персоналом може зробити висновок, що плюси переважають мінуси. До основних недоліків можна віднести: економічна вартість і час, тобто недоліків лише два, переваг багато, в основному: безперервна оцінка співробітників, завдяки якій ми можемо формувати характеристику працівників та їх подальших шляхів; підвищення кваліфікації, тобто ми маємо висококваліфіковану робочу силу; стимули для підвищення конкуренції серед працівників, сприяння розвитку та одержання прибутку підприємством тощо.

Тому ефективне управління персоналом є одним із найважливіших завдань сучасних підприємств. Персонал є основою і мотивацією до вирішення проблем, які в свою чергу пов'язані між собою і впливають на економічний розвиток підприємства, його ефективну роботу та конкурентоспроможність на ринку. Для правильного і розумного управління співробітниками сьогодення вимагає інноваційних методів управління персоналом. Висококваліфікованому керівнику потрібно вибрати найбільш ефективні методи управління та найменш затратні, які будуть впливати на розвиток підприємства і збільшувати прибуток.

Складність та різноманітність інноваційних проблем управління персоналом визначили важливість цього дослідження. Прибуток неможливий без впровадження інноваційних процесних підходів відділу кадрів. Потенціал використаних методів, прийомів та засобів управління персоналом майже вичерпано, тому потрібно шукати шляхи вдосконалення. Ефективність використання робочої сили переходить на рівень розвитку інноваційних технологій. Незважаючи на різноманітність досліджень у зв'язку з цим сучасні та інноваційні підходи до управління персоналом підприємства практично мало застосовуються. Тому постає проблема впровадження інноваційних методів управління персоналом на підприємстві і правильна організація його використання – це дуже важлива проблема.

Спочатку ці питання мали заохочувати працівників і створювати конкурентоспроможний компенсаційний пакет, який зберігається в управлінні підприємством, можливість підбору висококваліфікованих спеціалістів на робочому місці, винагороди, потім - індексація заробітної плати в умовах високої інфляції, і, нарешті, проблема підвищення продуктивності праці та скорочення чисельності працівників, тиск конкуренції. Сьогодні на рішення кадрової служби підприємства пов'язані з управлінням персоналом впливають наступні фактори:

1. планування людських ресурсів - визначення потреби в персоналі в кожному конкретному випадку, стратегія розвитку виробництва;
2. формування складу резерву кадрів, відбір кандидатів та визначення складу резерву;
3. відбір особового складу з резервного складу;
4. підписання трудового договору;
5. оцінювання рівня трудової активності кожного працівника;
6. переведення, підвищення або зменшення, звільнення за результативністю праці;
7. кар'єрний коучинг та адаптація – залучення нових співробітників до команди, процес виробництва;
8. визначення рівня заробітної плати працівника, підтримки та кадрове забезпечення;
9. навчання персоналу;
10. підготовка менеджерів.

Інформатизація суспільства та розвиток інформаційних технологій значною мірою відобразилися на системі управління персоналом. Інформатизація кадрової роботи дозволила підвищити ефективність управління персоналом на основі забезпечення повноти, оперативності, комплексності, системності та вірогідності інформації, необхідної для прийняття кадрових рішень, а також розширення можливостей щодо її нагромадження, збереження та оброблення. Інформаційні персонал-технології пов'язані з автоматизованою інформаційною системою управління персоналом та організацією автоматизованого робочого місця працівника, роль яких полягає у наданні необхідного технічного та інформаційного забезпечення. Інтернет як середовище ведення бізнесу практично безмежний, але зараз вміння працювати в Інтернеті є конкурентною перевагою, необхідні структурні перетворення, нові підходи. В умовах кризи значно збільшився вплив Інтернету на економіку [1, с. 116].

Хочеться виділити ще один прогресивний підхід до управління персоналом – Investors in People (у перекладі стандарт «Інвестори в Людей») – інноваційна система якісного менеджменту, інтеграція стратегії управління людьми в стратегію управління організацією, міжнародний еталон якості управління людьми, формула взаємодії менеджерів і персоналу організації з метою ефективного досягнення цілей і завдань підприємства. У зарубіжній науковій літературі дедалі більше з'являється досліджень процесів залученості персоналу, формування підходу управління персоналом на основі високої залученості (high involvement approach to HRM або HHRM). HHRM системи прагнуть «завоювати серця і уми» співробітників, а не просто, спонукати їх до дотримання правил роботи, встановлених керівниками. Вони прагнуть управляти виробничою поведінкою співробітників шляхом їх залучення, ідентифікації з організацією та неформальним або груповим управлінням [4 с. 12]. Також для перевірки персоналу на лояльність можна використовувати сучасну технологію Mystery Shopping [4, с. 35].

Вважаємо, що сучасний інноваційний напрямок у сфері людських ресурсів пов'язаний з наступними завданнями:

1. підвищити рівень продуктивності праці;
2. ефективно навчання та розвиток персоналу;
3. поліпшити робочі відносини та створити творче середовище;
4. підвищити якість роботи та життя;
5. стимулювати творчість;
6. в повній мірі використовувати уміння та навички людини;
7. поліпшити сприйняття та адаптацію співробітників до інновацій;
8. участь і лояльність співробітників, згуртованість команди;
9. забезпечити збалансованість інтересів компанії та працівників.

У сучасній практиці переважно використовується зовнішній відбір кандидатів за допомогою сучасної технології: скринінг, рекрутинг і хедхантинг. Реальний вихід із ситуації за допомогою використання методів пошуку та інших технологій відбору талантів, це передбачає цілеспрямований пошук і залучення найбільш цінний і перспективний персонал.

За допомогою цієї технології можна зрозуміти лояльність співробітників наскільки чесні та надійні працівники, як вони ставляться до своїх роботодавців, їх незаконна та неетична поведінка, яка може зашкодити добробуту розвитку підприємства. Тепер професіоналам чекає важка битва і конкуренція. Керівництво кожної компанії розуміє успіх багато в чому залежить від кваліфікації співробітників.

Досягти високої продуктивності на підприємствах неможливо без впровадження інноваційних процесних підходів відділу кадрів. Потенціал використаних методів, прийомів та засобів управління персоналом майже вичерпано, тому потрібно шукати шляхи вдосконалення. Ефективність робочої сили переходить на рівень розвитку інноваційних технологій, за допомогою яких можливий ефективний підбір персоналу. Незважаючи на різноманітність досліджень у зв'язку з цим сучасні та інноваційні підходи до управління персоналом підприємства практично мало застосовуються. Тому постає проблема впровадження інноваційних методів управління персоналом підприємства – це дуже важлива проблема.

Провівши дослідження ми зробили наступні **висновки**. Прискорення процесу глобалізації та все більш жорстка ринкова конкуренція підприємства впроваджують інновації в практику, управління персоналом, що значно дасть більше можливостей до найбільш повного та ефективного використання персоналу підприємства. Це значною мірою покращить систему управління персоналом і призведе до зростання прибутку на підприємстві.

На даному етапі триває процес впровадження інноваційних методів управління персоналом, оскільки інноваційний потенціал людей буде відображатися в їх здатності генерувати та ефективно реалізовувати нові ідеї. Тому такі методи як: підбір персоналу; оцінка діяльності співробітників, навчання співробітників; системи компенсації та допомога роботодавців в управлінні кар'єрою співробітників надають можливості поліпшити роботу підприємства, підвищити конкурентоспроможність та інноваційність методів управління, а також серед працівників підвищити професіоналізм. Все це буде стимулювати швидкий розвиток підприємства і покращувати його економічні показники.

#### Список використаних джерел

1. Волянська-Савчук Л. В., Царук В. Ю. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. № 2 (45). С. 189-196. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7063>
2. Розметова. О. Г. Інноваційні методи управління персоналом як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
3. Лизунова О. М., Іщенко Я. Г., Кондрашова Г. В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 449-451. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/14\\_ukr/62.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/62.pdf)
4. *The Essential Drucker: In One Volume the Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management»* by Peter F. Drucker. URL: <https://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=166>

#### References

1. Volyanska-Savchuk, L. V., Tsaruk, V. Yu. (2018). The use of modern computer and information technology in the development of corporate culture in the enterprise. *Research and production magazine «Business Navigator»*, 2 (45). 189-196. [In Ukr.].
2. Rozmetova, O. G. (2013). *Innovative methods of personnel management as a factor in increasing the competitiveness of enterprises in the hospitality industry*. *Effektivna ekonomica – Efficient economy*, 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/> [In Ukr.].
3. Lizunova, O. M., Ishenko, Ya. G., Kondrashova, G. V. (2018). *Vskoristannya innovatsiynishykh metodiv upravlinnya personalom pidpriemstva [Use of innovative methods of enterprise personnel management]*. *Economica i suspilstvo – Economy and society*, 14, 449–450 [In Ukr.].
4. *The Essential Drucker: In One Volume the Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management»* by Peter F. Drucker <https://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=166> [In Eng.].

#### ДАНІ ПРО АВТОРІВ

**Чабан Галина Вікторівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Університет Григорія Сковороди в Переяславі, вул. Чайковського, 7, м. Переяслав, Київська обл., 08401, Україна  
e-mail: halynachaban2@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-5359-316X>

**Чабан Віталій Григорович**, кандидат економічних наук, професор кафедри бізнес економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,

проспект Перемоги, 54/1 м. Київ, 03057, Україна  
e-mail: pokeragro3@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-4353-4374>

#### **ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ**

**Чабан Галина Викторовна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов учета и налогообложения, Университет Григория Сковороды в Переяславе, ул. Чайковского, 7, г. Переяслав, Киевская обл., 08401, Украина  
e-mail: halynachaban2@gmail.com

**Чабан Виталий Григорьевич**, кандидат экономических наук, профессор кафедры, бизнес-экономики и предпринимательства, Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана, проспект Победы, 54/1 г. Киев, 03057, Украина  
e-mail: pokeragro3@gmail.com

#### **DATA ABOUT THE AUTHORS**

**Chaban Galina**, PhD, Assistant Professor of Finances, Accounting and Taxation Department, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav  
7, Chaykovskogo st., Pereiaslav, Kyiv region, 08401, Ukraine  
e-mail: halynachaban2@gmail.com

**Chaban Vitaliy**, PhD of Economic Sciences, Professor of the Department, Business Economics and Entrepreneurship, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman  
Victory Avenue, 54/1 Kyiv, 03057, Ukraine  
e-mail: pokeragro3@gmail.com

УДК 332.122:379

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-53-59>

## ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА ТА СЕГМЕНТАЦІЯ СПОЖИВЧОГО РИНКУ ЯК ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО І ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Доброскок І. І.,  
Пеньковський В. С.,  
Яценко Я. І.

*Предметом дослідження є особливості розвитку підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу та притаманні їм переваги і ризики.*

*Метою статті визначено їх обґрунтування на засадах врахування не тільки раціональних, але й ірраціональних або поведінкових чинників попиту на продукти і послуги і, відповідно до цього, сегментації споживчого ринку та вибору ринкової ніші і стратегій діяльності.*

*Методологічною основою статті є методи й підходи економічної, інституціональної та теорії стійкого розвитку. Зокрема, використано монографічний, системно-структурного аналізу і синтезу, STP-маркетингу, метод складання функціональних карт або подвійної сегментації, статистико-економічні.*

*Результати статті. У статті розглядаються особливості розвитку підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу та притаманні їм переваги і ризики. В умовах невизначеності, обмеження попиту й нестачі ресурсів великого значення та актуальності набуває обрання правильних стратегічних напрямів розвитку. Визначено інструменти врахування поведінкових чинників, переваги та недоліки методу STP-маркетингу та можливості методу складання функціональних карт через врахування і споживачів, і відповідних їй продуктів і послуг як основних складників сегментації.*

*Галузь застосування результатів. Одержані результати можуть бути використані готельно-ресторанними і туристичними підприємствами; закладами вищої освіти; туристичними організаціями та органами місцевого самоврядування.*

*Висновки. За умови, що суб'єкту готельно-ресторанного й туристичного бізнесу вдається реалізувати вибрану ним маркетингову стратегію, наступним кроком має бути здійснення оцінки ефективності застосування такої стратегії. Ми вважаємо, що у діяльності суб'єктів господарювання неефективні маркетингові стратегії не зможуть забезпечити баланс між можливостями підприємства і задоволенням потреб споживачів та ринку. Тому основним завданням для керівників вищих ланок бізнесу є мінімізація помилок у процесі розробки і реалізації стратегії та програм маркетингу, пошук варіантів такої маркетингової стратегії, що забезпечила б створення балансу ресурсів і можливостей з прибутком і стабільністю та конкурентоспроможністю для підприємств.*

*Ключові слова: готельно-ресторанний і туристичний бізнес, підприємства, продукти і послуги, попит, поведінкова економіка, споживчий ринок, сегментація.*

## ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА И СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА КАК ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО И ТУРИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА

Доброскок И. И.,  
Пеньковский В. С.,  
Яценко Я. И.

**Предметом исследования** являются особенности развития предприятий гостинично-ресторанного и туристического бизнеса и свойственные им преимущества и риски.

**Целью статьи** определено их обоснование на основе учета не только рациональных, но и иррациональных или поведенческих факторов спроса на продукты и услуги и, соответственно, сегментации потребительского рынка и выбора рыночной ниши и стратегий деятельности.

**Методологической основой статьи** являются методы и подходы экономической, институциональной и теории устойчивого развития. В частности, использованы монографический, системно-структурный анализ и синтез, STP-маркетинг, метод составления функциональных карт или двойной сегментации, статистико-экономические.

**Результаты статьи.** В статье рассматриваются особенности развития предприятий гостинично-ресторанного и туристического бизнеса и присущи им преимущества и риски. В условиях неопределенности, ограничения спроса и нехватки ресурсов большое значение и актуальность приобретает избрание правильных стратегических направлений развития. Определены инструменты учета поведенческих факторов, преимущества и недостатки метода STP-маркетинга и возможности метода составления функциональных карт через учет и потребителей и соответствующих ей продуктов и услуг как основных составляющих сегментации.

**Область применения результатов.** Полученные результаты могут быть использованы гостинично-ресторанными и туристическими предприятиями; заведениями высшего образования; туристическими организациями и органами местного самоуправления.

**Выводы.** При условии, что субъекту гостинично-ресторанного и туристического бизнеса удастся реализовать выбранную маркетинговую стратегию, следующим шагом должно быть осуществление оценки эффективности применения такой стратегии. Мы считаем, что в деятельности хозяйствующих субъектов неэффективные маркетинговые стратегии не смогут обеспечить баланс между возможностями предприятия и удовлетворением потребностей потребителей и рынка. Поэтому основной задачей для руководителей высших звеньев бизнеса является минимизация ошибок в процессе разработки и реализации стратегии и программ маркетинга, поиск вариантов такой маркетинговой стратегии, обеспечивающей создание баланса ресурсов и возможностей с прибылью и стабильностью и конкурентоспособностью для предприятия.

**Ключевые слова:** гостинично-ресторанный и туристический бизнес, предприятия, продукты и услуги, спрос, экономика поведения, потребительский рынок, сегментация.

## BEHAVIORAL ECONOMICS AND CONSUMER MARKET SEGMENTATION AS DEVELOPMENT FACTORS OF HOTEL-RESTAURANT AND TOURIST BUSINESS ENTERPRISES

Dobroskok Iryna,  
Penkovskiy Valentin,  
Yatsenko Yaroslav

**The subject of the study** is the peculiarities of the development of hotel-restaurant and tourist business enterprises and their inherent advantages and risks.

**The purpose of the article** is to determine their substantiation on the basis of taking into account not only rational, but also irrational or behavioral factors of demand for products and services and, accordingly, the segmentation of the consumer market and the choice of a market niche and activity strategies.

**The methodological basis of the article** is the methods and approaches of economic, institutional and theory of sustainable development. In particular, monographic, system-structural analysis and synthesis, STP-marketing, the method of compiling functional maps or double segmentation, statistical and economic methods were used.

**Results of the article.** The article examines the peculiarities of the development of hotel-restaurant and tourist business enterprises and their inherent advantages and risks. In the conditions of uncertainty, limitation of demand and lack of resources, choosing the right strategic directions of development is of great importance and relevance. The tools for taking into account behavioral factors, the advantages and disadvantages of the STP-marketing method and the possibilities of the method of drawing up functional maps due to the consideration of both consumers and corresponding products and services as the main components of segmentation are determined.

**Field of application of results.** The obtained results can be used by hotel and restaurant and tourist enterprises; institutions of higher education; tourist organizations and local self-government bodies.

**Conclusions.** Provided that the subject of the hotel, restaurant and tourism business manages to implement the marketing strategy chosen by him, the next step should be to evaluate the effectiveness of the application of such a strategy. We believe that ineffective marketing strategies in the activities of business

*entities will not be able to ensure a balance between the company's capabilities and meeting the needs of consumers and the market. Therefore, the main task for top business managers is to minimize errors in the process of developing and implementing marketing strategies and programs, to find options for such a marketing strategy that would ensure the creation of a balance of resources and opportunities with profit and stability and competitiveness for enterprises.*

**Key words:** hotel-restaurant and tourist business, enterprises, products and services, demand, behavioral economics, consumer market, segmentation.

**JEL Classification:** D11-22, M11, L83

**Постановка проблеми.** Глобалізація бізнесу, посилення конкуренції, підвищення ролі споживача у формуванні попиту на послуги, у т.ч. туристичні, зростаюче включення вітчизняних готельно-ресторанних і туристичних підприємств у європейський та міжнародний поділ праці висувають нові вимоги до системи управління підприємствами і використання інструментів стратегічного менеджменту та маркетингу для досягнення конкурентних переваг і довгострокового успіху.

Проведені дослідження свідчать, що ситуація на ринку туристичних послуг постійно ускладнюється, за споживчий попит розгортається конкурентна боротьба. У цих умовах важливого значення набуває всебічний моніторинг ринку послуг, особливо врахування ірраціональних або поведінкових чинників формування споживчого попиту з метою його більш точного прогнозування та вироблення відповідних стратегій і технологій здійснення готельно-ресторанного і туристичного бізнесу.

Чинники поведінкової економіки та маркетингу набувають все більшого значення у мережі підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу, оскільки базуються на специфіці ринку туризму в цілому, який традиційно є ринком покупця. Пошук нових можливостей для розвитку свого бізнесу підвищує інтерес суб'єктів туристичної діяльності до врахування поведінкових складників (емоції відпочивальників, уподобання і мода, спонтанні рішення, ін.) стратегій маркетингу на туристичному ринку.

Отже, необхідність перебудови діяльності таких підприємств на основі його поведінкової сегментації зумовлена змінами в зовнішньому середовищі і, насамперед, зростанням туристичних потоків, диференціацією інтересів і попиту споживачів та необхідністю його якісного задоволення. В таких умовах конкурентоспроможність готельно-ресторанних і туристичних підприємств залежить від ефективного врахування виявлених чинників, їх оцінки і діагностики та планування й реалізації відповідних стратегій. Це визначає актуальність, мету і завдання даної статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу є предметом досліджень зарубіжних та вітчизняних науковців: Ігнатенка М., Мармуль Л., Романюк І., Сарапіної О., Телетова О., Хижняка М. та інших авторів. Їх публікації присвячені різним аспектам туристичної діяльності, у т.ч. ефективності виробництва та надання послуг, використанню ресурсів, роботі персоналу, організації бізнес-процесів. Проте вивчення впливу поведінкової економіки та поведінкових фінансів є новим напрямом теорії і практики функціонування підприємств і ринків та управління ними, тому потребує додаткових розробок.

**Мета статті.** Метою дослідження є визначення особливостей функціонування підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу та важливого значення в їх сукупності чинників поведінкової економіки і сегментації споживчого ринку як запоруки правильного вибору ринкових ніш для подальшого конкурентоспроможного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для того, щоб сформулювати ефективну маркетингову стратегію, суб'єкту господарювання готельно-ресторанної і туристичної галузі необхідно комплексно застосувати методи стратегічного аналізу. Таким чином вони будуть мати можливість детально проаналізувати як зовнішнє, так і внутрішнє середовище, в результаті чого зможуть вибрати оптимальний стратегічний напрям діяльності [1-5]. Суб'єкти господарювання, які намагаються сформулювати ефективну маркетингову стратегію, повинні усвідомлювати, що неможливо задовольнити всіх без винятку споживачів, оскільки їх надто багато, і кожний має власні поведінку, бажання й потреби.

Тому підприємства повинні вибрати такий сегмент готельно-ресторанного й туристичного ринку, де вони зможуть реалізувати свої конкурентні переваги, ресурсний потенціал з найбільшою віддачею. Для цього потрібно застосувати STP-маркетинг – концепцію сучасного маркетингу, який заснований на сегментації ринку, а також таргетуванні й позиціонуванні. Більшість фахівців у галузі стратегічного маркетингу (Ф. Котлер, Й. Уілсон, Дж. Еткінсон, Д. Кравенс, Д. Аакер) оцінюють STP-маркетинг як основу основ стратегічного планування маркетингової діяльності.

Сегментація ринку – це процес розподілу ринку на різні групи споживачів, для кожної з яких можуть вимагатися різні послуги або маркетингові комплекси (marketing-mix). Сегмент туристичного ринку – частина ринку, що відокремлена за принципом об'єднання групи споживачів, що характеризуються спільними ознаками [6, с. 38]. Сегментація ринку готельно-ресторанних і туристичних послуг надає можливість здійснити вибір цільового сегменту споживчого ринку, який відзначається найбільшою перспективністю; сформулювати цілі, які можна буде досягнути; задовольнити потреби (вимоги) споживачів на максимальному рівні; обрати ефективну стратегію маркетингу; забезпечити високий ступінь конкурентоздатності суб'єктів господарювання; оптимізувати операційні та стратегічні затрати на маркетинг. Проте, STP-маркетинг має і деякі недоліки, які полягають у тому, що:

1. Ринку готельно-ресторанних і туристичних послуг властива висока турбулентність, яка призводить до швидкого змінювання сегментів, що унеможлиблює застосування процесу екстраполяції виділених сегментів на перспективу і значно ускладнює ринкове сегментування.

2. Існує значна складність у процесі пошуку і виборі оптимальних сегментів. Оскільки орієнтація на значну кількість сегментів, зменшення рівня їх місткості може спричинити відсутність необхідного попиту на пропоновані вузькі ринкові сегменти та розосередження уваги і зусиль підприємства. Проте при виборі малої кількості укрупнених ринкових сегментів існує загроза втрати привабливої ніші на ринку у зв'язку із незабезпеченістю потреб клієнтів.

3. Виділені суб'єктом господарювання готельно-ресторанної і туристичної галузі без знання поведінки споживачів (традиції, звички, мода тощо) сегменти можуть не збігатися з визнанням цих сегментів споживачами і не знайти відповідної бажаної позитивної реакції зі сторони споживачів.

4. Недостатній рівень використання ефективних маркетингових заходів у процесі сегментації ринку суб'єктом готельно-ресторанної і туристичної діяльності може стати однією з першопричин, що призвели до завоювання конкурентними організаціями відкритих підприємством перспективних ніш.

Сегментація туристичного ринку здійснюється на основі ряду критеріїв і факторів [7, с. 12]. Найбільш поширеними критеріями сегментації є:

1. Місткість сегменту за кількістю потенційних споживачів й необхідні виробничі потужності.
2. Канал розповсюдження і збуту продукту і пакету послуг для вирішення питань про формування мережі збуту.
3. Стійкість ринку та прибутковість, що вказує на рівень рентабельності підприємства на даному сегменті ринку.
4. Сумісність сегменту ринку з ринком основних конкурентів.
5. Оцінка досвіду роботи персоналу підприємства готельно-ресторанної й туристичної галузі на вибраному сегменті ринку й вживання відповідних заходів.
6. Захищеність вибраного сегменту від конкуренції.

Проаналізувавши існуючі точки зору видатних економістів на сегментування ринку, ми побачили, що сегментування туристичного ринку можна здійснити за такими ознаками: групи споживачів; територіальне розміщення; види діяльності; параметри бізнесу, продуктів і послуг; основні конкуренти. Найбільш універсальним підходом до сегментації туристичного ринку є сегментація за групами споживачів, отже, їх поведінкою. Основними факторами, що впливають на сегментацію туристичного ринку за групами споживачів є такі: географічні, демографічні, психологічні, поведінкові. Важливим моментом у процесі проведення даної сегментації є визначення цільової аудиторії суб'єктів господарювання туристичної галузі – груп покупців, на задоволення потреб яких підприємство орієнтуватиметься [8-9].

На нашу думку, для підвищення конкурентоспроможності й правильного визначення сегменту туристичного ринку, крім сегментації ринку за групами споживачів, суб'єктам господарювання галузі потрібно проводити сегментацію ринку за продуктом, тобто за найбільш важливими для його просування на ринку параметрами. При цьому найкраще використовувати метод складання функціональних карт (метод подвійної сегментації). Відповідно до даного методу підприємство буде мати можливість визначити набір параметричних ознак, які будуть підходити певній групі відвідувачів або туристів-споживачів. Найбільш поширеними для оцінки ринку за продуктом є параметри: ціна, канали й напрями реалізації, технічні характеристики й технології продаж.

Результати аналізу методом подвійної сегментації можна оформити у вигляді матриці, по рядках якої відкладається значення фактора, а по стовпцях – сегменти ринку за споживачами [10, с. 143]. За допомогою сегментації ринку за продуктом на стадії розробки нового турпродукту чи формування нових пакетів послуг: будуть враховуватися всі фактори, що відображають систему споживчих переваг; визначатимуться групи споживачів, кожна зі своїм набором запитів і переваг; ранжуватимуться всі вибрані фактори за ступенем значущості для кожної групи споживачів (сегментів туристичного ринку).

Важливе значення для ефективного функціонування суб'єктів готельно-ресторанної й туристичної діяльності має сегментація ринку за основними конкурентами. У процесі такого сегментування здійснюється групування конкурентів на основі визначення рівня їх конкурентоспроможності. На суб'єкти господарювання і тим самим на їх конкурентоспроможність впливає ряд чинників, які можна поділити на три групи: цілі, які ставить перед собою підприємство; ресурси, які має у своєму розпорядженні підприємство; чинники зовнішнього середовища прямої та непрямої дії на підприємство [11, с. 35]. Слід відмітити, що вплив цих трьох груп чинників на конкурентоспроможність підприємства є складним та може мати синергетичний ефект.

На нашу думку, після проведення сегментації і формування цільових сегментів підприємства готельно-ресторанної й туристичної сфери обов'язково необхідно оцінити їх привабливість та обрати найоптимальніші (найефективніші). Ефективність можна визначити як співвідношення між кінцевим корисним ефектом (результат) та затратами, які несе підприємство з метою досягнення та забезпечення даного результату. Базуючись на цій категорії, ми уникаємо недоліків існуючих методик оцінки цільових сегментів і маємо змогу оцінити цільові сегменти комплексно, оскільки враховуємо як ринкові позиції цільового сегмента, так і внутрішньо-фірмові спроможності підприємства щодо нього.

Суб'єкт господарювання готельно-ресторанної й туристичної діяльності лише на основі проведених маркетингових досліджень, стратегічного аналізу маркетингового середовища і здійсненого сегментування

ринку, має можливість визначити стратегічний напрям своєї діяльності і окреслити основні маркетингові цілі у сферах збуту, товарної, цінової, комунікативної і кадрової політик. Визначивши основні маркетингові цілі, підприємство готельно-ресторанного й туристичного бізнесу може здійснити вибір конкретних маркетингових стратегій, які сприятимуть його ефективній діяльності.

Основне призначення суб'єкта господарювання готельно-ресторанного й туристичного бізнесу – узгодити цілі, фактори впливу зовнішнього середовища, маркетингові фактори (вхідні елементи маркетингової стратегії) з можливостями підприємства, з вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги, і, як результат, розробити ефективну маркетингову стратегію, сформувати стратегічні рішення щодо комплексу маркетингу (вихідні елементи).

Після вибору однієї із маркетингових стратегій важливе значення для підприємства туристичної сфери має етап їх реалізації. Це пояснюється тим, що маркетингова стратегія, яка ефективно і оптимально сформульована, не матиме успіху, якщо виникнуть труднощі її реалізації [12, с. 211]. Реалізація стратегії повинна включати такі основні елементи: створення відповідних організаційних можливостей для успішного виконання розробленої стратегії; ефективне управління бюджетом для оптимального розміщення ресурсів підприємства; упровадження відповідної корпоративної політики, яка б забезпечувала реалізацію стратегії; розроблення відповідної системи мотивації працівників, а при необхідності – корегування їх обов'язків і характеру діяльності з метою досягнення найкращих результатів щодо реалізації стратегії; створення сприятливої атмосфери (ділової етики, поведінки персоналу, корпоративної культури) задля успішного виконання встановлених цілей; забезпечення адекватного управління, яке необхідне для реалізації розробленої стратегії та контролю за її результатами.

В системі реалізації маркетингової стратегії можна виділити чотири основні компоненти: системи, кадри, організаційна структура та корпоративна культура підприємства готельно-ресторанного й туристичного бізнесу. Важливе значення у процесі впровадження та реалізації в практичну діяльність підприємств галузі туризму маркетингової стратегії є узгодженість між такими парами залежностей: стратегія та сформована організаційна структура (як маркетингової служби так і загального персоналу); стратегія та ступінь компетентності та професіональності персоналу підприємств галузі; стратегія та корпоративна культура; стратегія та діючі системи й процеси бізнесу.

**Висновки.** За умови, що суб'єкту готельно-ресторанного й туристичного бізнесу вдається реалізувати вибрану ним маркетингову стратегію, наступним кроком має бути здійснення оцінки ефективності застосування такої стратегії. Ми вважаємо, що у діяльності суб'єктів господарювання неефективні маркетингові стратегії не зможуть забезпечити баланс між можливостями підприємства і задоволенням потреб споживачів та ринку. Тому основним завданням для керівників вищих ланок бізнесу є мінімізація помилок у процесі розробки і реалізації стратегії та програм маркетингу, пошук варіантів такої маркетингової стратегії, що забезпечила б створення балансу ресурсів і можливостей з прибутком і стабільністю та конкурентоспроможністю для підприємств.

#### Список використаних джерел

1. Зозульов О. В. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 6. С. 49-52.
2. Мармуль Л. О. Методичні підходи до розвитку сільських територій на засадах децентралізації. *Економіка АПК*, 2016. №7. С. 80-86.
3. Зозульов О. В., Василенко А. Т. Аналіз поведінки споживачів на промисловому ринку для формування торгової пропозиції. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2017. №14. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108742> DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108742>
4. Ігнатенко М. М. Управління органічним виробництвом аграрних підприємств на засадах здійснення соціальної відповідальності. *Економіка і фінанси*. 2015. № 12. С. 4-11.
5. Романюк І. А. Елементи й особливості маркетингових стратегій розвитку підприємств галузі туризму. *Наукове забезпечення економічного розвитку, правового регулювання і управління в агропромисловому комплексі: матер. Міжнар. наук.-практ. конф.*, 29 березня 2019 р. Полтава: ПДАА, 2019. С. 189-190.
6. Кізима В. Л., Бортнік Н. В. Маркетингове дослідження ринку туристичних і готельних послуг України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Ч2., Вип.17. С.37-40.
7. Ігнатенко М. М., Рунчева Н. В. Процеси ресурсозабезпечення спеціалізації та концентрації виробництва в корпоративних агроформуваннях. *Економіка та держава*. № 1. 2017. С. 10-14.
8. Ложкін Г. В., Комаровська В. Л. Споживацька поведінка. *Практична психологія та соціальні роботи*. 2009. №4. С. 1-10.
9. Бабко Н. М., Мандич О. В., Сєвідова І. О., Квятко Т. М., Романюк І. А. *Поведінка споживача: навч. посіб.* Харків: ХНТУСГ, 2020. 165 с.
10. Оболенцева Л.В., Павленко А.А. *Маркетинг та його роль у розвитку туристичної індустрії регіону. International Scientific Journal*. 2015. №9. С.141-145.
11. Мармуль Л. О., Ігнатенко М. М., Сарапіна О. А. Соціально-економічний потенціал сільських територій як основа розвитку підприємств сільського зеленого туризму на засадах інноваційності. *Економіка і менеджмент культури*. № 2. 2016. С. 32-38.

12.Телетов О. С., Хижняк М. О. Маркетингові підходи до надання туристичних послуг в умовах України. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. №3. С. 200-212.

#### References

1. Zozul'ov O. V. (2008). *Typy pozytsionuvannya tovariv i marok na spozhyvchomu rynku [Types of positioning of goods and brands on the consumer market]*. *Marketynh v Ukraini*, 6, 49-52.
2. Marmul' L. O. (2016). *Metodychni pidkhody do rozvytku sil's'kykh terytoriy na zasadakh detsentralizatsiyi [Methodical approaches to the development of rural areas on the basis of decentralization]*. *Ekonomika APK*, 7, 80-86.
3. Zozul'ov O. V., Vasylenko A. T. (2017). *Analiz povedinky spozhyvachiv na promyslovomu rynku dlya formuvannya torhovoyi propozytsiyi [Analysis of consumer behavior on the industrial market for the formation of a trade offer]*. *Ekonomichnyy visnyk NTUU «KPI»*, 14. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108742> DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108742>
4. Ihnatenko M. M. (2015). *Upravlinnya orhanichnym vyrobnyctvom ahrarykh pidpryyemstv na zasadakh zdiysnennya sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Management of organic production of agricultural enterprises on the basis of social responsibility]*. *Ekonomika i finansy*, 12, 4-11.
5. Romaniuk I. A. (2019). *Elementy y osoblyvosti marketynhovykh stratehiy rozvytku pidpryyemstv haluzi turyzmu [Elements and features of marketing strategies for the development of enterprises in the field of tourism]*. *Naukove zabezpechennya ekonomichnoho rozvytku, pravovoho rehulyuvannya i upravlinnya v ahropromyslovomu kompleksi: mater. Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 29 bereznya 2019 r. Poltava: PDAA*, 189-190.
6. Kizyma V. L., Bortnik N. V. (2016). *Marketynhove doslidzhennya rynku turystychnykh i hotel'nykh posluh Ukrainy [Marketing research of the tourist and hotel services market of Ukraine]*. *Naukovy visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu*, 17, 2, 37-40.
7. Ihnatenko M. M., Runcheva N. V. (2017). *Protsesy resursozabezpechennya spetsializatsiyi ta kontsentratsiyi vyrobnyctva v korporatyvnykh ahroformuvannyakh [Processes of resource provision of specialization and concentration of production in corporate agricultural formations]*. *Ekonomika ta derzhava*, 1, 10-14.
8. Lozhkin H. V., Komarovs'ka V. L. (2009). *Spozhyvats'ka povedinka [Consumer behavior]*. *Praktychna psykholohiya ta sotsial'ni robota*, 4, 1-10.
9. Babko N. M., Mandych O. V., Syevidova I. O., Kvyatko T. M., Romaniuk I. A. (2020). *Povedinka spozhyvacha [Consumer behavior]*. *Kharkiv : KHNTUSH*.
10. Obolentseva L. V., Pavlenko A. A. (2015). *Marketynh ta yoho rol' u rozvytku turystychnoyi industriyi rehionu [Marketing and its role in the development of the tourism industry of the region]*. *International Scientific Journal*, 9, 141-145.
11. Marmul' L. O., Ihnatenko M. M., Sarapina O. A. (2016). *Sotsial'no-ekonomichnyy potentsial sil's'kykh terytoriy yak osnova rozvytku pidpryyemstv sil's'koho zelenoho turyzmu na zasadakh innovatsiynosti [The socio-economic potential of rural areas as a basis for the development of rural green tourism enterprises based on innovation]*. *Ekonomika i menedzhment kul'tury*, 2, 32-38.
12. Tyelyetov O. S., Khyzhnyak M. O. (2013). *Marketynhovi pidkhody do nadannya turystychnykh posluh v umovakh Ukrainy [Marketing approaches to the provision of tourist services in the conditions of Ukraine]*. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, 3, 200-212.

#### ДАНІ ПРО АВТОРІВ

**Доброскок Ірина Іванівна**, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри професійної освіти, Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: irina.dobroskok@gmail.com  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3937-8428>  
Researcher ID: E-5663-2019

**Пеньковський Валентин Сергійович**, кандидат економічних наук, викладач кафедри професійної освіти, Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: psvalentyn@gmail.com  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3835-0650>

**Яценко Ярослав Ігорович**, аспірант, Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: ekonomika2013@ukr.net

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Доброскок Ирина Ивановна**, доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой профессионального образования, Университет Григория Сковороды в Переяславе  
ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина  
e-mail: irina.dobroskok@gmail.com

**Пеньковский Валентин Сергеевич**, кандидат экономических наук, преподаватель кафедры профессионального образования, Университет Григория Сковороды в Переяславе  
ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Dobroskok Iryna**, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Vocational Education, Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav

Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine

e-mail: irina.dobroskok@gmail.com

**Penkovskiy Valentin**, Candidate of Economic Sciences, Lecturer of the Department of Vocational Education, Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav

Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine

e-mail: psvalentyn@gmail.com

**Yatsenko Yaroslav**, graduate student, Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav

Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine

e-mail: ekonomika2013@ukr.net

УДК 316.77:005.551

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-59-66>

### РОЛЬ ЭФЕКТИВНОЙ КОМУНИКАЦИИ У ПРОЦЕССЕ ФОРМУВАННЯ ЗГУРТОВАНОГО ТА МОТИВОВАНОГО КОЛЕКТИВУ

Ісайкіна О. Д.,  
Навальна М. І.

*У сучасному глобалізованому світі, успіх будь-якої діяльності залежить не лише від професіоналізму та особистих якостей окремих працівників, але й від ефективно налагоджених взаємовідносин усього колективу. Вміння менеджера спілкуватися з підлеглими і правильно будувати з ними продуктивні взаємовідносини, бажання членів колективу чути один одного та дбати про успішне виконання поставлених завдань, забезпечують злагоджену роботу, де кожен член команди готовий спрямувати свої здібності та знання на вирішення спільних завдань. Сильна, єдина команда – основа ефективної діяльності як окремих структурних елементів, так і всієї організації в цілому. Саме тому, проблема ефективно налагодженої командної комунікації як ключової умови створення згуртованої та вмотивованої команди надзвичайно актуальна.*

*Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій. Проблеми командної роботи присвятили свої дослідження багато закордонних науковців. Зокрема, загальним проблемам командної роботи присвячені роботи Дж.Р. Кемзенбер, К. Левіс-МакКлеар, Д.К. Сміт, М. Тейлор. Основні напрями розвитку малих груп досліджував Б. Тукман. Вивченню основних ролей, які виконують члени у команді в процесі своєї роботи присвячені праці М. Белбіна. Проблеми управління командами в контексті реалізації проєктів присвятили свої дослідження В. Воропаєв, Ю. Якутин, Л. Калініченко, В. Занора та багато інших науковців. У більшості сучасних праць, присвячених вивченню командних систем та моделей колективної поведінки розглядаються загальні проблеми управління командами, однак недостатньо висвітлені питання, пов'язані з налагодженням ефективної комунікації задля формування згуртованого та вмотивованого колективу.*

*Предметом дослідження є роль комунікації в командуванні як ефективний інструмент формування професійної команди.*

*Мета написання статті – визначити особливості, методи та інструменти командної комунікації, які використовуються для передачі повідомлень щодо координації взаємодії, трудових й інтелектуальних зусиль колективу та сприяють згуртованості та вмотивованості членів команди.*

*Результати роботи можуть знайти своє практичне застосування в менеджменті сучасних вітчизняних підприємств та організацій.*

***Ключові слова:** комунікація, спілкування, команда, згуртування, мотивація, командна взаємодія, командна комунікація.*

### РОЛЬ ЭФЕКТИВНОЙ КОМУНИКАЦИИ В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ СПЛОЧЕННОГО И МОТИВИРОВАННОГО КОЛЛЕКТИВА

Ісайкіна Е. Д.,  
Навальная М. И.

*В современном глобализованном мире успех любой деятельности зависит не только от профессионализма и личных качеств отдельных работников, но и от эффективно налаженных взаимоотношений всего коллектива. Умение менеджера общаться с подчиненными и правильно*

строить с ними продуктивные взаимоотношения, желание членов коллектива слышать друг друга и заботиться об успешном выполнении поставленных задач, обеспечивают слаженную работу, где каждый член команды готов направить свои способности и знания для решения общих задач. Сильная единая команда – основа эффективной деятельности как отдельных структурных элементов, так и всей организации в целом. Именно поэтому проблема эффективно отлаженной командной коммуникации как ключевого условия создания сплоченной и мотивированной команды чрезвычайно актуальна.

Анализ последних источников исследований и публикаций. Проблеме командной работы посвятили свои исследования многие зарубежные ученые. В частности, общим проблемам командной работы посвящены работе Дж.Р. Кемзенбер, К. Левис-МакКлеор, Д.К. Смит, М. Тейлор. Основные направления развития малых групп исследовал Б. Тукман. Исследованию главных ролей, которые выполняют члены в команде в процессе собственной работы посвящены труды М. Белбина. Проблеме управления командами в контексте реализации проектов посвятили свои исследования В. Воропаев, Ю. Якутин, Л. Калиниченко, В. Занора и многие другие ученые. В большинстве современных работ, посвященных изучению командных систем и моделей коллективного поведения, рассматриваются общие проблемы управления командами, однако недостаточно освещены вопросы, связанные с налаживанием эффективной коммуникации для формирования сплоченного и мотивированного коллектива.

Предметом исследования является роль коммуникации в командообразовании как эффективный инструмент формирования профессиональной команды.

Цель написания статьи – определить особенности, методы и инструменты командной коммуникации, которые используются для передачи сообщений о координации взаимодействия, трудовых и интеллектуальных усилий коллектива и способствуют сплоченности и мотивированности членов команды.

Результаты работы могут найти свое практическое применение в менеджменте современных предприятий и организаций.

**Ключевые слова:** коммуникация, общение, команда, объединение, мотивация, командное взаимодействие, командная коммуникация.

## THE ROLE OF EFFECTIVE COMMUNICATION IN THE PROCESS OF FORMING A COHESIVE AND MOTIVATED TEAM

Isaikina Olena  
Navalna Maryna

*In today's globalized world, the success of any activity depends not only on the professionalism and personal qualities of individual employees, but also on the effectively established relationships of the whole team. The manager's ability to communicate with subordinates and properly build productive relationships with them, the desire of team members to hear each other and take care of successful tasks, ensure coordinated work, where each team member is ready to direct their skills and knowledge to solve common problems. A strong, unified team is the basis for the effective operation of both individual structural elements and the organization as a whole. That is why the problem of effectively established team communication as a key condition for creating a cohesive and motivated team is extremely relevant.*

*Analysis of recent sources of research and publications. Many foreign scholars have devoted their research to the problem of teamwork. In particular, the general problems of teamwork are devoted to the work of J.R. Kemsenber, K. Lewis-McClear, D.K. Smith, M. Taylor. The main directions of development of small groups were studied by B. Tuckman. M. Belbin's works are devoted to the study of the main roles played by team members in the process of their work. V. Voropaiev, Y. Yakutin, L. Kalinichenko, V. Zanora and many other scientists devoted their research to the problem of team management in the context of project implementation.*

*Most of the current work on the study of command systems and models of collective behavior addresses the general problems of team management, but insufficiently addresses issues related to establishing effective communication to form a cohesive and motivated team.*

*The subject of research is the role of communication in team building as an effective tool for forming a professional team.*

*The purpose of writing this article is to identify the features, methods and tools of team communication that are used to convey messages about the coordination of interaction, labor and intellectual efforts of the team and contribute to the cohesion and motivation of team members.*

*The results of the work can find their practical application in the management of modern domestic enterprises and organizations.*

**Keywords:** communication, interaction, team, cohesion, motivation, team interaction, team communication.

**JEL Classifications:** D70, M12, G14

The modern model of team building is impossible without a well-established process of effective communication. The concept of quality management should be based on the principle of equal access to necessary information, productive communication between team members and the creation of optimal conditions for successful management decisions, conflict resolution and team work in general.

Communication is a process of interaction during which information is transmitted or exchanged. In this case, communication is considered successful if it has passed the full cycle. The sender transmits the information to the

addressee, the latter must clearly understand its content. The successful communication process also depends on the consistent construction of the information message by the sender: attracting attention - interest - moving to the main part - clarifying the details - discussion - conclusion - call to action. The expected result of successful communication is a change in the behavior of the recipient [12, p. 194].

The concept of «communication» has a double meaning. First, it captures the statics of interaction, such as an act, a written document that has information and therefore establishes and maintains actual contacts. Secondly, it captures the dynamics, the process of interaction, contacts, relationships. Thus, communication is the exchange of information between people in order to identify problems and find solutions.

At the same time, in order to work successfully, team members must have the necessary professional skills, level of qualification and desire to jointly achieve the set goal.

A team has an emotional component and empathy, so it will be formed and will function much more effectively if all its members have a certain set of qualities, the key of which are:

- ability to listen, empathize;
- willingness to help others;
- ability to find a common point of view,
- common values and interests;
- clarity and clarity of positions;
- the desire to avoid conflicts;
- openness, flexibility [1, p. 101].

At the same time, it is worth noting a number of factors that, on the contrary, harm cohesion, contribute to the creation of individual microgroups in the team, the emergence of informal leaders and are a threat to the further functioning of the team. Among such factors, first of all, it is worth noting:

- desire to dominate and (or) constantly enter into a dispute;
- unappealable statements, when there is no desire to compromise and consider alternatives;
- negative evaluation of any other ideas, when team members act on the principle of «there is my opinion and wrong», again denies the alternative, and most importantly narrows the range of rational ideas that could contribute to better performance of tasks;
- the habit of always being right and the need to be a winner, to prevail, somewhat similar to each other and certainly do not contribute to the formation of an effective team. If such qualities are inherent in a leader, it is likely to be a lack of strategic thinking and authoritarian management style; if about a team member - then about a set of individual characteristics that contradict the basics of team building on the ability to find a common point of view and conflict.
- indifference, apathy, boredom - this is, in most cases, unprofessional management, the inability of the leader to unite and ignite the team for a common goal.

Thus, the cohesion of the team is due to: the attraction of people to each other in search of help or support in the process of achieving certain goals; mutual emotional preferences; understanding the role of the team in providing certain guarantees. It is an indicator of strength, unity and stability of interpersonal interactions and relationships, characterized by mutual emotional attractiveness and overall satisfaction of team members with joint activities in general.

As the analysis of conditions and factors of team cohesion shows, its formation is a rather difficult task that depends on many variables and the leader is not always dealing with highly cohesive teams. Therefore, first of all, the manager should establish the process of information exchange and through a survey to determine the level of cohesion of the team he leads. Such questions include questions such as:

- Do you consider yourself part of the team?
- If you were offered the same job for an equal salary in another team, would you think about moving there?
- How do you think your team looks better or worse compared to other companies in the company?
- How do you communicate within the team?
- Do you help each other?
- Do you often have conflicts in your team? etc.

Determining the level of team cohesion is an important condition for effective management, which must be taken into account when choosing a style and methods of leadership, in determining the overall capabilities of the team, setting goals and monitoring their implementation. The leader may well focus in his practice on the ideal model of a highly cohesive team. At the same time, he must first be clearly aware of whether the nature of the tasks to be solved by the team presupposes (or requires) its high cohesion. In particular, if a management team is formed, where the top manager selects deputies and heads of departments, the team cohesion should be high (because a common goal, common values and interests, the desire for mutual understanding and the threat of real losses from staff turnover). When it comes to implementing a temporary (one-time) project that temporarily brings together certain employees in terms of functionality and team roles, the lack of high cohesion may be acceptable and spending time and money to unite the team is not entirely rational.

However, if it is necessary to form cohesion, the manager can even apply a mathematical approach by calculating the cohesion index of the team according to the formula.

where - «B» is the number of mutually positive elections; «N» - the total number of possible elections in the team [1, p. 107].

To do this, set the number of mutual elections on the grounds of sympathy - antipathy. Elections are counted by answers to questions such as:

«Who would you like to work with?»

«Which employee would you like to work with on the project?» etc.

Questions are selected taking into account the nature of the team, individual psychological characteristics of its members and other factors. The more positive choices are, the higher is the team cohesion index.

At the same time, if the cohesion index is low, and team cohesion is not only desirable, but also mandatory, the manager must work on its formation. First of all, paying attention to the stages of development of team relations, including:

1. acceptance of each other by team members. At this stage, mistrust and alienation in relations between employees are eliminated, there is a willingness to cooperate;

2. development of communications and development of a mechanism for collective decision-making. There is an expansion and intensification of communications, open communication. The team becomes capable of making collective decisions;

3. formation of team solidarity. Trust grows and a sense of team identity is strengthened. Team members get pleasure from the fact of being in it and help each other;

4. desire to maximize team success. There is a rational use of individual abilities, capabilities and mutual assistance, providing informal collective control over the implementation of collective tasks. Shifting the focus from interpersonal solidarity and support to the common cause.

To strengthen team cohesion, the leader should form a team and select roles according to the style of communication between people. In order for employees to be compatible with each other and with the external environment, it is important to pay attention to the style of communication between people. One of the starting points of compatibility is to take into account the temperament of team members.

The first person to divide all people into 4 temperaments was Hippocrates 2500 years ago. The names of temperament types were originally associated with fluids that predominate in the human body, including bile, blood and mucus.

The reason for this classification was thinking about why some people recover quickly, others - slowly; why some patients are endowed with great resistance, and others are easily susceptible to disease; why the same drugs against the same disease help one person, another - no (hence the Hippocratic principle: «treat the sick, not the disease»). The development of anatomy and physiology in the Renaissance began to be associated with features of body structure.

Modern science supports the concept of 4 temperaments with the concepts of «inhibition» and «excitation» of the nervous system and treats temperament as a set of personality traits related to the dynamics of human behavior and distinguishes such types of temperaments as sanguine, melancholic, choleric, phlegmatic [10].

In addition, the relationship in the team is directly affected by three other features of personality temperament, which must be taken into account when working in a team. It:

Extraversion - a person's orientation to the external environment, communication with other people, openness and activity. Extroverts are usually good organizers and leaders in the team.

Introversion is the exact opposite type, which involves the focus of human attention on their own inner world and interests, focus on inner experiences and isolation. Introverts are neat, meticulous, cautious; they have a higher level of intelligence and, given a stable type of behavior, are ideal managers of the highest rank, whose main strength is the ability to analyze and think strategically.

Ambiversion is an independent characteristic of a person, a psychotype that allows an ambivert to adapt to the environment in order to be in harmony with himself and others. An ambivert is a person who, depending on the circumstances, shows the traits of both an introvert and an extrovert, is in the middle of these two personality types. Due to their positive qualities, they are indispensable employees who can work effectively both in a team and independently, showing both quality process and result, pessimism and isolation of the melancholic – optimism and sociability of the sanguine. The ease of changing the moods and hobbies of a choleric complement well the calmness, logic and steadfastness of the phlegmatic [2].

The best use of individual and business qualities of employees can be ensured with the help of different. Including:

1) similarity and codependency (complementarity) of the qualities of interacting employees. Similarity of qualities is necessary, for example, in the formation of aircraft or ship crews; complementarity - in the development of projects (imagination, creativity and breadth of thinking of some is complemented by the balance and pragmatism of the assessments of others);

2) contrast of properties and qualities. This mechanism of compatibility is quite rare and is manifested, mainly, only when all employees have a strong focus on the overall collective goal. In this case, employees with contrasting qualities more fully reflect and perceive reality, for example, excessive optimism of some employees in the possibility of achieving the goal is reduced by pessimists who prepare the group for the worst case scenario;

3) homeostasis - self-regulation of the system that maintains balance through information exchange; redistribution of roles and functions, aimed at sustainability and efficiency of group activities [9].

In addition, there are a number of factors that contribute to strengthening team cohesion. Among them, first of all, are the rules of effective communication.

It is important for the manager to establish communication in the team, taking into account individual characteristics and certain team roles. In particular, team members who are accustomed to dominance should be shown a clear goal and the benefits of achieving it. You should set goals that lead them to efficiency, formulating them as follows: «This task will

allow you to take risks, reach a new level», «It will make a profit», etc. Those who have influence in the team, informal leaders need to be reminded. In communication, phrases such as «You can inspire people», «You are equal to others», etc. should prevail in communication. For the most responsible team members, above all important figures, facts, research, laws. The trigger phrase will be appropriate: «This task needs your attention» [3].

When communicating with team members about the task, it is important for the manager to describe the responsibilities and criteria of the task, note the type of behavior of employees, determine their temperament and compatibility and communicate with them accordingly.

Another important point of effective interaction of team members is the motivation of staff - the creation of favorable conditions and incentives that encourage employees to work with greater dedication, with a focus on quality and results.

According to research from the Harvard Business School, only 10% of people work consistently well or consistently poorly. The remaining 90% need clearly defined tasks and incentives to benefit the company [11].

A motivated and purposeful person is able to do the impossible. In order for the team to be 100% dedicated to work, it is necessary to create the most favorable conditions in which each employee will strive to work effectively. From this we can logically conclude that the success of any activity largely depends on a well-thought-out system of motivation.

The system of motivation of any organization, regardless of its size or number of employees, is designed to stimulate the implementation of specific tasks, namely:

1. encouraging employees to perform their tasks in a timely manner;
2. increase productivity;
3. creating, maintaining a positive mood within the company;
4. reducing staff turnover;
5. attraction, retention of competent, highly qualified specialists;
6. increasing employee loyalty to the company;
7. formation of corporate culture [4].

The effectiveness of the above tasks depends on the extent to which ways of motivation are correlated with the real needs of employees.

Types of employee motivation can be divided into two main categories - tangible and intangible. If we start from Maslow's hierarchy of needs and trace the basic needs of each employee, the beginning is really money, but this is only one of the important factors. If we transform the famous pyramid in terms of human needs at work, expectations will be approximately the following:

- salary;
- stability, sense of justice;
- career development;
- recognition;
- professional implementation [4].

Thus, the material methods of motivating the team satisfy only the two lowest levels of needs, and the second only partially. Therefore, if you motivate staff only with high salaries, the efficiency of work can be increased only for a certain period. As practice shows, approximately for 3-4 months, no more. Then there is the need to meet intangible, but at that time more important needs for the employee.

Each company has its own set of ways to motivate staff, it depends on many factors (field of activity, number of employees, their age, gender, marital status, quality of operational activities, etc.). There is no universal recipe, the ideal one is the one that provides a stable incentive for employees to quality work.

However, many managers still believe that the best method of incentives is a mechanism of bonuses and penalties that are related to financial motivation. In particular, incentives include bonuses, allowances, bonuses for over fulfillment, social package, insurance, benefits and other material rewards.

Each company usually has its own system of fines, but there are some common points:

- fine for administrative violations (lateness, non-fulfillment of the plan, etc.);
- deprivation of the prize for unsatisfactory results;
- working off (penalty working hours) [5].

As a rule, modern companies do not advertise the existence of a system of penalties, so as not to reduce the flow of applicants and not to spoil the brand of the employer. Often, during employment, either fines are not warned at all, or they are partially informed about, and the employee learns about the full list of violations for which a fine is provided while working in the company. In some cases, the system of staff fines is not clearly defined and is subjective and unsystematic, depending on the mood of the manager or his relationship with the employee.

In addition, the system of fines is based on fear and avoidance, but the fear of punishment is not a guarantee of error, it rather blocks normal mental activity and leads to a decline in performance.

Then the question arises: What are the methods to achieve maximum results from employees without negative consequences? Of course, there is no single universal methodology that could suit any organization, but there are effective, time-tested, elements of team motivation, which should include the following:

Involvement of employees in the company's affairs. When choosing a harmonious team, the manager needs to pay attention not only to hard skills, but also to the individual characteristics of the future employee: how similar worldviews, what motivates him, how his values are relevant to the company's goals. This approach allows you to get not just a professional team, but also a community of like-minded people.

According to the monitoring company Office vibe, only 40% of employees know about the strategy and goals of their organization. As a result, uninvolved workers in the United States alone cost companies more than \$ 605 billion a year [8].

Development assistance. If a manager wants to bring together strong players, with great skills and good soft-skills, he should be prepared that such professionals will want to grow professionally.

According to the same Office vibe, only 12% of people leave the company because they consider their salary insufficient or receive a better offer. The most common reason for parting with the team is the «border» at the current place of work or, worse, the employer, who artificially «slows down» the development of its employees. Significantly, according to the same Office vibe, as many as 89% of employers believe that employees are laid off because of money [8].

Avoiding depreciation of the employee. Phrases such as «It's our turn behind the fence», «We'll get a dozen more like you», are used by unconscious employers to keep an employee or impose a decision that is unfavorable to him. However, they are not only unpleasant but also demotivating. An employee who is aware of his value and respects human dignity is unlikely to work in such conditions. In addition, the behavior of management or colleagues can stretch like a train to new jobs. According to the Gallup Institute, 13% of employees who have experienced this attitude, even in the new place, also subconsciously expect a trick from the team and less involved in the affairs of the new company [6].

Recognition of achievements. A study by the HR platform Humanity shows that less than 80% of managers praise their employees at least once a month. At the same time, only 22% of subordinates admit that they are praised at all [8].

Objective recognition of success and virtue is a very powerful stimulus for anyone. In addition, the success of praise lies in biology, because any work, even the most favorite, is still associated with emissions of stress hormone - cortisol (the reasons can be many: extreme deadlines, getting up in the morning or traffic jams on the way to the office, etc.), according to scientists, true and objective praise stimulates the production of dopamine, a hormone of joy that «covers» the damage from cortisol.

Encourage two-way feedback. Communication is a natural human need and if an employees cannot satisfy it at work with his colleagues, they will do it in another way, through long telephone conversations, long coffee breaks. Lack of opportunities for communication causes stress and negatively affects productivity. At the same time, quality and timely feedback will not only build a relationship between management and the team, but also help businesses save money – not only on losses due to employee errors, but also on the cost of wages and training of new employees.

Motivational meetings are a classic method that helps to involve staff in the life of the company.

Congratulations on significant dates – birthday, expiration of the probationary period, anniversary of work, and other significant dates – all this is an occasion to congratulate the employees and once again cheer them up. In addition, it will reinforce the employee's sense of importance to the company, which in turn will increase their commitment to the team.

Comfortable working conditions. Large companies such as Google and Facebook were the first to conclude that providing the most comfortable and pleasant conditions for employees is the right way to increase productivity. Their offices are radically different from the classic ones, and are more like an amusement park than a workplace. But if you look at the success of these companies, it becomes clear that such investments are fully justified. It is clear that not all firms, especially small ones, can afford such conditions. But sometimes the little things are enough, such as a comfortable workplace or free coffee.

Measures to increase and maintain team spirit. These can be corporate parties, tourist trips, movies or sports competitions and other ways to spend time together. Sometimes such events can be carried out with practical benefits for the company (community cleanup, general cleaning of the office).

Additional days off. One of the simplest methods of intangible motivation is paid leave. When employees understand that you can get a day off for quality work, productivity increases significantly.

Flexible schedule as a method of encouragement. Some professionals do not need much time to complete their tasks, and when they are done, they just wait for the end of the working day. In this case, a flexible schedule can be a great way to motivate. The employee will know that if he does his job quickly and efficiently, he will not need to sit in the office [13].

Adherence to the above recommendations will help start the process of building such interaction in the team, which in itself will improve the efficiency of the work as a whole. In addition, to build quality communications, the manager and team members should follow certain rules, including:

Respond quickly to requests from colleagues. You should always try to respond to colleagues as soon as possible in person, in work chats and other means of communication. It helps to quickly resolve issues, problems that have arisen, as well as shows respect for colleagues and minimizes the number of errors in the work.

Build trusting communication. Trust communication should be encouraged in the team, and employees should not be afraid to talk about a problem with a task or a personal event, so that the manager or colleagues have the opportunity to help solve it.

Thank you colleagues for a job well done. Praise and gratitude for good work is one of the ways to show colleagues that their efforts are appreciated and noticed. It is also a way to express the recognition of the employee as a good specialist. This recognition has a positive effect on the emotional mood of the employee, which in turn improves the quality of work performed.

Do not avoid informal communication. In the team it is important not only working communication, but also friendly. Cohesion of the team is important not only in working moments. This is facilitated by the search for common topics for

conversation, common interests and hobbies, communication outside the office. Gather in cafes, in quest rooms, in nature and do teambuilding. Teambuilding helps to bring informality to communication, make it more friendly and open.

Talk only about what they are competent in. If employees ask for advice, help or opinion, they expect a competent and clear answer, as this may depend on their further actions within the task. That's why you should always talk only about what you are sure of and what you understand.

Evolve. Everyone has their pros and cons, moments in the work that need to be improved, moments that the manager or colleagues pay attention to. This should be taken calmly, because everyone has room to develop. You need to try to analyze the comments and correct them.

Take care. Take an interest in your mood, well-being, success in tasks and offer help. Do not remain indifferent to your colleagues.

Maintain friendly communication in work chats. Important work questions can be addressed in work chats, so always stay calm, answer politely and honestly.

Divide responsibilities among themselves. Employees must be responsible for certain tasks and responsibilities. This gives an understanding of the areas of responsibility of each employee and who can be contacted with the relevant question.

Define clear deadlines for tasks. It will be easier for teams to calculate time and interact with each other if they set deadlines. This will be especially helpful if the start of one employee depends on the end of another. This way, team members will be better able to navigate when everyone has to do their part.

Discuss controversial issues and reach consensus. There are often situations when people may have different views on an issue when discussing work moments. The opinion of each team member must be respected. It is important to understand that having different opinions and views allows you to look at the problem from different angles and make the right decision. You should not be afraid to express your point of view, and you should not negatively perceive an opinion that is different from yours. Suggestions and ideas of each employee should be taken into account when making decisions, discussing work issues and plans. This puts colleagues on an equal footing, does not allow anyone to feel underestimated or insignificant member of the team.

Remember that there is no word «I» in the team. Any team task involves interaction to one degree or another. Therefore, the responsibility for the outcome of the task lies with the whole team. And only united work will give a positive result.

Inform colleagues about important updates in the work. In the work quite often some processes depend on others. Changes in one process can affect the concomitant. Changes in other departments may affect neighbors. Therefore, it is important to inform colleagues if a procedure changes, so that everyone is aware and does not make mistakes in their work. In addition, you need to inform about the status of the tasks that have been performed. This makes it possible to understand approximately how much more time the task can be completed. This helps to plan the work as a whole and to distribute interdependent tasks.

We all want to work in a strong, cohesive team, not be afraid to seek help, receive help in a timely manner, and in turn help others. We want to take on complex tasks, cope with them quickly and efficiently. In all this, effective communication plays not the last role, but one of the main ones. By following these tips, you can achieve high results and great relationships in the team.

Thus, well-established team communication is an indicator of strength, unity and stability of interpersonal interactions and relationships, characterized by mutual emotional attractiveness and overall satisfaction of team members with joint activities.

#### Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. *Управління персоналом*. Київ, 2011. С. 101-107.
2. *Інтроверсія – екстраверсія*. URL: <https://cutt.ly/NG15IpP> (дата звернення: 01.05.2022).
3. *Как настроить коммуникацию в команде: советы преподавательницы из Эдинбурга*. URL: <http://surl.li/bxxgn> (дата звернення: 01.05.2022).
4. *Мотивація до роботи. Як запалити вогонь зсередини?* URL: <http://surl.li/bxxgw> (дата звернення: 03.05.2022).
5. *Мотивація персоналу: чому негативні стимули не працюють*. URL: <http://surl.li/bxxhl> (дата звернення: 05.05.2022).
6. *Найнестандартніші методи мотивації персоналу*. URL: <http://surl.li/bxxhv> (дата звернення: 03.05.2022).
7. *Офіційний сайт HR-платформи Humanity*. URL: <https://www.humanity.com/> (дата звернення: 05.05.2022).
8. *Офіційний сайт Officevibe*. URL: <https://officevibe.com/> (дата звернення: 01.05.2022).
9. *Психологічна сумісність і спрацьованість у груповій діяльності*. URL: <http://surl.li/auxrt> (дата звернення: 01.05.2022).
10. *Роль темпераменту в діяльності людини*. URL: <https://cutt.ly/gG14JP1> (дата звернення: 07.05.2022).
11. *Система мотивації для персоналу*. URL: <http://surl.li/bxxgo> (дата звернення: 07.05.2022).
12. Туріянська М. М. *Комунікації в системі управління знаннями*. Вісник економічної науки України. 2011. № 2. С. 194–196.
13. *Як ефективно впровадити систему мотивації для персоналу*. URL: <http://surl.li/bxxii> (дата звернення: 05.05.2022).

## References

1. Balabanova L. V., Sardak O. V. (2011). *Upravlinnia personalom [Human resource management]*. Kyiv, 101-107 [in Ukr.].
2. *Introversiia – ekstraversiia [Introversion – extraversion]*. URL: <https://cutt.ly/NG15lpP>
3. *Kak nastroit kommunikatsiiu v komande: sovety prepodavatel'nitsy iz Edinburga [How to set up communication in a team: advice from a teacher from Edinburgh]*. URL: <http://surl.li/bxxgn>
4. *Motyvatsiia do roboty. Yak zapalyty vohon zseredyny? [Motivation to work. How to light a fire from the inside?]*. URL: <http://surl.li/bxxgw>
5. *Motyvatsiia personalu: chomu nehatyvni stymuly ne pratsiuiut [Motivation of staff: why negative incentives do not work]*. URL: <http://surl.li/bxxhl>
6. *Nainestandardnishi metody motyvatsii personalu [The most unusual methods of staff motivation]*. URL: <http://surl.li/bxxhv>
7. *Ofitsiynyi sait HR-platfomy Humanity [Official site of the HR-platform Humanity]*. URL: <https://www.humanity.com/>
8. *Ofitsiynyi sait Officevibe [Official Officevibe website]*. URL: <https://officevibe.com/>
9. *Psykhologichna sumisnist i spratsiovanist u hrupovii diialnosti [Psychological compatibility and efficiency in group activities]*. URL: <http://surl.li/auxrt>
10. *Rol temperamentu v diialnosti liudyny [The role of temperament in human activity]*. URL: <https://cutt.ly/gG14JP1>
11. *Systema motyvatsii dlia personalu [Motivation system for staff]*. URL: <http://surl.li/bxxgo>
12. *Turianska M. M. (2011). Communication in the system of knowledge management [Komunikatsii v systemi upravlinnia znanniamy]. Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of Economic Sciences of Ukraine, 2, 194-196 [in Ukr.]*.
13. *Iak efektyvno vprovadyty systemu motyvatsii dlia personalu [How to effectively implement a system of motivation for staff]*. URL: <http://surl.li/bxxii>

## ДАНІ ПРО АВТОРІВ

**Ісайкіна Олена Дмитрівна**, кандидат історичних наук, доцент кафедри історії та документознавства, Національний авіаційний університет, проспект Любомира Гузара, 1, м. Київ, Україна, 03058  
e-mail: [isaykina.od@ukr.net](mailto:isaykina.od@ukr.net)  
<https://orcid.org/0000-0001-6370-7546>

**Навальна Марина Іванівна**, доктор філологічних наук, професор, професор кафедри журналістики та мовної комунікації, Національний університет біоресурсів і природокористування України, вул. Героїв Оборони, 15, м. Київ Україна, 03041  
e-mail: [mnavalna@gmail.com](mailto:mnavalna@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-5064-3122>

## DATA ABOUT THE AUTHORS

**Isaikina Olena**, Ph.D in Historical Sciences, Associate Professor of the Department of History and Documentation science, National Aviation University, Liubomyra Huzara Ave., 1, Kyiv, Ukraine, 03058  
e-mail: [isaykina.od@ukr.net](mailto:isaykina.od@ukr.net)

**Navalna Maryna**, Professor, Doctor of Philology, Department of Journalism and Language Communication, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Heroiv Oborony St., 15, Kyiv, Ukraine, 03041  
e-mail: [mnavalna@gmail.com](mailto:mnavalna@gmail.com)

## ДАНИЕ ОБ АВТОРАХ

**Исайкина Елена Дмитриевна**, кандидат исторических наук, доцент кафедры истории и документоведения, Национальный авиационный университет, проспект Любомира Гузара, 1, г. Киев, Украина, 03058  
e-mail: [isaykina.od@ukr.net](mailto:isaykina.od@ukr.net)

**Навальная Марина Ивановна**, доктор филологических наук, профессор, профессор кафедры журналистики и коммуникации, Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины ул. Героев Обороны, 15, г. Киев Украина, 03041  
e-mail: [mnavalna@gmail.com](mailto:mnavalna@gmail.com)

## ВПЛИВ АНТИМІКРОБНОГО ПАКУВАННЯ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ І БЕЗПЕЧНОСТІ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Козій Т. В.,  
Почтарьов С. О.

**Предмет дослідження:** необхідність забезпечення антимікробного пакування з використанням антимікробних речовин як органічного, так і неорганічного походження для забезпечення якості і безпечності харчових продуктів в надзвичайних умовах: війни, пандемії і та ін.

**Метою статті** є висвітлення необхідності створення гігієнічної безпеки здоров'я населення і забезпечення безпеки продуктів харчування, що мають вирішальне значення для виживання в умовах війни та епідеміологічної ситуації.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані у діяльності виробничих підприємств, підприємств товарознавчої галузі, закладів вищої освіти для підвищення ефективності практичної підготовки фахівців з товарознавства.

**Результати роботи.** На основі проведеного дослідження розглянуто вплив антимікробного пакування на забезпечення якості і безпечності харчових продуктів в надзвичайних ситуаціях в країні (війні, пандеміях та ін.).

**Висновки.** Отже, основне призначення упаковки харчових продуктів – захистити їх від мікробного та хімічного забруднення, від кисню, водяної пари та світла. Тому тип упаковки відіграє важливу роль у визначенні терміну придатності харчових продуктів, особливо для зберігання в особливих умовах. Завдяки правильному вибору пакувальних матеріалів і технології пакування можна гарантувати високу якість і свіжість продукту протягом часу, необхідного для його промислового виробництва і споживання.

**Ключові слова:** антимікробне пакування, надзвичайні умови, безпека здоров'я, безпечність продуктів харчування, мікроорганізми, вакуумне пакування.

## ВЛИЯНИЕ АНТИМИКРОБНОЙ УПАКОВКИ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА И БЕЗОПАСНОСТИ ПИЩЕВЫХ ПРОДУКТОВ В УСЛОВИЯХ ВОЙНЫ

Козий Т. В.,  
Почтарев С. А.

**Предмет исследования:** необходимость обеспечения антимикробной упаковки с использованием антимикробных веществ как органического, так и неорганического происхождения для обеспечения качества, и безопасности пищевых продуктов в чрезвычайных условиях: войны, пандемии и т.п.

**Целью статьи** является освещение необходимости создания гигиенической безопасности здоровья населения и безопасности продуктов питания, которые имеют решающее значение для выживания в условиях войны и эпидемиологической ситуации.

**Область применения результатов.** Результаты исследования могут быть использованы в деятельности производственных предприятий, предприятий товароведческой отрасли, учреждений высшего образования для повышения эффективности практической подготовки специалистов по товароведению.

**Результаты работы.** На основе проведенного исследования рассмотрено влияние антимикробной упаковки на обеспечение качества и безопасности пищевых продуктов в чрезвычайных ситуациях в стране (войне, пандемиях и др.).

**Выводы.** Итак, основное предназначение упаковки пищевых продуктов – защитить их от микробного и химического загрязнения, от кислорода, водяного пара и света. Поэтому тип упаковки играет немаловажную роль в определении срока годности пищевых продуктов, особенно для хранения в особых условиях. Благодаря правильному выбору упаковочных материалов и технологии упаковки, можно гарантировать высокое качество и свежесть продукта в течение времени, необходимого для его промышленного производства и потребления.

**Ключевые слова:** антимикробная упаковка, чрезвычайные условия, безопасность здоровья, безопасность продуктов питания, микроорганизмы, вакуумная упаковка.

## THE INFLUENCE OF ANTIMICROBIAL PACKAGING ON ENSURING THE QUALITY AND SAFETY OF FOOD PRODUCTS IN THE CONDITIONS OF WAR

Koziy Tatyana,  
Pochtarev Sergey

**The subject of the study:** the need to provide antimicrobial packaging using antimicrobial substances of both organic and inorganic origin to ensure the quality and safety of food products in emergency conditions: war, pandemic, etc.

**The purpose of the article** is to highlight the need to create hygienic safety of the population's health and ensure the safety of food products, which are of crucial importance for survival in the conditions of war and the epidemiological situation.

**Field of application of results.** *The results of the research can be used in the activities of manufacturing enterprises, enterprises in the field of commodity science, institutions of higher education to increase the effectiveness of practical training of specialists in commodity science.*

**Results of the work.** *Based on the conducted research, the impact of antimicrobial packaging on ensuring the quality and safety of food products in emergency situations in the country (war, pandemics, etc.) was considered.*

**Conclusions.** *Therefore, the main purpose of food packaging is to protect them from microbial and chemical contamination, from oxygen, water vapor and light. Therefore, the type of packaging plays an important role in determining the shelf life of food products, especially for storage in special conditions. Thanks to the correct choice of packaging materials and packaging technology, it is possible to guarantee the high quality and freshness of the product during the time required for its industrial production and consumption.*

**Key words:** *antimicrobial packaging, emergency conditions, health safety, food safety, microorganisms, vacuum packaging.*

**JEL Classification:** *K13, L15, H56,*

**Постановка проблеми.** Розглянути вплив антимікробного пакування на забезпечення якості і безпечності харчових продуктів в умовах війни. Упаковка відіграє важливу роль при визначенні терміну придатності харчових продуктів. За рахунок правильного вибору матеріалів упаковки і технологій пакування, можна забезпечити високу якість і свіжість продукту протягом періоду часу, необхідного для його промислового випуску та споживання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізом антимікробного пакування і антимікробних добавок, які рекомендують використовувати у виробництві сучасних активних упаковок для харчових продуктів, сьогодні займаються вітчизняні та зарубіжні науковці: А. Г. Снежко, М. Ю. Нагорний, Т. А. Розаленок, R. AvilaSosa, М. Н. Нагула, Ю. В. Фролова, О. В. Федотова, Е. П. Донцова та ін..

**Постановка завдання.** Основним завданням є висвітлення необхідності створення гігієнічної безпеки здоров'я населення і забезпечення безпеки продуктів харчування, що мають вирішальне значення для виживання в умовах війни та епідеміологічної ситуації.

**Виклад основного матеріалу.** Кожна країна повинна забезпечити свій народ безпечними та якісними продуктами харчування.

У небезпечних харчових продуктах можуть міститись бактерії, віруси, паразити або хімічні речовини, шкідливі для здоров'я людини. В Україні за безпечність харчових продуктів відповідає виробник, а держава контролює це в межах функцій і компетенції Держпродспоживслужби. Сьогодні питання гігієни та безпеки харчових продуктів, пов'язані з війною, що розв'язала Росія і пандемією COVID-19, викликаною вірусом SARS-CoV-2, що викликають особливе занепокоєння.

В умовах нинішньої військової і епідемічної ситуації збереження здоров'я людей і забезпечення харчової безпеки має вирішальне значення для виживання.

Система управління безпечністю харчових продуктів (FSMS) заснована на принципах аналізу ризиків і критичного контролю (HCA), щоб керувати ризиками безпеки та запобігати забрудненню харчових продуктів. Вирішальними є фактори ризику, пов'язані з безпечністю харчових продуктів. Імовірність виникнення небезпечних ситуацій, пов'язаних переважно з сільськогосподарською продукцією, яка не завжди може мати можливість якісного зберігання, може свідчити про стабільність кількості захворювань і навіть смертей.

Споживачі без достатнього інструментарію та професійного досвіду в більшості випадків не готові до проблем безпечності продукту та підробок. Споживачі довіряють державі щодо забезпечення безпечності харчових продуктів та запобігання їх фальсифікату. Сукупність вимог споживачів до харчової цінності та органолептичних властивостей продукту відносять до основної якості харчового продукту. У більшості випадків ці вимоги є визначальними при прийнятті рішення про покупку товару. В останні роки харчові компанії приділяють все більше уваги не фізико-хімічним, а сенсорним властивостям своїх продуктів. Це стосується як самого продукту, так і упаковки, яка має функціонально забезпечувати збереження заявлених якісних характеристик протягом терміну придатності. Також велике значення має естетичність і привабливість упаковки, а також інформація, надрукована на ній.

Сьогодні впроваджуються різні реформи, спрямовані на інтеграцію з європейським законодавством. Завдяки цим факторам і виникла система HACCP. Термін HACCP – скорочення від «Hazard Analysis and Critical Control Points» – Аналіз ризиків і критичних контрольних точок, або Система безпеки харчових продуктів – це оновлена система правил гігієни та санітарії [1].

Належне впровадження системи HACCP дає виробникам ряд переваг економічного та адміністративного характеру, а саме:

- HACCP демонструє високий рівень поінформованості та відповідальності виробників перед споживачами;
- HACCP дозволяє підприємствам забезпечувати стабільно високий рівень безпеки харчових продуктів;
- застосування HACCP зміщує акцент з тестування кінцевого продукту на використання профілактичних методів для забезпечення безпеки продукту під час виробництва та розповсюдження, сприяючи більш раціональному використанню ресурсів;
- належний аналіз факторів ризику дозволяє виявити приховані небезпеки та спрямувати відповідні ресурси на ключові моменти процесу;

- зменшити втрати, пов'язані з негативними наслідками повернення продукції, перевезення, харчовими отруєннями та іншими проблемами безпеки харчових продуктів [2].

Метою системи НАССР є впровадження управління безпекою харчових продуктів, виявлення факторів, що становлять небезпеку для споживачів, встановлення контролю та забезпечення споживчої безпеки продукції.

Система НАССР спрямована не на усунення наслідків, а на запобігання серйозним ризикам для безпеки харчових продуктів, які можуть виникнути під час виробництва. Це інструмент управління, який надає засоби для створення ефективних процедур для контролю факторів ризику [3].

При впровадженні системи НАССР в цеху враховуються якість і безпеку сировини, що надходить, високі експлуатаційні характеристики обладнання, дотримання санітарно-гігієнічних норм і правил, високий професіоналізм персоналу.

Основою системи НАССР є мінімізація ризику виникнення нестандартних ситуацій шляхом визначення критичних контрольних точок (ССР). Критичні контрольні точки (ССР) – це точки, кроки або процедури, на яких можна встановити контроль і необхідні для запобігання, повного або часткового усунення небезпеки до прийнятного рівня [2].

Тому, проблема мікробного забруднення харчових продуктів зараз стоїть досить гостро, особливо в умовах обов'язкового впровадження всіма операторами ринку систем безпеки (НАССР, BRC, IFS тощо). У сучасних умовах необхідна якісна упаковка для запобігання росту мікробів, грибів і та ін., а тому розширення асортименту антимікробних речовин є доцільним і своєчасним.

Антимікробна упаковка повинна запроваджуватись будь-якою технологією пакування, яка використовується для пакування і контролю росту мікроорганізмів у продуктах харчування [1-3].

Перспективним напрямком розвитку пакувальної промисловості є антибактеріальні пакувальні матеріали [4]. На основі аналізу літературних джерел, є необхідність використовувати загальну класифікацію антимікробних речовин, які повинні входити до біорозкладаної упаковки, як показано в таблиці 1. [4],

**Таблиця 1. Класифікація антимікробних речовин для біодеградебельного пакування [4]**

За походженням:							
	<i>кислоти та їх похідні</i>	<i>ефірні олії</i>	<i>ферменти</i>	<i>пептиди</i>	<i>аміновуглеводи</i>	<i>альдегіди</i>	<i>похідні фенолів</i>
<b>Органічні</b>	бензойна; галова, лимонна; пропіонова; сорбінова; бензонат натрію; пропіонат кальцію; сорбат калію; натрієві солі сульфамінів і їх похідних; янтарний ангідрид	бергамоту; гвоздики; евгенолу; кориці; лимонної трави; - орегано; розмарину; часнику; чебрецю; Mentha pulegium; Myrcia ovata Cambessedede s; Zataria multiflora Boiss	глюкозо-оксидаза; лактопероксидаза; лізоцим та катехін-лізоцим; хітиназа	нізін; лактоцин; педіоцин	хітозан	коричневий	триклозан
<b>Неорганічні</b>	<b>модифікації Ag, TiO<sub>2</sub></b>						
<b>За мікробіологічною дією на:</b>							
	патогенні	умовно- патогенні	плісняві гриби	грамнегативні бактерії	грампозитивні бактерії		

Особливою антимікробною речовиною, що використовується у пакуванні і заслуговує особливої уваги є діоксид титану (TiO<sub>2</sub>). Це дозволена харчова добавка (E 171) відповідно до Регламенту ЄС № 1333/2008 Європейського Парламенту та Ради від 16 грудня 2008 року про харчові добавки (Regulation (EC) No 1333/2008 of the European Parliament and of the Council of 16 December 2008 on food additives) і належить до без обмеженого добового споживання. Антибактеріальні властивості TiO<sub>2</sub> визначаються атомарним киснем, який може виділятися під дією світла, або найкраще від УФ-опромінення [4]. Крім того, більшість дослідників пропонують комбінувати TiO<sub>2</sub> з іншими носіями антибактеріальних властивостей.

Науковці провели визначення антимікробного пакування з порошком TiO<sub>2</sub> проводили методом агарових дисків. Для цього, створивши стерильні умови накладали вирізані диски плівки з TiO<sub>2</sub> на середовище з культурою (під час визначення бактерій – МПА, під час визначення грибів та дріжджів – Сабуро). Після цього, перенісши в термостат (при температурі 30 °C) та через 24 год виміряли діаметр зони затримки росту мікроорганізмів [4].

При дослідженні було встановлено, що ввівши до складу формувального розчину антимікробного TiO<sub>2</sub> у кількості 1 % ми отримали матеріал з антибактеріальними властивостями. Відбулося пригнічення життєдіяльності деяких мікроорганізмів. Результати дослідження методом агарових дисків наведено в табл. 2. [4]

**Таблиця 2. Зона затримки росту мікроорганізмів (n=3, p≤0,05) [4]**

Тест-культури	КМАФаМ без використання пакування, КУО/г	Зона затримки росту, мм		
		Антимікробне біодеградабельне пакування, % TiO <sub>2</sub>		
		0	0,5	1,0
Escherichia coli IEM-1	(3,5±0,02)×10 <sup>3</sup>	0	9±1	15±2
Bacillus subtilis БТ-2	(2,7±0,02)×10 <sup>3</sup>	0	6±1	7±1
Candida albicans Д-6	(1,4±0,01)×10 <sup>3</sup>	0	0	0
Aspergillus niger Р-3	(1,3±0,06)×10 <sup>3</sup>	0	0	0

З таблиці 2 видно, що TiO<sub>2</sub> у складі пакування дійсно пригнічує розвиток бактерій Escherichia coli IEM-1, Bacillus subtilis БТ-2, оскільки спостерігається затримка росту їх колоній.

**Важливим видом пакування є вакуумне пакування продуктів в газовому середовищі. Таке пакування є сучасним способом збереження якості та свіжості харчових продуктів, що дає можливість в кілька разів збільшити термін зберігання без заморожування, а також не використовувати хімічні добавки і консерванти.**

Суть такого пакування – це використання заміни атмосферного повітря сумішшю атмосферних газів, яка зможуть перешкоджати розмноженню мікроорганізмів та зберегти властивості продукту. До газів, що складають атмосферне повітря належить азот (N<sub>2</sub>), кисень (O<sub>2</sub>) і вуглекислий газ (CO<sub>2</sub>).

Для цього в визначених пропорціях використовують газову суміш, в якій чудово зберігаються свіжі харчові продукти. Перевагами такого пакування є:

- зберігає продукт свіжим протягом тривалого часу;
- термін придатності в 2-7 разів довший, ніж традиційна вакуумна упаковка;
- зведення до мінімуму використання консервантів;
- зберігається натуральний і свіжий смак продукту, що досягається шляхом застосування, поєднання натуральних інгредієнтів в атмосфері;
- збереження смаку, аромату, кольору (особливо свіжого м'яса);
- упаковка товару не деформується (не зморщується).

До складу газової суміші входять або чистий азот або вуглекислий газ, або суміші, які складаються з вуглекислий газ/азот, вуглекислий газ/кисень/азот, або вуглекислий газ/кисень. Газоподібні суміші можуть зв'язуватися окремими видами харчових продуктів.

Використовуючи пакування у модифікованому газовому середовищі, збільшується термін придатності харчових продуктів в декілька разів у порівнянні зі зберіганням продукції в атмосферному повітрі. В залежності від типу упакованого продукту тривалість зберігання може бути різною (таблиця 3).

**Таблиця 3. Терміни зберігання харчових продуктів у вакуумній упаковці**

Продукт	Без вакуумної упаковки	У вакуумній упаковці МГС
Свіже м'ясо	2-4 днів	5-8 тижнів
Свіже м'ясо птиці	3-7 днів	7-21 днів
Сосиски	2-4 днів	4-5 тижнів
Оброблене м'ясо, нарізка	2-4 днів	4-5 тижнів
Свіжа риба	2-3 днів	5-9 днів
Оброблена риба	2-4 днів	3-4 тижні
Твердий сир	2-3 тижні	4-10 тижнів
М'який сир	4-14 днів	1-3 тижнів
Печиво	декілька тижнів	до 1 року
Хліб	декілька днів	до 20 днів
Готовий салат	2-5 днів	5-10 днів
Піца	7-10 днів	2-4 тижні
Пироги	3-5 днів	2-3 тижні
Готові страви	2-5 днів	7-20 днів
Горіхи, чіпси	4-8 місяців	1-2 роки

**Висновки.** Отже, основне призначення упаковки харчових продуктів – захистити їх від мікробного та хімічного забруднення, від кисню, водяної пари та світла. Тому тип упаковки відіграє важливу роль у визначенні терміну придатності харчових продуктів, особливо для зберігання в особливих умовах. Завдяки правильному вибору пакувальних матеріалів і технології пакування можна гарантувати високу якість і свіжість продукту протягом часу, необхідного для його промислового виробництва і споживання.

Традиційно харчову упаковку визначають як пасивний бар'єр, який пом'якшує несприятливий вплив навколишнього середовища на продукти, що в ній зберігаються.

Відомо також використання упаковок, просочених модифікаторами, що містять речовини, що пригнічують розвиток патогенних мікроорганізмів.

Консерванти, необхідні для запобігання мікробному зараженню, типовому для будь-якого харчового використання, додають до більшості харчових продуктів, а також до антимікробної упаковки, яка використовується для зберігання харчових продуктів. На жаль, більшість консервантів, які додають до упаковки харчових продуктів і антимікробних засобів, можуть викликати подразнення шкіри та інфекції, навіть якщо вони присутні в невеликих кількостях у продукті чи упаковці, яка безпосередньо контактує з їжею.

Технічне завдання полягає у створенні способу виготовлення антибактеріальних пакувальних матеріалів для харчових продуктів, що використовує в процесі реалізації тільки натуральні інгредієнти, є безпечним для організму людини та додає додаткові антибактеріальні властивості.

Це завдання вирішується за допомогою способу виготовлення пакувальних матеріалів для захисту харчових продуктів, в якому текстильну або паперову підкладку пакувального матеріалу просочують розігрітою до рідкого стану композицією, яка являє собою бджолиний віск і рослинну олію, утворену простими способами через змішування при відповідній температурі. Після просочення основи пакувального матеріалу зазначеною композицією на верхню поверхню отриманого просоченого матеріалу додатково наносять шляхом розпилення шар з екстракту спиртової настоянки прополісу і екстракту шавлії лікарської, після чого за допомогою повітряної сушарки здійснюють сушіння отриманого антибактеріального пакувального матеріалу.

#### Список використаних джерел

1. Система НАССР. Довідник. (Серія С 409 «Нормативна база підприємства»). Львів: НТЦ «Леонорм-Стандарт», 2003. 218 с.
2. ДСТУ ISO 9001:2009 Національний стандарт України. Система управління якістю.
3. Лисюк Г. М. Технологія борошняних кондитерських і хлібобулочних виробів: Навчальний посібник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2009. 464с.
4. Шульга О. С., Чорна А. І., Шульга С. І. Антимікробне пакування-запорука безпечності харчових продуктів. Якість і безпечність харчової продукції і сировини – проблеми сьогодення : Матеріали міжнародної конф. Львів, 25 вересня 2020 року. С. 105-108.

#### References

1. Systema NASSR. Dovidnyk. (Seriya S 409 «Normatyvna baza pidpryyemstva») [NASSR system. Directory. (Series C 409 «Regulatory base of the enterprise»)]. Lviv: NTTS «Leonorm-Standard», 2003. 218 s.
2. DSTU ISO 9001:2009 Natsional'nyy standart Ukrainy. Systema upravlinnya yakisty [DSTU ISO 9001:2009 National Standard of Ukraine. Quality management system].
3. Lysyuk H. M. Tekhnolohiya boroshnyanykh kondyterskykh i khlibobulochnykh vyrobiv [Technology of flour confectionery and bakery products] : Navchalnyy posibnyk. Sumy: VTD «Universytet-ska knyha», 2009. 464 s.
4. Shulha O. S., Chorna A. I., Shulha S. I. Antymikrobne pakuvannya-zaporuka bezpechnosti kharchovykh produktiv [Antimicrobial packaging - the key to the safety of food products]. Yakist i bezpechnist kharchovoyi produktsiyi i syrovyny – problemy sohodennya : Materialy mizhnarodnoyi konf. Lviv, 25 veresnya 2020 roku. S. 105-108.

#### ДАНІ ПРО АВТОРІВ

**Козій Тетяна Вячеславівна**, старший викладач кафедри професійної освіти,  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: Koziytv@gmail.com  
<http://orcid.org/0000-0002-8242-3394>

**Почтарьов Сергій Олександрович**, к.ю.н., доцент кафедри професійної освіти,  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: kvota.kvota@gmail.com  
<http://orcid.org/0000-0001-8504-8182>

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Козий Татьяна Вячеславовна**, старший преподаватель кафедры профессионального образования,  
Университет Григория Сковороды в Переяславе  
ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина  
e-mail: Koziytv@gmail.com

**Почтарев Сергей Александрович**, к.ю.н., доцент кафедры профессионального образования, Университет  
Григория Сковороды в Переяславе  
ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина  
e-mail: kvota.kvota@gmail.com

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Koziy Tatyana**, Senior Lecturer of Vocational Education Department,  
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav  
Str. Sukhomlinsky 30, Pereiaslav, 08401, Ukraine  
e-mail: Koziytv@gmail.com

**Pochtarev Sergey**, Ph.D., Associate Professor of Vocational Education Department,  
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav  
Str. Sukhomlinsky 30, Pereiaslav, 08401, Ukraine  
e-mail: kvota.kvota@gmail.com

УДК 659.126

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-72-75>

## РОЛЬ ТОРГОВОЇ МАРКИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Зленко А. М.,  
Луцик О. О.**

**Метою статті** є дослідження ваги торгової марки як однієї з найбільш важливих складових загальної маркетингової стратегії розвитку сучасного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вітчизняні автори останнім часом звертаються до розгляду історії та ролі торговельних марок, однак і досі проблема залишається актуальною, бо дослідники, розглядаючи ті чи інші періоди соціально-економічного розвитку, історію країн, міст і торгівлі, практично не вивчають еволюцію та історію розвитку торговельної марки.

**Результати дослідження.** У науковій праці було досліджено функціонал торгової марки та його вплив на управління, зокрема, підприємства. Власне ефективне керівництво системою потребує створення алгоритму її функціонування торговими марками організації, які мають чітко визначену послідовність дій.

**Висновки.** Визначено, що одним із нематеріальних активів сучасного підприємства є торгова марка через ефективне управління якої надає підприємству величезних перелік конкурентних переваг.

**Ключові слова:** торгова марка, підприємство, марочна політика, капітал.

## РОЛЬ ТОРГОВОЙ МАРКИ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Зленко А. Н.,  
Луцик О. А.**

**Целью статьи** является исследование веса торговой марки как одной из важнейших составляющих общей маркетинговой стратегии развития современного предприятия.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Отечественные авторы в последнее время обращаются к рассмотрению истории и роли торговых марок, однако до сих пор проблема остается актуальной, поскольку исследователи, рассматривая те или иные периоды социально-экономического развития, историю стран, городов и торговли, практически не изучают эволюцию и историю развития торговой марки.

**Результаты исследования.** В научном труде был исследован функционал торговой марки и ее влияние на управление, в частности, предприятия. Собственно, эффективное руководство системой требует создания алгоритма ее функционирования торговыми марками организаций, обладающих четко определенной последовательностью действий.

**Выводы.** Определено, что одним из нематериальных активов современного предприятия является торговая марка из-за эффективного управления которой предоставляет предприятию огромный перечень конкурентных преимуществ.

**Ключевые слова:** торговая марка, предприятие, марочная политика, капитал.

## THE ROLE OF THE TRADEMARK IN ENTERPRISE MANAGEMENT

**Zlenko Alla,  
Lutsyk Oksana**

**The purpose of the article** is to study the importance of the trademark as one of the most important components of the overall marketing strategy of the development of a modern enterprise.

**Analysis of recent research and publications.** Domestic authors recently come to consideration of the history and role of trademarks, however, the problem remains still relevant, as researchers considering certain periods of socio-economic development, the history of countries, cities and trade, practically do not study the evolution and history of the development of a trademark.

**Results of the article.** In the scientific work, the functionality of the trademark and its influence on the management, in particular, of the enterprise, were investigated. The effective management of the system itself requires the creation of an algorithm for its functioning by trademarks of organizations that have a clearly defined sequence of actions.

**Conclusions.** *Trademark is determined as one of the intangible assets of a modern, which, due to its effective management, provides the enterprise with a huge list of competitive advantages.*

**Keywords:** *trademark, enterprise, branding policy, capital.*

**JEL Classification:** *M37, D24, F10*

**Постановка проблеми.** На даний час актуальності набирає проблематика розробки та управління торговими марками підприємств. Власне у розвитку маркетингової науки більшої ваги набуває підхід, орієнтований на споживача, що поступово приходиться на зміну маркетинговій стратегії, яка спрямована на товар та потребує перегляду, марочна політика. Адже зазначена діяльність – це одне із дієвих знарядь маркетингу, що дає змогу управляти рівнем доданої вартості товару, збільшувати марочний капітал та підвищувати конкурентоспроможність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у дослідженні ролі торгової марки в управлінні підприємством дали праці наступних вітчизняних вчених як: Л. Балабанова, В. Бровченко, О. Зозульова, С. Гаркавенко, М. Купчинську, Ю. Нестерева, О. Риндіна, С. Фірсова, О. Шевченко, В. Смілянець.

**Метою дослідження** є аналіз місця товарної інноваційної політики в діяльності сучасного підприємства та формування його конкурентоспроможності на ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління торговими марками – одна з найбільш важливих складових загальної маркетингової стратегії розвитку сучасного підприємства. Ефективне управління торговими марками підприємства, перш за все, передбачає безперервний контроль та аналіз стану торгової марки, підтримку високого рівня лояльності споживачів, іміджу та репутації підприємства, а також своєчасне внесення змін у стратегію розвитку торгової марки з метою адаптації до певних економічних умов [2, с. 51].

Варто врахувати напрями стратегічного управління інноваційною діяльністю в цілому та товарною інноваційною політикою зокрема. При цьому слід звернути увагу на такі складові: формування інноваційного процесу згідно з цілями та завданнями розвитку підприємства; пошук нових можливостей та вибір найбільш ефективних; оцінка ступеня достатності потенціалу підприємства для досягнення поставлених цілей та розвиток його. Перелічений набір складових знаходить своє зображення в циклі управління підприємством, який складається з планування, організації, мотивації, контролю, регулювання та координування.

Реалізація функцій процесу управління товарною політикою підприємства в повному обсязі можлива на основі комплексного аналізу та оцінки потенціалу підприємства та його складових, що обумовлює важливість удосконалення методики його оцінки. Таким чином, маркетингова підтримка товарної інноваційної політики в діяльності сучасного підприємства є важливим елементом формування його конкурентоспроможності на ринку. Також це дає можливість врахувати потреби самого підприємства, споживачів його продукції та ринкових вимог у цілому. Тому за умов мінливого ринкового середовища сьогодні саме правильно зорієнтована товарна політика підприємства є запорукою його конкурентоспроможності. Враховуючи новий погляд на цей процес, а саме фокусуючись на взаємовідносинах між торговою маркою та споживачем, сучасним та прибутковим принципом управління підприємством можна вважати такий, що спрямований саме на підтримку й укріплення цих відносин та використання їх як бази для розвитку інноваційно активних підприємств і створення цінності торгової марки. Позитивні емоції, викликані вдалою покупкою або придбаною послугою, тісно пов'язані у свідомості споживача з певною торговою маркою та стимулюють подальшу споживчу активність [2, с. 52-53].

Ефективне управління торговими марками надає підприємству можливість створення додаткових конкурентних переваг, а також виступає гарантом успіху підприємства на ринку. Слід зазначити, що дослідженням у сфері управління торговими марками приділяється сьогодні значна увага. Торгова марка відіграє значну роль у вирішенні проблеми створення конкурентних переваг окремого товару та підприємства взагалі. Саме в ефективному управлінні торговою маркою полягає успіх підприємства у конкурентній боротьбі, можливість розвитку та розширення бізнесу та охоплення нових ринкових сегментів. Слід зазначити, що в умовах сучасної інформаційної економіки нематеріальні активи відіграють більш важливу роль, ніж матеріальні активи компанії. За даними провідної міжнародної консалтингової організації Interbrand, матеріальні активи складають лише від 5 до 12 % загальної вартості майна лідируючих корпорацій на ринку [1].

Нематеріальні активи – це активи, які не мають безпосередньої вартісної оцінки, але відіграють важливу роль у діяльності фірми та отриманні прибутків. До таких активів відносять умовну вартість репутації та ділових зв'язків фірми, патенти, авторські права та торгові марки, які належать фірмі [1].

Нематеріальні активи класифікують таким чином [3, с. 160]:

1. Технологічні активи – власна технологія у формі патентів, авторських прав та виробничих таємниць, спеціальних ноу-хау.
2. Стратегічні активи – ліцензії, природні монополії та інші переваги, які обмежують конкуренцію.
3. Репутаційні активи – назва компанії та її торгові марки (репутація її товарів, послуг та довірчих відносин зі споживачами, постачальниками, державою та суспільством).
4. Людські ресурси – вміння, навички та здатність працівників компанії до адаптації.
5. Організація та культура – цінності та діючі усередині компанії соціальні норми, які сприяють формуванню лояльності працівників. Крім поняття «нематеріальні активи», існує більш широке поняття «інтелектуальний капітал», яке використовується для визначення нематеріальних цінностей, завдяки яким фірма має змогу підвищити свою ринкову вартість.

Слід зазначити, що у науковій літературі виділяють три головних компоненти інтелектуального капіталу: людський капітал – сукупність колективних знань співробітників підприємства, їх творчих здібностей, вмінь, підприємницьких та управлінських навиків; структурний капітал – інструмент для захисту різних корпоративних активів, до яких відносяться інтелектуальна власність, технології, методи, процеси, комунікаційні системи та інформаційні ресурси; клієнтський капітал (марочний капітал, або бренд-капітал) – це відносини з клієнтами. На думку науковців, однією зі складових клієнтського капіталу (брендкапіталу) можна вважати організаційний капітал.

Як відмічає Щербак В. Г., «організаційний капітал по своїй суті – це систематизована й формалізована компетентність компанії плюс системи, що підсилюють її творчу ефективність, а також організаційні можливості, спрямовані на створення продукту й вартості» [4, с. 20]. Організаційний капітал містить у собі потенціал інноваційної діяльності, до якого відносять здатність до створення інноваційного продукту, результати якого втілюються у захищених комерційних правах, інтелектуальній власності та інших нематеріальних активах й цінностях, які забезпечують здатність компанії до відновлення; потенціал процесів, що може бути представлений, наприклад, системами виробництва, збуту, післяпродажного сервісу та іншими, у процесі діяльності яких формується вартість продукту [4, с. 21].

Створення міцних нематеріальних активів, зокрема створення торгової марки, є гарантом успіху та стабільності у сучасних умовах, що швидко змінюються, та дає можливість оперативної та своєчасної зреагувати на зміни у зовнішньому середовищі. На основі аналізу різних підходів до класифікації нематеріальних активів підприємства та виокремлення структури інтелектуального капіталу можливим стає схематичне відображення місця управління торговими марками у системи управління активами підприємства. Запропонований підхід дозволяє розглядати управління торговими марками як елемент системи управління підприємством, що, в свою чергу, спонукає до висновку про вплив усіх складових інтелектуального капіталу на процес управління торговими марками.

До головних задач управління відносять цілеспрямованість, стабілізацію, виконання програми, стеження та оптимізацію. Таким чином, перейдемо до детального огляду цих задач. Задача визначення мети полягає у плануванні необхідного стану або поведінки системи. Задача стабілізації – це утримання системи у межах існуючого стану в умовах впливу різних чинників. Задача виконання плану забезпечує переведення системи до бажаного стану в умовах, коли значення величин, що підлягають управлінню, змінюються за відомими детермінованими законами. Задача стеження відображає утримання системи у межах заданої траєкторії (забезпечення необхідної поведінки) в умовах, коли закони зміни величин, що підлягають управлінню, невідомі або змінюються. Задача оптимізації – це утримання або переведення системи до стану з екстремальними значеннями характеристик при заданих умовах та обмеженнях. З іншого боку, усі вищезазначені задачі управління максимально ефективно вирішуються за допомогою системного підходу до процесу управління торговими марками на підприємствах. Про необхідність застосування системного підходу в управлінні торговими марками свідчить той факт, що будь-яке підприємство становить складну економічну систему, яка розвивається та управляється, тому необхідно приділяти особливу увагу факторам, що впливають на стан підприємства. Крім того, важливу роль у цьому процесі відіграють зовнішнє та внутрішнє середовища, що мають безпосередній вплив на систему [2, с. 56-57].

**Висновки.** Одним із найважливіших нематеріальних активів сучасного підприємства є торгова марка, ефективне управління якою надає підприємству-виробнику низку конкурентних переваг. Саме процес управління торговою маркою виробників є одним з найважливіших напрямів у маркетинговій діяльності підприємства та результатів функціонування підприємства взагалі. Тому все вищевикладене дає підставу стверджувати, що процес управління торговою маркою на підприємствах може бути представлений як система, яка має певну мету та потребує дієвих механізмів управління.

#### Список використаних джерел

1. Про стимулювання інноваційної діяльності та виробництва високотехнологічної продукції в Україні: Закон України. ВВР України. 2005. URL: <https://bit.ly/3zGKTUa>.
2. Харів П. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів: монографія. Тернопіль: Думка, 2003. 324 с.
3. Щербак В., О. Бихова. Аналіз ефективності управління торговими марками за допомогою показників рівня розвитку та сили домінування (на прикладі підприємств легкої промисловості). Актуальні проблеми економіки. 2010. № 5(107). С. 159–165.
4. Щербак В., Холодний О. Управління торговою маркою в механізмі товарної інноваційної політики підприємства: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 252 с.

#### References

1. Pro stymulivannia innovatsiinoi diialnosti ta vyrobnytstva vysokotekhnolohichnoi produktsii v Ukraini: Zakon Ukrainy [On stimulation of innovative activity and production of high-tech products in Ukraine: Law of Ukraine]. VVR Ukrainy – VVR of Ukraine. 2005. URL: <https://bit.ly/3zGKTUa>.
2. Khariv P. (2003). Innovatsiina diialnist pidpriemstva ta ekonomichna otsinka innovatsiinykh protsesiv: monohrafiia [Innovative activity of the enterprise and economic assessment of innovative processes: monograph]. Ternopil: Dumka. 324 p.

3. Shcherbak V., Bykhova O. (2010). *Analiz efektyvnosti upravlinnia torhovymy markamy za dopomohoiu pokaznykiv rivnia rozvytku ta syly dominuvannia (na prykladi pidpriemstv lehkoï promyslovosti) [Analysis of the effectiveness of trademark management using indicators of the level of development and dominance (on the example of light industry enterprises)]. Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy, 5(107). 159–165.*

4. Shcherbak V., Kholodnyi O. (2013). *Upravlinnia torhovoïu markoïu v mekhanizmi tovarnoi innovatsiïnoi polityky pidpriemstva: monohrafiia [Trademark management in the mechanism of product innovation policy of the enterprise: monograph]. Kharkiv: Vyd. KhNEU. 252 p.*

#### ДАНИ ПРО АВТОРІВ

**Зленко Алла Миколаївна**, кандидат історичних наук, доцент, завідувач кафедри документознавства та методики навчання, Університет Григорія Сковороди в Переяславі.

вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-5586-3984>

e-mail: [zlenko.am@ukr.net](mailto:zlenko.am@ukr.net)

**Луцик Оксана Олександрівна**, викладач кафедри документознавства та методики навчання, керівник відділу інформаційних технологій та зв'язків з громадськістю, Університет Григорія Сковороди в Переяславі.

вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-1818-7366>

e-mail: [lutsyk.oksana.95@gmail.com](mailto:lutsyk.oksana.95@gmail.com)

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Зленко Алла Николаевна**, кандидат исторических наук, доцент, заведующий кафедрой документоведения и методики обучения, Университет Григория Сковороды в Переяславе.

ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина

<https://orcid.org/0000-0002-5586-3984>

e-mail: [zlenko.am@ukr.net](mailto:zlenko.am@ukr.net)

**Луцик Оксана Александровна**, преподаватель кафедры документоведения и методики обучения, руководитель отдела информационных технологий и связей с общественностью, Университет Григория Сковороды в Переяславе.

ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина

<https://orcid.org/0000-0002-1818-7366>

e-mail: [lutsyk.oksana.95@gmail.com](mailto:lutsyk.oksana.95@gmail.com)

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Zlenko Alla**, Ph.D. in Historical sciences, associate professor, Head of Department of Documentary Science and Teaching Methods, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav.

30, Sukhomlynskoï Str., Pereiaslav, 08401 Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-5586-3984>

e-mail: [zlenko.am@ukr.net](mailto:zlenko.am@ukr.net)

**Lutsyk Oksana**, Lecturer of Department of Documentary Science and Teaching Methods, Head of Department of Information Technologies and Public Relations, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav.

30, Sukhomlynskoï Str., Pereiaslav, 08401 Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-1818-7366>

e-mail: [lutsyk.oksana.95@gmail.com](mailto:lutsyk.oksana.95@gmail.com)

---

УДК 330.342.146:352

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-75-82>

### НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ У СІЛЬСЬКИХ ГРОМАДАХ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Мармуль Л. О.,  
Жучінський О. Ю.

*Предметом дослідження є теоретичні аспекти та практичні пропозиції щодо стратегічних напрямів розвитку підприємств і закладів соціальної інфраструктури на селі в умовах децентралізації.*

*Метою статті є обґрунтування теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо напрямів розвитку та підвищення ефективності функціонування підприємств соціальної інфраструктури сільських територіальних громад в умовах децентралізації.*

*Методологічною основою статті є методи й підходи економічної, інституціональної та теорії стійкого розвитку. Зокрема, використано історичний, монографічний, економічних порівнянь, статистико-економічні, системно-структурного аналізу і синтезу.*

**Результати статті.** У результаті дослідження було виявлено, що основні проблеми підприємств соціокультурної сфери, відповідно, і стратегічні напрями розвитку стосуються оптимізації їх розміщення й забезпечення експлуатації та належного утримання; розширення номенклатури послуг та їх оптимізації і нових форм надання; розвитку нових джерел фінансування, мотивації кадрів та інтенсифікації співпраці громад у соціокультурній діяльності. Напрями розвитку освітніх закладів стосуються підвищення якості освітніх послуг, удосконалення змісту й організації навчання, фінансування у т.ч. й на засадах виконання концепції «Нова українська школа»; забезпечення бюджетування та наповненості дітьми закладів дошкільної освіти; підвищення престижу та збереження мережі закладів професійної (професійно-технічної) освіти на засадах дуальності навчання, удосконалення навчальних програм у співпраці з роботодавцями. Напрями розвитку медичних закладів на селі стосуються поширення сімейної та страхової медицини; удосконалення форм надання первинної медичної допомоги; впровадження інновацій у всі види послуг та фінансових надходжень «за пацієнтом».

**Галузь застосування результатів.** Висновки і практичні рекомендації можуть бути використані у діяльності підприємств соціальної інфраструктури; бізнесу і громадських організацій; територіальних громад та їх керівництва; навчальному процесі закладів середньої спеціальної та вищої освіти.

**Висновки.** Всебічний аналіз проблем розвитку підприємств і організацій та закладів основних секторів соціальної інфраструктури на селі (соціокультурних, освітніх, медичних) дозволив дійти висновку, що вони були і в багатьох випадках залишаються гострими та потребують нагального вирішення; мають різні прояви відповідно до секторально-галузевих та територіальних особливостей; залежать від ефективності управлінських рішень керівництва, фахівців громад, активної громадянської позиції всіх їх членів. Між тим, саме децентралізація дозволяє найбільш продуктивно, системно та за короткий час їх вирішувати. Наявні у громад фінансові ресурси та владні повноваження уже забезпечують і можуть забезпечувати надалі основні стратегічні напрями розвитку підприємств соціальної інфраструктури: оптимізація кількості, розміщення та потужності закладів і форм надання послуг; впровадження інновацій безпосередньо в основну діяльність, управління й організацію, інвестування та їх модернізація.

**Ключові слова:** підприємства, заклади, соціальна інфраструктура, децентралізація, сільські території, соціокультурна сфера, освіта, медичне обслуговування, сільські громади, місцеві бюджети, субвенції, трансфери, нові технології, інвестиції, бізнес, державно-приватне партнерство.

#### НАПРАВЛЕННЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В СЕЛЬСКИХ ОБЩИНАХ В УСЛОВИЯХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

Мармуль Л. А.,  
Жучинский О. Ю.

**Предметом исследования** являются теоретические аспекты и практические предложения по стратегическим направлениям развития предприятий и учреждений социальной инфраструктуры на селе в условиях децентрализации.

**Целью статьи** является обоснование теоретических основ и практических рекомендаций по направлению развития и повышению эффективности функционирования предприятий социальной инфраструктуры сельских территориальных общин в условиях децентрализации.

**Методологической основой статьи** являются методы и подходы экономической, институциональной и теории устойчивого развития. В частности, использованы исторические, монографические, экономические сравнения, статистико-экономические, системно-структурного анализа и синтеза.

**Результаты статьи.** В результате исследования было выявлено, что основные проблемы предприятий соціокультурної сфери відповідно і стратегічні напрями розвитку стосуються оптимізації їх розміщення і забезпечення експлуатації і належного содержания; расширение номенклатуры услуг и их оптимізації і нових форм предоставления; развитию новых источников финансирования, мотивации кадров и интенсификации сотрудничества общин в соціокультурної діяльності. Напрями розвитку освітніх закладів стосуються підвищення якості освітніх послуг, удосконалення змісту й організації навчання, фінансування в т.ч. і на основі виконання концепції «Новая украинская школа»; обеспечение бюджетирования и напoлненности детьми учреждений дошкольного образования; повышение престижа и сохранение сети учреждений профессионального (профессионально-технического) образования на основе дуальности обучения, усовершенствование учебных программ в сотрудничестве с работодателями. Напрями розвитку медичних закладів в селі стосуються поширення сімейної і страхової медицини; усовершенствование форм оказания первичной медицинской помощи; внедрение инноваций во все виды услуг и финансовых поступлений «за пациентом».

**Область применения результатов.** Выводы и практические рекомендации могут быть использованы в деятельности предприятий социальной инфраструктуры; бизнеса и организаций; территориальных общин и их руководства; учебном процессе заведений среднего специального и высшего образования.

**Выводы.** Всесторонний аналіз проблем розвитку підприємств і організацій і учреждений основных секторов социальной инфраструктуры на селе (соціокультурных, образовательных, медицинских) позволил сделать вывод, что они были и во многих случаях остаются острыми и

нуждаются в неотложном решении; имеют разные проявления в соответствии с секторально-отраслевыми и территориальными особенностями; Зависят от эффективности управленческих решений управления, профессионалов общин, активной гражданской позиции всех их членов. Между тем именно децентрализация позволяет наиболее продуктивно, системно и за короткое время их решать. Имеющиеся у общин финансовые ресурсы и властные полномочия уже обеспечивают и могут в дальнейшем обеспечивать основные стратегические направления развития предприятий социальной инфраструктуры: оптимизация количества, размещения и мощности заведений и форм предоставления услуг; внедрение инноваций конкретно в основную деятельность, управление и компанию, инвестирование и их модернизация.

**Ключевые слова:** предприятия, учреждения, социальная инфраструктура, децентрализация, сельские территории, социокультурная сфера, образование, медицинское обслуживание, сельские общины, местные бюджеты, субвенции, трансферы, новые технологии, инвестиции, бизнес, государственно-частное партнерство.

## DIRECTIONS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF THE DEVELOPMENT OF SOCIAL INFRASTRUCTURE ENTERPRISES IN RURAL COMMUNITIES UNDER THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION

**Marmul Larisa,  
Zhuchinsky Alexander**

**The subject of the study** is theoretical aspects and practical proposals regarding the strategic directions of development of enterprises and institutions of social infrastructure in the countryside under conditions of decentralization.

**The purpose of the article** is to substantiate the theoretical principles and practical recommendations regarding the directions of development and increasing the efficiency of the functioning of enterprises of the social infrastructure of rural territorial communities in conditions of decentralization.

**The methodological basis of the article** is the methods and approaches of economic, institutional and theory of sustainable development. In particular, historical, monographic, economic comparisons, statistical-economic, systemic-structural analysis and synthesis were used.

**Results of the article.** As a result of the research, it was found that the main problems of the enterprises of the socio-cultural sphere, respectively, and the strategic directions of development relate to the optimization of their placement and ensuring operation and proper maintenance; expansion of the range of services and their optimization and new forms of provision; development of new sources of financing, motivation of personnel and intensification of community cooperation in socio-cultural activities. The directions of the development of educational institutions relate to improving the quality of educational services, improving the content and organization of training, financing, including and on the principles of implementing the «New Ukrainian School» concept; ensuring budgeting and filling of preschool education institutions with children; increasing the prestige and preserving the network of professional (vocational and technical) education institutions on the basis of duality of education, improving educational programs in cooperation with employers. The directions of development of medical institutions in the village relate to the spread of family and insurance medicine; improvement of primary medical care forms; introduction of innovations in all types of services and financial income «according to the patient».

**Field of application of results.** Conclusions and practical recommendations can be used in the activities of social infrastructure enterprises; business and public organizations; territorial communities and their leadership; the educational process of institutions of secondary special and higher education.

**Conclusions.** A comprehensive analysis of the problems of the development of enterprises and organizations and institutions of the main sectors of social infrastructure in the village (socio-cultural, educational, medical) made it possible to come to the conclusion that they were and in many cases remain acute and require an urgent solution; have different manifestations in accordance with sectoral and territorial characteristics; depend on the effectiveness of the management decisions of the management, community specialists, and the active civic position of all their members. Meanwhile, it is decentralization that allows them to be solved most productively, systematically and in a short time. The financial resources and authorities available to communities already provide and can provide in the future the main strategic directions of the development of social infrastructure enterprises: optimization of the number, placement and capacity of institutions and forms of service provision; introduction of innovations directly into the main activity, management and organization, investment and their modernization.

**Key words:** enterprises, institutions, social infrastructure, decentralization, rural areas, socio-cultural sphere, education, medical care, rural communities, local budgets, subventions, transfers, new technologies, investments, business, public-private partnership.

**Постановка проблеми.** Протягом тривалого історичного періоду культурно-мистецька та соціально-культурна сфера, соціальна інфраструктура загалом займала положення другорядної, а її підприємства фінансувалися з державного бюджету за залишковим принципом. Проте, як показує практика, це призводить до дуже тяжких наслідків у суспільстві: поступово знецінюється зникає національна ідентичність, втрачаються традиції і самобутність народу, знижуються моральні та етичні й естетичні стандарти; втрачається почуття

престижності та виникає почуття меншовартості через життя на селі. Насамперед, це стосується сільських територій, де через депопуляцію населення, зменшення кількості населених пунктів та їх людності ситуація є дуже складною.

З іншої сторони, надзвичайно динамічний розвиток телекомунікацій, мережі інтернет, мобільних телефонних пристроїв та соціальних мереж у віртуальному середовищі кардинальним чином вплинули на способи набуття освіти, лікарських консультацій, культурно-мистецькі пріоритети населення та розвиток підприємств і організацій культурно-мистецької сфери на селі. Мова йде, у тому числі, про доступність культурно-мистецьких цінностей і благ, соціальних послуг, зміну форм і методів їх надання, напрямів розвитку.

Ці процеси самі по собі потребують глибокого вивчення та вирішення. До цього слід додати зміну адміністративно-територіального устрою в Україні в останні роки, децентралізацію влади та зміни у фінансуванні відповідних підприємств, закладів і організацій, їх управління, напрямках розвитку. Тому обґрунтування теоретичних засад діяльності культурно-мистецьких соціальних підприємств і закладів та практичних пропозицій щодо їх подальшого розвитку у територіальних громадах є актуальним та нагальним завданням.

Різні проблеми розвитку підприємств і закладів соціальної інфраструктури на селі були предметом досліджень багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Проте питання їх функціонування в умовах децентралізації влади та місцевих бюджетів, відповідальних за їх розвиток, є недостатньо обґрунтованими та потребують нових теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти розвитку підприємств, закладів і організацій соціальної інфраструктури сільських територій досліджували Т. Боголіб, О. Єрмаков, М. Ігнатенко, І. Коваленко, Л. Мармуль, І. Романюк, А. Руснак, М. Сахацький та інші автори. У їх працях піднімалися питання відродження та моделі розвитку села; трудових ресурсів і зайнятості сільського населення; організації альтернативних видів діяльності та інфраструктури, сільського зеленого туризму у період реформ та пореформеного періоду. Проте проблеми організації, стимулів, мотивів, напрямів та форм розвитку підприємств і закладів соціальної інфраструктури та соціально-культурної сфери у її складі є не достатньо обґрунтованими та вимагають подальших розробок.

**Мета статті.** Метою статті є обґрунтування теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо напрямів розвитку та підвищення ефективності функціонування підприємств соціальної інфраструктури сільських територіальних громад в умовах децентралізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В результаті адміністративно-територіальної реформи в Україні протягом 2015-2020 рр. сформувався новий адміністративно-територіальний устрій, в основу якого покладено територіальні громади. Як показує аналіз публічної інформації, у більшості випадків офіційний сайт типової сільської громади має таку структуру та вміщує наступні документи: архів (номенклатура) документів; історична довідка; паспорт громади; голова, структура виконавчих органів сільської ради та депутатський корпус; постійні комісії депутатів і виконавчий комітет сільської ради; регуляторна політика; бюджет; структура, склад та робота відділів – культури, освіти, молоді та спорту; охорони здоров'я, житлово-комунального господарства та ін.; комунальні заклади, колективні договори; служба у справах дітей; регламент роботи сільської ради [1-2].

Станом на 12 червня 2020 р. в Україні було утворено 1470 територіальних громад. Замість 490 адміністративних районів було сформовано 136 або 4-5 у кожній адміністративній області. 28457 сіл були об'єднані у територіальні громади з більш широкими повноваженнями щодо функцій сільського розвитку та місцевого самоврядування. Це дало змогу оптимізувати адміністрування та видатки відповідно до скорочення сільського населення та сільських населених пунктів і їх людності; нормативне забезпечення сільського населення та його соціальну підтримку; скоротити витрати на утримання бюрократичного апарату; формувати бюджети розвитку згідно місцевих потреб та пріоритетів.

Повною мірою це стосується закладів та підприємств соціальної сфери. На селі вони представлені важливими видами діяльності та групуються відповідно до них: соціокультурні (клуби, будинки культури, центри дозвілля; бібліотеки; музеї, галереї й виставки; центри народної творчості, мистецтва); освітні (дошкільні, шкільні, професійно-технічної освіти; позашкільної освіти); охорони здоров'я (лікарські лабораторії, фельдшерські і фельдшерсько-акушерські пункти, аптеки).

Найбільш уразливою до змін серед цього переліку виявилися підприємства й заклади соціокультурної сфери. Так, на селі налічується понад 16 тис. клубних закладів або практично по 1 на 2 населені пункти. Вони є осередком не тільки для проведення різноманітного дозвілля й відпочинку, але й для занять вокалом, хореографією, театром, образотворчим мистецтвом та діяльності відповідних колективів і дитячих, і дорослих. Проте в останні десятиріччя тільки 27% сільських мешканців вважають, що у дітей їх населеного пункту достатньо можливостей для культурно-мистецького розвитку.

Це пояснюється у т.ч. й тим, що джерела та механізми фінансування їх роботи у процесі реформування на селі не були передбачені [3, с. 49]. Дефіцит фінансових ресурсів сільських рад, усунення від вирішення соціальних проблем села місцевих аграрних підприємств та неможливість їх перепрофілювання або скорочення й оптимізації кількості призвели до занепаду й руйнування більшості з них через відсутність капітальних ремонтів; належного опалення й водозабезпечення; порушення правил експлуатації; морального й фізичного зносу чи й розкрадання обладнання. Ще однією проблемою є відсутність мотивованих фахівців з

сучасним рівнем освітньої підготовки, навичок і компетенцій через низьку зарплату та відсутність перспектив для росту працівників культури на селі.

Тому першим кроком у розробці стратегічних напрямів розвитку соціокультурних підприємств є всебічний моніторинг та аналіз керівництвом, депутатами культурних потреб членів громади. Відповідно до його результатів треба мати стратегічний план розвитку мережі соціокультурних підприємств і закладів та послідовно його виконувати. Одним із варіантів її структури може бути формування в якості ядра культурно-розважальних або культурно-дозвіллевих, культурно-освітньо-виховних, культурно-естетичних центрів. Крім здійснення традиційних клубних видів діяльності, вони б могли розміщувати бібліотеки; комп'ютерні класи або клуби; громадський простір для проведення всляких заходів, зібрань, зустрічей, індивідуальної роботи (коворкінг), тобто бути багатofункціональними.

Наступним питанням стратегії має бути обґрунтування джерел фінансування. Крім коштів громади, це може бути й їх власна комерційна діяльність: надання приміщень або спорядження, інструментів тощо в оренду; організація платних послуг – курсів, тренінгів; здійснення платних заходів на замовлення фізичних і юридичних осіб розважального характеру. Іншим напрямом фінансування може бути і впровадження державної субвенції по типу освітньої або на охорону здоров'я. Заслуговує на всебічну увагу й підтримка меценатів та спонсорів, особливо місцевих аграрних підприємств, фермерських господарств і великих агрохолдингів. Вона може бути здійснювана на засадах соціальної відповідальності у формі державно-приватного партнерства. Значним резервом є залучення до культурно-мистецької діяльності волонтерів, громадських організацій і фондів. Нарешті, це може бути соціальне підприємництво; фандрайзинг або фандрейзинг як процес залучення коштів для здійснення тих або інших заходів та/або видів діяльності.

Важливим стратегічним напрямом розвитку соціокультурних підприємств в умовах децентралізації з метою оптимального використання кадрового потенціалу, майнових комплексів і фінансових ресурсів та отримання ефективних результатів може бути й своєрідна «кооперація» або співробітництво територіальних громад у соціокультурній сфері. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» надає право і можливість вирішувати спільні проблеми або ж реалізовувати спільні проекти на основі договору. Наприклад, можна спільно утримувати заклад культури; проводити навчання дітей образотворчому мистецтву і т.п. з іншої громади; виступити аматорському колективу своєї громади на святі в іншій тощо [4].

Приклади успішного залучення коштів з багатьох джерел показує значна кількість громад. Так, у Новотроїцькій громаді Херсонської області всебічна підтримка культури здійснюється місцевими аграрними підприємствами й фермерськими господарствами. Оптимізацію співробітництва між сільськими культурними закладами здійснили Тербовлянська громада у Тернопільській області та Іллінська – у Вінницькій. Очевидно, що є ресурси й необхідність, коли обласні та республіканські заклади культури, окремі діячі та митці беруть творче шефство над сільськими закладами. Це також сприятиме розвитку культурно-мистецьких традицій на селі.

Суттєві зміни у процесі та внаслідок децентралізації торкнулися й мережі освітніх закладів та системи освіти на селі. Також вона здійснювалися відповідно до нового Закону «Про освіту», який було прийнято Верховною Радою України у 2017 р. [5]. Необхідно зазначити, що пік розвитку шкільної освіти в Україні прийшовся на 1995 р. Тоді кількість шкіл та учнів досягали максимуму: у понад 22,3 тис. шкіл навчалося майже 7 млн учнів. Проте через 18 років кількість учнів скоротилася майже у 2 рази – до 4 млн осіб або до 57%, а кількість шкіл – лише на 3 тис., до 19,3 тис. закладів, тобто на 14% або до 86,3% від попередньої кількості. До цього слід додати й малу наповнюваність сільських шкіл порівняно з міськими – 107 учнів проти 427, тобто у 4 рази менше. Безумовно, це вплинуло і на якість навчання у неукomплектованих класах та школах, і на їх державне фінансування, і на мотивацію педагогів, отже, вимагало реформування. Хоча треба зазначити, що у 2014 р. Україна мала одну з найбільших у світі часток у державному бюджеті на фінансування освіти – понад 5,9% у структурі ВВП.

Тому у відповідь на вказані виклики була розроблена та втілюється в життя Концепція «Нова Українська школа». Вона передбачає не тільки збільшення термінів навчання відповідно до європейських стандартів, але й зміну структури середньої освіти. Вона має включати початкову середню (перші 4 роки навчання), базову середню (наступні 5 років) та профільну середню (3 заключні роки) з розподілом на два спрямування: академічне (для бажаючих вступити в університет) та професійне. Також змінюються й методологія та методи навчання [7, с. 140]. В їх основі мають використовуватися особистісно-орієнтовний та компетентісний підходи.

На 2018 р. в Україні функціонувало вже 14,8 тис. шкіл, тобто 2/3 від найбільш показового 1995 р. Видатки на освіту одного учня дорівнювали 21,3 тис. грн./рік. При цьому є обернена залежність: чим більша школа, тим меншою є вартість навчання одного учня і навпаки. Наприклад, у школах з наповненням 1-50 учнів вона є більшою у 2 рази. Тому скорочення кількості малокомплектних шкіл, створення опорних шкіл та шкіл з навчанням від 200 учнів, філій шкіл, використання шкільних автобусів сприятиме оптимізації у системі «освітні послуги – витрати». Це відбувається за умови, що сільські громади й школи безпосередньо беруть участь у політиці фінансування. На перспективу це сприятиме модернізації освітньої мережі й процесу навчання; умов роботи педагогів та навчання учнів. Вони мають право створювати відділи освіти, методичні кабінети тощо.

Варто зазначити, що реформування торкається й закладів дошкільної освіти (ЗДО). Їх функціонування на селі характеризується наявністю достатньої кількості навіть за умов скорочення, але внаслідок зростання місць розміщення. Проте рівень охоплення послугами дитячих садків для сільських дітей залишається досить низьким (на рівні 40%) проти 67-70% у містах. Це пояснюється їх вкрай нерівномірним розміщенням та функціонуванням залежно від фінансового стану громади. Тому щоб уникнути залежності розвитку ЗДО від фінансового стану

сільських громад та дискримінації сільського населення у частині отримання їх послуг доцільно зберегти державні субвенції на їх утримання та посилити контроль за витрачанням місцевих бюджетів у цій частині. Так, фінансування заробітної плати вихователів й педагогічних працівників можна здійснювати за рахунок державних субвенцій, а технічного персоналу й утримання майна – за рахунок місцевих бюджетів.

Зміни підходів до організації й управління потребують сільські заклади професійно-технічної освіти. У 2021 р. їх кількість становила 695, зосереджувала 31,3 тис. викладачів і майстрів (в середньому, 45 осіб на один заклад) та забезпечувала навчання 244 тис. осіб або 350 осіб на один заклад). Навіть при наявності ринкового попиту на їх випускників, кількість таких закладів та учнів у них неухильно скорочується. Це пояснюється застарілою матеріально-технічною базою і низькою якістю навчання; не відповідністю вимогам роботодавців; становищем і стереотипом другорядності; слабкою мотивацією викладачів навчати студентів і зростати професійно. Також не достатньою є інформованість бізнесу про їх функціонування, недостатня співпраця з місцевими та регіональними органами влади й підприємницькими структурами.

Тому важливим стратегічним напрямом їх розвитку є впровадження дуальної освіти (70 % практики та 30 % теоретичних занять) на основі тісної співпраці з роботодавцями у регіонах та на місцях. Це сприятиме і підвищенню якості освіти, й покращенню фінансування за рахунок зацікавленого бізнесу. З цими напрямками пов'язаний ще один – популяризації та реклами закладів професійно-технічної освіти. На досягнення зазначених цілей саме й направлена реформа професійно-технічної освіти на період до 2027 р. та програми й стратегії з її виконання. У 2019 р. стартувала Програма Європейського Союзу «EU4Skills: кращі навички для сучасної України» на період до 2023 р. У 2020 р. відповідна стратегія була прийнята колегією МОН України також терміном до 2023 р.

У пропонованій стратегії визначено принаймні чотири напрями розвитку: побудова ефективної системи управління та фінансування; покращення змісту та якості освіти; розвиток державно-приватного партнерства; популяризація напряму навчання. Про важливість цих стратегічних напрямів та їх реалізації свідчить і створення нових інститутів та інституцій: Закону України «Про професійно-технічну освіту»; Указу Президента України «Про пріоритетні заходи щодо розвитку професійної (професійно-технічної) освіти» від 30.03.2021 р.; Ради з питань розвитку професійно-технічної освіти при Президентові України як консультативно-дорадчого органу [9].

Важливою метою та наслідком децентралізації є реформування наступного важливого сектору соціальної інфраструктури – закладів охорони здоров'я. Загалом, видатки на охорону здоров'я у структурі ВВП в Україні співставні з європейськими країнами (6,5% проти 7,7%), але в розрахунку на душу населення вони є в 5,5 разів меншими. Проте в Європейському Союзі частка держави в їх забезпеченні є дуже великою – 76%, а в Польщі та Румунії навіть 70 і 80%, то в нашій країні лише 51,8%. Значним є відставання й у системі надання первинної медичної допомоги: на 10 тис. осіб населення в Україні приходиться тільки 1,2 заклади проти 4,9 у країнах ЄС, тобто у 4 разів менше. В 1,5 разів меншою є кількість лікарів первинної медичної допомоги. Натомість, у 2 рази більшою є кількість лікарень: 0,63 проти 0,31 на 10 тис. осіб. Загальна кількість ліжок при цьому є в 1,5 разів більшою, однак ліжок інтенсивної терапії – у 10 разів меншою. Як наслідок, середня тривалість перебування пацієнтів у вітчизняних лікарнях становить 12,8 днів, тоді як у країнах ЄС – 9,2 дні.

При цьому доступність медичної допомоги у містах є значно кращою, ніж у селах, як і кваліфікована допомога. Тому фельдшерсько-акушерські пункти та інші медичні заклади на селі повинні розвиватися у напрямі кращого технологічного оснащення амбулаторій; засобів надання первинної допомоги; забезпечення спеціалізованим транспортом швидкої медичної допомоги; можливостей для надання кваліфікованих он-лайн консультацій [10-12]. Загалом, вони мають розвиватися з урахуванням кращого міжнародного досвіду та потреб місцевого населення; розробки моделей надання медичних послуг; визначення можливих фінансових ризиків та потреб в інвестуванні та його джерел; встановлення форм і напрямів співробітництва між суміжними громадами й медичними закладами.

**Висновки.** Всебічний аналіз проблем розвитку підприємств і організацій та закладів основних секторів соціальної інфраструктури на селі (соціокультурних, освітніх, медичних) дозволив дійти висновку, що вони були і в багатьох випадках залишаються гострими та потребують нагального вирішення; мають різні прояви відповідно до секторально-галузевих та територіальних особливостей; залежать від ефективності управлінських рішень керівництва, фахівців громад, активної громадянської позиції всіх їх членів. Між тим, саме децентралізація дозволяє найбільш продуктивно, системно та за короткий час їх вирішувати. Наявні у громад фінансові ресурси та владні повноваження уже забезпечують і можуть забезпечувати надалі основні стратегічні напрями розвитку підприємств соціальної інфраструктури: оптимізація кількості, розміщення та потужності закладів і форм надання послуг; впровадження інновацій безпосередньо в основну діяльність, управління й організацію, інвестування та їх модернізація.

Мова йде і про постійне удосконалення людського потенціалу сільських громад та кадрового потенціалу підприємств; оптимізація фінансування з опорою на власні бюджети і залучення ресурсів на місцях у поєднанні з державними субвенціями згідно нормативів; постійне удосконалення співпраці між територіальними громадами, з державними органами та бізнесом з використанням механізмів та інструментів державно-приватного партнерства, соціальної відповідальності, інклюзивного розвитку та соціального підприємництва. Впровадження розроблених стратегічних напрямів розвитку підприємств соціальної інфраструктури буде запорукою припинення процесів деградації та депресивності на селі; функціонування мережі сільських поселень з забезпеченням в них кращих умов життя і сучасних переваг цивілізації та

доступом до всіх соціальних і культурних благ і послуг одночасно з збереженням національних традицій та ідентичності, сільського способу життя належної якості і високого престижу.

#### Список використаних джерел

1. Романюк І. А. Розвиток сільського зеленого туризму в умовах необхідності диверсифікації сільської економіки. Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку аграрного сектору економіки України: колективна монографія / За заг. ред. А.В. Руснак. Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. С. 299-307.
2. Васильчук І. П. Краудфандінг як феномен постіндустріальної економіки. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2500>
3. Мармуль Л. О., Радева М. М. Механізм формування диверсифікаційної політики підприємства в умовах трансформаційної економіки. К. : ННЦ ІАЕ, 2006. 198 с.
4. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст. 91. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
5. Про освіту: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст. 380. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
6. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст. 170. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
7. Карп'як М. О. Формування креативних просторів та їх значення для економічного розвитку регіону в умовах децентралізації влади. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 3 (125). С. 140.
8. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1993, № 4, ст. 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>
9. Про професійну (професійно-технічну) освіту: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1998, № 32, ст. 215. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text>
10. Мармуль Л. О., Ігнатенко М. М., Леваєва Л. Ю., Романюк І. А. Ідентифікація на сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у сукупності форм організації діяльності селі. Агроекономіка. 2019. № 17. С. 3-7.
11. Мармуль Л. О., Петренко В. С. Стратегічне позиціонування підприємств з іноземними інвестиціями в аграрній сфері економіки. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2017. № 4 (40). С. 43-48.
12. Баласанян В. Культура і децентралізація: що робити з сільськими клубами. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/11957>
13. Ігнатенко М. М., Леваєва Л. Ю., Романюк І. А. Інформаційне забезпечення організаційно-економічних пріоритетів розвитку фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7854>
14. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

#### References

1. Romaniuk I. A. (2017). Rozvytok sil's'koho zelenoho turyzmu v umovakh neobkhdnosti dyversyfikatsiyi sil's'koyi ekonomiky. Stratehichni napryamy sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrayiny [Strategic directions of socio-economic development of the agricultural sector of the economy of Ukraine]: kolektyvna monohrafiya / Za zah. red. A.V. Rusnak. Kherson: TOV «VKF «STAR» LTD», 299-307.
2. Vasylychuk I. P. (2013). Kraudfandinh yak fenomen postindustrial'noyi ekonomiky [Crowdfunding as a phenomenon of post-industrial economy]. Efektyvna ekonomika, 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2500>
3. Marmul' L. O., Radieva M. M. (2006). Mekhanizm formuvannya dyversyfikatsiyanoi polityky pidpryyemstva v umovakh transformatsiyanoi ekonomiky [The mechanism of molding the diversification policy of entrepreneurship in the minds of the transformational economy]. Kyiv: NNTS IAE.
4. Pro dobrovil'ne ob'yednannya terytorial'nykh hromad [About voluntary association of territorial communities]: Zakon Ukrayiny. Vidomosti Verkhovnoyi Rady (VVR), 2015, № 13, st. 91. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
5. Pro osvitu [About education]: Zakon Ukrayiny. Vidomosti Verkhovnoyi Rady (VVR), 2017, № 38-39, st. 380. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
6. Pro mistseve samovryaduvannya v Ukrayini [About self-regulation in Ukraine]: Zakon Ukrayiny. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrayiny (VVR), 1997, № 24, st. 170. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
7. Karp'yak M. O. (2017). Formuvannya kreatyvnykh prostoriv ta yikh znachennya dlya ekonomichnoho rozvytku rehionu v umovakh detsentralizatsiyi vlady [The formation of creative spaces and its significance for the economic development of the region in the minds of the decentralization of power]. Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny, 3 (125), 140.
8. Osnovy zakonodavstva Ukrayiny pro okhoronu zdorov'ya [Fundamentals of Ukrainian legislation on health protection]: Zakon Ukrayiny. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrayiny (VVR), 1993, № 4, st. 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>
9. Pro profesiynu (profesiyno-tekhnichnu) osvitu [About professional (professional-technical) education]: Zakon Ukrayiny. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrayiny (VVR), 1998, № 32, st. 215. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text>

10. Marmul' L. O., Ihnatenko M. M., Levaieva L. YU., Romaniuk I. A. (2019). *Identyfikatsiya na sil's'kohospodars'kykh obsluhovuyuchykh kooperatyviv u sukupnosti form orhanizatsiyi diyal'nosti seli* [Identification of rural service cooperatives in the totality of forms of organization of rural activity]. *Ahrosvit*, 17, 3-7.

11. Marmul' L. O., Petrenko V. S. (2017). *Stratehichne pozytsionuvannya pidpryyemstv z inozemnymy investytsiyamy v ahraryi sferi ekonomiky* [Strategic positioning of enterprises with foreign investments in the agricultural sector of the economy]. *Visnyk Berdyans'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 4 (40), 43-48.

12. Balasanyan V. *Kul'tura i detsentralizatsiya: shcho robyty z sil's'kymy klubamy* [Culture and decentralization: how to work with rural clubs]. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/11957>

13. Ihnatenko M. M., Levaieva L. YU., Romaniuk I. A. (2020). *Informatsiyne zabezpechennya orhanizatsiyno-ekonomichnykh pryoritetiv rozvytku fermers'kykh hospodarstv i sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv* [Informational security of organizational and economic priorities in the development of farming states and agricultural enterprises]. *Efektivna ekonomika*, 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7854>

14. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy* [State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

#### ДАНИ ПРО АВТОРІВ

**Мармуль Лариса Олександрівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, Університет Григорія Сковороди у Переяславі

вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна

e-mail: marmul61@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5589-9338>

Researcher ID: F-4924-2019

**Жучинський Олександр Юрійович**, аспірант

Університет Григорія Сковороди в Переяславі

вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна

e-mail: ekonomika2013@ukr.net

#### ДАНИЕ ОБ АВТОРАХ

**Мармуль Лариса Александровна**, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики, Университет Григория Сковороды в Переяславе

ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина

e-mail: marmul61@ukr.net

**Жучинский Александр Юрьевич**, аспирант

Университет Григория Сковороды в Переяславе

ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина

e-mail: ekonomika2013@ukr.net

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Marmul Larisa**, doctor of economic sciences, professor, professor of the Department of Economics. Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav

Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine

e-mail: marmul61@ukr.net

**Zhuchinsky Alexander**, postgraduate student

Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav

Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine

e-mail: ekonomika2013@ukr.net

УДК 338.48

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-82-88>

### КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ З ВИКОРИСТАННЯМ ТЕХНОЛОГІЙ БРЕНДИНГУ ТА РЕБРЕНДИНГУ ПРОДУКТІВ І ПОСЛУГ

Романюк І. А.,  
Кучеренко С. Ю.,  
Леваєва Л. Ю.

*Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування і використання для конкурентоспроможного розвитку підприємств технологій брендингу й ребрендингу продуктів і послуг. Оскільки вони тісно пов'язані з особливостями виробництва, попиту і відповідних ринків, їх дослідження здійснено на прикладі підприємств сфери сільського зеленого туризму як найменш досліджених з однієї сторони та найбільш перспективних для економіки сільських територій – з іншої.*

**Метою статті** є обґрунтування брендингу та ребрендингу товарів і послуг підприємств сільського зеленого туризму як важливого напрямку та інструменту їх конкурентоспроможного розвитку.

**Методологічною основою статті** є методи й підходи економічної, інституціональної та теорії стійкого розвитку. Зокрема, використано абстрактно-логічний і монографічний – для визначення сутності та функцій брендів; системно-структурного аналізу і синтезу – для обґрунтування перспектив їх поширення.

**Результати статті.** Питання забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств є постійним завданням їх стратегічного й тактичного менеджменту. Його вирішення вимагає застосування різних інструментів та методів, використання нових резервів і креативних форм та напрямів реалізації. Серед них велике значення та результативність мають маркетингові технології, особливо брендинг та ребрендинг продуктів і послуг як такі, що найбільш вдало дозволяють орієнтуватися у запитах споживачів та задовольняти ринок.

**Галузь застосування результатів.** Матеріали статті можна використати у навчально-науковому процесі закладів вищої освіти, практичній діяльності підприємств і агроосель сільського зеленого туризму, сільських громад.

**Висновки.** Теоретичне та практичне застосування брендингу підприємств сільського зеленого туризму створює фундамент для впровадження нових змін в організацію їх роботи та підвищення ефективності управління їх розвитком. Вагоме значення має план, проект або програма розробки, виведення на ринок та забезпечення життєздатності брендів у подальшій перспективі.

З огляду концепції брендингу, підприємства створюють стабільно-стійкі конкурентні переваги для своїх торгових марок у свідомості та чинниках лояльності споживачів. На ринку відбувається боротьба торгових марок за місце у свідомості споживачів. Результатом боротьби є досягнення пріоритетності серед клієнтів. Наведені висновки свідчать про те, що головне завдання у використанні інструменту брендингу та ребрендингу у сільському зеленому туризмі на перспективу полягає у нарощуванні капіталу, ринкової частки за рівнем продаж і сегментом споживачів відповідно до сили брендів.

**Ключові слова:** підприємства, конкурентоспроможний, розвиток, менеджмент, маркетинг, товари, послуги, ринок, брендинг, ребрендинг.

## КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕЛЬСКОГО ЗЕЛЕННОГО ТУРИЗМА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕХНОЛОГИЙ БРЕНДИНГА И РЕБРЕНДИНГА ПРОДУКТОВ И УСЛУГ

Романюк И. А.,  
Кучеренко С. Ю.,  
Леваева Л. Ю.

**Предметом исследования** являются теоретические и практические аспекты формирования и использования конкурентоспособного развития предприятий технологий брендинга и ребрендинга продуктов и услуг. Поскольку тесно связаны с особенностями производства, спроса и соответствующих рынков, их исследования проведены на примере предприятий сферы сельского зеленого туризма как наименее исследованных с одной стороны и наиболее перспективных для экономики сельских территорий – с другой.

**Целью статьи** является обоснование брендинга и ребрендинга товаров и услуг предприятий зеленого туризма как важного направления и инструмента их конкурентоспособного развития.

**Методологической основой статьи** являются методы и подходы экономической, институциональной и теории устойчивого развития. В частности, использован абстрактно-логический и монографический – для определения сущности и функций брендов; системно-структурного анализа и синтеза для обоснования перспектив их распространения.

**Результаты статьи.** Вопросы обеспечения конкурентоспособного развития предприятий являются постоянной задачей их стратегического и тактического менеджмента. Его решения требуют применения различных инструментов и методов, использования новых резервов и креативных форм и направлений реализации. Среди них большое значение и результативность имеют маркетинговые технологии, особенно брендинг и ребрендинг продуктов и услуг как наиболее удачно позволяющие ориентироваться в запросах потребителей и удовлетворять рынок.

**Область применения результатов.** Материалы статьи можно использовать в учебно-научном процессе заведений высшего образования, практической деятельности предприятий и агроосадеб сельского зеленого туризма, сельских общин.

**Выводы.** Теоретическое и практическое применение брендинга предприятий зеленого туризма создает фундамент для внедрения новых изменений в организацию их работы и повышения эффективности управления их развитием. Большое значение имеет план, проект или программа разработки, вывода на рынок и обеспечения жизнеспособности брендов в дальнейшей перспективе.

Учитывая концепцию брендинга, предприятия создают стабильно устойчивые конкурентные преимущества для своих торговых марок в сознании и факторах лояльности потребителей. На рынке происходит борьба торговых марок за место в сознании потребителей. Результатом борьбы есть достижение приоритетности среди клиентов. Приведенные выводы свидетельствуют о том, что главная задача использования инструмента брендинга и ребрендинга в сельском зеленом туризме на

перспективу заключається в нарощуванні капітала, риночної доли по рівню продаж і сегменту потребителів в соответствии с силою брендів.

**Ключевые слова:** підприємства, конкурентоспособное, розвиток, менеджмент, маркетинг, товари, услуги, рынок, брендинг, ребрендинг.

## FUNCTIONING OF TOURIST BUSINESS ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF RURAL DEVELOPMENT

Romaniuk Iryna,  
Kucherenko Svitlana,  
Levaieva Liudmyla

**The subject of the study** is the theoretical and practical aspects of the formation and use of branding and rebranding technologies for products and services for the competitive development of enterprises. Since they are closely related to the features of production, demand and corresponding markets, their study was carried out on the example of enterprises in the field of rural green tourism as the least researched on the one hand and the most promising for the economy of rural areas on the other.

**The purpose of the article** is to substantiate the branding and rebranding of goods and services of rural green tourism enterprises as an important direction and tool for their competitive development.

**The methodological basis of the article** is the methods and approaches of economic, institutional and theory of sustainable development. In particular, abstract-logical and monographic methods were used to determine the essence and functions of brands; system-structural analysis and synthesis – to substantiate the prospects of their spread.

**Results of the article.** The issue of ensuring the competitive development of enterprises is a constant task of their strategic and tactical management. Its solution requires the use of various tools and methods, the use of new reserves and creative forms and directions of implementation. Among them, marketing technologies are of great importance and effectiveness, especially branding and rebranding of products and services as the ones that most successfully allow us to navigate consumer requests and satisfy the market.

**Field of application of results.** The materials of the article can be used in the educational and scientific process of institutions of higher education, practical activities of enterprises and agro-villages of rural green tourism, rural communities.

**Conclusions.** Theoretical and practical application of branding of rural green tourism enterprises creates a foundation for implementing new changes in the organization of their work and increasing the efficiency of managing their development. A plan, project or program to develop, bring to market and ensure the viability of brands in the future is of great importance.

Based on the concept of branding, enterprises create stable and sustainable competitive advantages for their brands in the minds and factors of consumer loyalty. On the market, there is a struggle of brands for a place in the minds of consumers. The result of the struggle is the achievement of priority among customers. The given conclusions indicate that the main task in using the tool of branding and rebranding in rural green tourism for the future is to increase capital, market share by sales level and consumer segment in accordance with the strength of brands.

**Key words:** enterprises, competitive, development, management, marketing, goods, services, market, branding, rebranding.

**JEL Classification:** M21, M31, Q13, L83

**Постановка проблеми.** Питання забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств є постійним завданням їх стратегічного й тактичного менеджменту. Його вирішення вимагає застосування різних інструментів та методів, використання нових резервів і креативних форм та напрямів реалізації. Серед них велике значення та результативність мають маркетингові технології, особливо брендинг та ребрендинг продуктів і послуг як такі, що найбільш вдало дозволяють орієнтуватися у запитах споживачів та задовольняти ринок. Тому їх розробки мають теоретичне значення, практичне впровадження та є актуальними і своєчасними.

Теоретичні та практичні питання брендів продуктів і послуг розробляються, переважно, для підприємств продовольчої сфери, легкої промисловості, сфери послуг. Вони ґрунтуються, як правило, на загальнонаукових теоретичних підходах, врахуванні специфіки тієї або іншої продукції і послуг та моніторингу відповідних ринків. Меншою мірою стратегія брендингу використовується у туристичних підприємствах і лише започаткована у сфері вітчизняного сільського зеленого туризму. Тому вона потребує додаткових розробок як напрям підвищення їх конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розвиток теоретико-методологічних засад створення та використання брендів, управління брендингом та ребрендингом продуктів, послуг, торгових марок, підприємств здійснили такі вчені: Д. Аакер, Ж.-Ж. Ламбен, Дж. Грант, Ф. Котлер, М. Портер, Ю. А. Юданов, Р. А. Фатхутдінов, Л. Райс, А. Уїллер та ін. У їх працях напрацьовані вагомі теоретичні й практичні положення щодо їх залучення у маркетингові стратегії розвитку підприємств. Над цією проблемою стосовно туристичних підприємств працювали й українські дослідники. Серед них Я. Ващук, О. Володченко, М. Ігнатенко, Н. Кара, М. Карий, Л. Мармуль, О. Марченко, О. Петрович, І. Романюк, В. Яровий та інші науковці. Проте питання брендингу підприємств сільського зеленого туризму, особливо у зв'язку з необхідністю й додатковими можливостями підвищення їх конкурентоспроможності, вимагають подальших розробок.

**Мета статті.** Метою дослідження є обґрунтування брендингу та ребрендингу товарів і послуг підприємств сільського зеленого туризму як важливого напрямку та інструменту їх конкурентоспроможного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для досягнення поставленої мети у процесі розробки та здійснення маркетингових стратегій підприємств сільського зеленого туризму доцільно використовувати інструменти брендингу та ребрендингу продуктів і послуг. Бренди характеризують їх високу якість та підтверджують особливу популярність і навіть моду у споживачів. Це також забезпечує гарантовані доходи для них.

Брендинг необхідний також і для індивідуалізації діяльності підприємств сільського зеленого туризму; створення у свідомості клієнтів відповідного образу та прихильності до конкретного підприємства, роблячи їх постійними та залучаючи нових. Він допомагає формувати та підтримувати імідж, ділову репутацію туристичних підприємств на селі, конкурувати на ринку. Тому проблеми, що розглядаються та вирішення яких пропонуються у статті, є актуальними, своєчасними та значимими.

Сучасні вітчизняні туристичні підприємства, у т.ч. на селі, працюють у той час, коли відбувається потужний розвиток і швидка зміна ринків, пріоритетів споживачів, соціально-економічної політики різних країн, міжнародні відносини, а також збільшується конкуренція між підприємствами. Для підприємств сільського зеленого туризму додається ще й велика міжгалузєва конкуренція з суб'єктами господарювання агробізнесу, які в Україні традиційно й попри наявні ризики та загрози є конкурентоспроможними та мають широке поширення [1, с. 151].

З іншої сторони, з огляду на зниження рівня платоспроможності значної частини населення та невеликі доходи споживачів послуг споживачі стали чутливішими до цін, обирають продукти або послуги різних визнаних торгових марок (ТМ) залежно від того, на яку з них діють знижки, проводяться акції, нараховуються бонуси і т.п. Крім того, організації-конкуренти прагнуть у своїй продукції і послугах відтворити якості кращих марочних продуктів, що приводить до великої схожості продуктів, пропонованих під різними торговельними марками. Вказане вимагає від підприємств туристичної галузі на селі формування конкурентоздатного бренду, що відображає цінність, культуру, високі стандарти й індивідуальність їх послуг і продуктів.

Це призвело до необхідності у підприємстві сільського зеленого туризму освоювати новітні технології комфортного розміщення, харчування, відпочинку, оздоровлення і розваг; залучати Інтернет у створенні новітніх методів управління та реалізації своїх пропозицій. Серед них виділяється інструмент брендингу та брендів. На платформі конкурентної боротьби, більшість власників туристичних підприємств, господарів агроосель розуміють, що їхній товар чи послуга повинен відрізнитись від конкурента [2, с. 50]. Особливо це важливо при наданні однакових послуг та пропозицій на обмежених територіях сільських туристичних дестинацій.

У складних процесах конкуренції та глобалізації зазнають (і, відповідно, потребують) змін не тільки умови соціально-економічного функціонування підприємства, фактори виробництва, але й самі отримувачі послуг, тобто клієнти. Змінюється їх світогляд, збагачується культура, удосконалюються смаки. Вони стають більш вибагливими, вимагають все якісніших і різноманітніших продуктів та послуг, висувають все новіші вимоги до контенту послуг, етики й естетики туризму і відпочинку.

Спостерігаючи за сьогоденням, можна зробити ще більше висновків і надати аргументів про те, що створення власної торгової марки продуктів і послуг та перетворення її на бренд є ключовим моментом у маркетингових стратегіях розвитку сільських підприємств туристичної галузі. Бренди дозволяють швидко й наочно оказати відмінності між підприємствами сільського зеленого туризму в одному або декількох регіонах, що стає все більш важливою складовою їх позиціонування [3, с. 40]. У сучасному світі ефективний зв'язок між виробником та споживачем відбувається саме завдяки створенню бренду.

У ринковому або маркетинговому розумінні бренд (англ. brand) – це назва, знак, необхідний для ідентифікації товару чи послуги з метою вирізнення їх з поміж інших. Брендинг підприємств сільського зеленого туризму – це позиціонування їх як брендів, тобто еталонів надання тих або інших послуг і продуктів, створення торгових марок останніх та перетворення їх на бренди. Наприклад, брендами стала значна кількість підприємств Карпатського регіону та послуги й продукти, які вони надають: відпочинок у горах та у лісі, сплав по гірських річках, збирання грибів і ягід; автентичні й унікальні вироби народних промислів, якісні продукти харчування й кулінарні шедеври. До цього слід додати мальовничу природу, чисте повітря й цілющу воду.

Отже, брендинг – це набір масштабного спектру напрямків роботи з контенту засобів маркетингу та PR-менеджменту, що, в свою чергу, дає можливість створити імідж бренду. І саме він у сільському зеленому туризмі вказує споживачу на якість послуги, ціну і статус підприємства [4-7]. У сучасному трактуванні бренд можна охарактеризувати як «торгова марка плюс думка про неї споживача», причому це, в першу чергу, відноситься до туристичних послуг і продуктів.

Загалом, бренд у туристичній галузі – це оголошення споживачу найякіснішого обсягу послуг та пропозицій. Наприклад, найвідоміші туроператори та фірми, які пропонують свої послуги на відпочинок у Єгипті. чи Туреччині, відомі всім. Це Tez tour, TUI, ANEX Tour, Join UP, Koral travel. Вони задають певні стандарти й нововведення у роботі інших компаній, а їх бренди заслуговують на увагу завдяки якості роботи, сукупності видів продуктів і послуг, цінам, бонусам та акціям для клієнтів.

Разом з тим, треба пам'ятати, що не кожна торговельна марка є брендом, проте будь-який бренд – торговельна марка. Брендом є та торговельна марка, яка досягає успіху на ринку та в бізнесу. Бренд – це набір певних обіцянок клієнту, які є унікальними і найбільше відповідають потребам [8, с. 81]. Його можна означити і як сприйняття в уяві споживача. При створенні бренду підприємства сільського зеленого туризму

акумулюють систему візуальних знаків, що несуть певний зміст: символ, слоган, колір, картинку та інше. Це дає можливість встановлювати зв'язки між брендом та споживачами послуг, показати його місце у системі цінностей і пріоритетів споживачів.

Бренд має два складники, такі як ознаки, що об'єктивно належать продукту/послугі, та ознаки, які штучно йому надані, тобто психологічна цінність продукту чи послуги. Зазвичай бренди складаються з різних елементів, таких як ім'я – слова чи слово, яке використовується для ідентифікації підприємства, продукту, послуги або концепції; логотип – візуалізація торгової марки, яка ідентифікує бренд; девіз або фраза; графіка; форми; кольори; звуки; аромати; смаки; рух. Розрізняються такі якості бренду, як:

- 1) функціональна якість – здатність певної марки товару виконувати своє призначення;
- 2) індивідуально-споживча якість – дає змогу споживачеві ідентифікувати власні особисті цінності через свою взаємодію з маркою;
- 3) соціальна якість – здатність певної ТМ відповідати значимому змісту соціальної групи, до якої належить чи прагне належати споживач (визнання чи соціальне схвалення);
- 4) комунікативна якість – здатність певної ТМ підтримувати відносини між нею і споживачем, підтверджуючи функціональну, індивідуально-споживчу та соціальну якості бренду.

З усіх завдань, які стоять перед брендом, на першому місці для підприємств сільського зеленого туризму є не стільки його відмінність від інших, скільки відповідність сучасним стандартам розміщення і харчування, чистоти і санітарно-гігієнічних умов [9-10]. Адже житлово-комунальні умови на селі не дозволяють це забезпечити належним чином. Тому досягнення саме вказаних конкурентних переваг є надзвичайно важливим. Воно надає можливість встановлювати підвищену ціну на свої послуги, залучати постійних клієнтів та підвищити фінансово-економічну стійкість підприємства.

Відповідно до вказаних вимог і якостей, відомими брендами серед споживачів послуг і продуктів підприємств сільського зеленого туризму стали: відпочинок у Карпатах; гуцульські кулінарні традиції та обрядові свята; рибалка та пляжний відпочинок, екологічні водні та сухопутні маршрути у причорноморських, приазовських та придніпровських селах; відпочинковий туризм вихідного дня у мальовничих селах поблизу великих міст – індустріальних та адміністративних центрів.

Це є дійсним тільки тоді, коли споживач упевнений у перевазі туристичного продукту, тобто вже бренду. Клієнт заплатить високу ціну за відмінну (реальну або сприйману ним) якість. Мається на увазі, що туристичний бренд розвивається у часі, перетворюючись з «нетуристичного брендованого предмета споживання» у відносини, змінює зв'язки між однаковими за змістом брендами і між підприємством сільського зеленого туризму і споживачем [11, с. 5]. До поняття туристичного бренду входять: туристичний продукт і його характеристики; набір очікувань, уявлень, асоціацій і сподівань клієнта; обіцянки переваг, що надаються розробниками споживачам, тобто той зміст, який втілюють у нього власники, фахівці, маркетологи та менеджери створення.

Туристичний брендинг являє собою процес додавання вартості до туристичного продукту, який, у свою чергу рекламується, використовує торгову марку, стимулює продажі, просування і займає чільне місце у думках і планах клієнтів на відпочинок. Він ідентифікує туристичний продукт або послугу. При цьому запорукою конкурентоспроможності туристичного бренду є його можливість зберегти додані вартості перед конкурентами. Визначення бренду наголошує на збільшену вартість, яка постійно зростає, коли споживач купує туристичний бренд, який зарекомендував себе як якісний, престижний, модний, статусний, а не простий товар і/або послугу.

**Висновки.** Теоретичне та практичне застосування брендингу підприємств сільського зеленого туризму створює фундамент для впровадження нових змін в організацію їх роботи та підвищення ефективності управління їх розвитком. Вагоме значення має план, проект або програма розробки, виведення на ринок та забезпечення життєздатності брендів у подальшій перспективі.

З огляду концепції брендингу, підприємства створюють стабільно-стійкі конкурентні переваги для своїх торгових марок у свідомості та чинниках лояльності споживачів. На ринку відбувається боротьба торгових марок за місце у свідомості споживачів. Результатом боротьби є досягнення пріоритетності серед клієнтів. Наведені висновки свідчать про те, що головне завдання у використанні інструменту брендингу та ребрендингу у сільському зеленому туризмі на перспективу полягає у нарощуванні капіталу, ринкової частки за рівнем продаж і сегментом споживачів відповідно до сили брендів.

#### Список використаних джерел

1. Парфіненко А. Ю. Подієвий туризм як чинник формування туристичної привабливості міста. *Географія та туризм*. 2015. Вип. 34. С. 144-154.
2. Романюк І. А. Розвиток сільського зеленого туризму в умовах необхідності диверсифікації сільської економіки. *Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку аграрного сектору економіки України: колективна монографія / За заг. ред. А.В. Руснак. Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. С. 299-307.*
3. Мельниченко С., Авдан О. Формування бренду туристичних підприємств. *Вісник КНТЕУ*. №6. 2012. С. 35-44.
4. Ігнатенко М. М., Мармоль Л. О. Надання послуг сільського зеленого туризму фермерськими господарствами з метою здійснення їх диверсифікації та підвищення доходності діяльності. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*, № 3(39), 2017. С. 50-53.
5. Забуранна Л. В., Крамаренко В. Г. Формування брендингових стратегій на вітчизняному туристичному ринку. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 2(128). С. 68-76.

6. Котляр А. Б. Бренд-менеджмент у системі стратегічного управління підприємством. URL: [http://www.rusnauka.com/33\\_DWS\\_2010/33\\_DWS\\_2010/Economics/73784.doc.htm](http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73784.doc.htm)
7. Романюк І., Азізов О., Заїка О., Мандич О. Аналіз і прогноз маркетингових стратегій та PR в умовах пандемії коронавірусу. Університетські наукові записки. 2020. № 3-4 (75-76) С. 101-108.
8. Ігнатенко М. М. Теоретичні засади та практичні напрями формування корпоративної соціальної відповідальності аграрних і харчових підприємств. Економіка АПК. 2015. № 1. С. 78-83.
9. Мельниченко С. В., Авдан О. Г. Брендінг у туристичному бізнесі: теоретичні аспекти. Туризм в умовах глобалізації: особливості та перспективи розвитку. Під ред. Кизима М. О., Єрмаченка В. С. Х.: ВД «ІнЖЕК», 2012. С. 211-224.
10. Масюк Ю. Формування брендів туристичних підприємств за сучасних умов. Вісник Львівського національного університету ім. І. Франка. Серія міжнародні відносини. Львів, 2008. Вип. 24. С. 201-207.
11. Мармуль Л. О., Ігнатенко М. М., Леваєва Л. Ю., Романюк І. А. Ідентифікація на сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у сукупності форм організації діяльності селі. Агросвіт. 2019. № 17. С. 3-7.

#### References

1. Parfinenko A. YU. (2015). Podiyevyy turyzm yak chynnyk formuvannya turystychnoyi pryvablyvosti mista [Event tourism as a factor in shaping the city's tourist attraction]. *Heohrafiya ta turyzm*, 34, 144-154.
2. Romaniuk I. A. (2017). Rozvytok sil's'koho zelenoho turyzmu v umovakh neobkhdnosti dyversyfikatsiyi sil's'koyi ekonomiky. *Stratehichni napryamy sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy* [Strategic directions of socio-economic development of the agricultural sector of the economy of Ukraine]: kolektyvna monohrafiya / Za zah. red. A. V. Rusnak. Kherson: TOV «VKF «STAR» LTD», 299-307.
3. Mel'nychenko S., Avdan, O. (2012). Formuvannya brendu turystychnykh pidpryyemstv [Formation of the brand of tourist enterprises]. *Visnyk KNTEU*, 6, 35-44.
4. Ihnatenko M. M., Marmul' L. O. (2017). Nadannya posluh sil's'koho zelenoho turyzmu fermers'kymy hospodarstvamy z metoyu zdiysnennya yikh dyversyfikatsiyi ta pidvyshchennya dokhidnosti diyal'nosti [Provision of rural green tourism services by farms with the aim of diversifying them and increasing the profitability of their activities]. *Visnyk Berdyans'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 3(39), 50-53.
5. Zaburanna L. V., Kramarenko V. H. (2012). Formuvannya brendynhovykh stratehiy na vitchyznyanomu turystychnomu rynku [Formation of branding strategies in the domestic tourist market]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, 2(128), 68-76.
6. Kotlyar A. B. (2010). Brend-menedzhment u systemi stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Brand management in the system of strategic management of the enterprise]. URL: [http://www.rusnauka.com/33\\_DWS\\_2010/33\\_DWS\\_2010/Economics/73784.doc.htm](http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73784.doc.htm)
7. Romaniuk I., Azizov, O., Zayika, O., Mandych, O. (2020). Analiz i prohnoz marketynhovykh stratehiy ta PR v umovakh pandemiyi koronavirusu [Analysis and forecast of marketing strategies and PR in the conditions of the coronavirus pandemic]. *Universytet's'ki naukovy zapysky*, 3-4 (75-76), 101-108.
8. Ihnatenko M. M. (2015). Teoretychni zasady ta praktychni napryamy formuvannya korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpoval'dnosti ahrarnykh i kharchovykh pidpryyemstv [Theoretical principles and practical directions of formation of corporate social responsibility of agricultural and food enterprises]. *Ekonomika APK*, 1, 78-83.
9. Mel'nychenko S. V., Avdan O. H. (2012). Brendynh u turystychnomu biznesi: teoretychni aspekty. *Turyzm v umovakh hlobalizatsiyi: osoblyvosti ta perspektyvy rozvytku* [Tourism in the conditions of globalization: features and development prospects]. *Pid red. Kyzyma M. O., Yermachenka B. C. X.: VD «ІnZHEK»*, 211-224.
10. Masiuk YU. (2008). Formuvannya brendiv turystychnykh pidpryyemstv za suchasnykh umov [Formation of brands of tourist enterprises under modern conditions]. *Visnyk L'vivs'koho natsional'noho universytetu im. I. Franka. Seriya mizhnarodni vidnosyny*, 24, 201-207.
11. Marmul' L. O., Ihnatenko M. M., Levaieva L. YU., Romaniuk I. A. (2019). Identyfikatsiya na sil's'kohospodars'kykh obsluhovuyuchykh kooperatyviv u sukupnosti form orhanizatsiyi diyal'nosti seli [Identification of agricultural service cooperatives in the totality of forms of organization of village activity]. *Ahrosvit*, 17, 3-7.

#### ДАНІ ПРО АВТОРІВ

**Романюк Ірина Анатоліївна**, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом, Державний біотехнологічний університет

вул. Алчевських, 44, м. Харків, 61002, Україна

e-mail: romaniuk.iryana@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9257-2043>

Researcher ID: G-2200-2017

**Кучеренко Світлана Юріївна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі

вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна

e-mail: ksvetau@i.ua

<https://orcid.org/0000-0001-7560-1212>

Researcher ID: S-1892-2018

**Леваєва Людмила Юріївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: lluda85@i.ua  
<https://orcid.org/0000-0003-0697-2700>  
Researcher ID: Y-7228-2018

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Романюк Ирина Анатольевна**, доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга, управления репутацией и клиентским опытом, Государственный биотехнологический университет ул. Алчевских, 44, г. Харьков, 61002, Украина  
e-mail: romaniuk.iryana@ukr.net

**Кучеренко Светлана Юрьевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, Университет Григория Сковороды в Переяславе ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина  
e-mail: ksvetau@i.ua

**Леваева Людмила Юрьевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, Университет Григория Сковороды в Переяславе, ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина  
e-mail: lluda85@i.ua

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Romaniuk Iryna**, Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of Marketing, Reputation Management and Customer Experience, State Biotechnological University Str. Alchevskikh, 44, Kharkiv, 61002, Ukraine  
e-mail: romaniuk.iryana@ukr.net

**Kucherenko Svitlana**, PhD, Assistant Professor of Economics Department, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav Str. Sukhomlinsky 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine  
e-mail: ksvetau@i.ua

**Levaieva Liudmyla**, Ph.D., Assistant Professor of Economics Department, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav Str. Sukhomlinsky 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine  
e-mail: lluda85@i.ua

УДК 657.1

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-88-93>

### ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ В УСТАНОВАХ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ: МІЖНАРОДНИЙ КОНТЕКСТ

Слюсар С. Т.

*Предметом дослідження є організація бухгалтерського обліку установ державного сектору України.*

*Метою статті є продемонструвати особливості і можливі напрями вдосконалення організаційного підходу до бухгалтерського обліку в установах державного сектору економіки.*

*Методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, що застосовуються на емпіричному та теоретичному рівнях досліджень: порівняльний, аналітичний, вибірковий, діалектичний, системний підхід, індукція та дедукція, узагальнення.*

*Результати роботи.* У статті розглядаються проблемні аспекти системи бухгалтерського обліку державних установ економіки. Окреслено труднощі, що виникають при адаптації вітчизняного бухгалтерського законодавства до міжнародних вимог. Розгляд тенденції розвитку діючої системи бухгалтерського обліку в Україні. Висвітлено сучасну практику організації бухгалтерського обліку в установах державного сектору економіки. Розглянуто завдання та особливості організації обліку в установах державного сектору економіки.

*Галузь застосування результатів* в процесі формування та реалізації бюджетно-податкової політики в сучасних умовах.

*Висновки.* У зв'язку з переходом української економіки на ринкові принципи зростає потреба у ґрунтовній модернізації не лише методів, а й організації бухгалтерського обліку відповідно до світової практики.

*Ключові слова:* організація обліку, облікова система, бухгалтерський облік, державний сектор економіки.

## ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕТА В УЧРЕЖДЕНИЯХ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА УКРАИНЫ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНТЕКСТ

Слюсар С. Т.

*Предметом исследования* есть организация бухгалтерского учета учреждений государственного сектора Украины.

*Целью статьи* является продемонстрировать особенности и возможные направления усовершенствования организационного подхода к бухгалтерскому учету в учреждениях государственного сектора экономики.

*Методологической основой исследования* общенаучные и специальные методы научного познания, применяемые на эмпирическом и теоретическом уровнях исследований: сравнительный, аналитический, выборочный, диалектический, системный подход, индукция и дедукция, обобщения.

*Результаты работы.* В этой статье рассматриваются проблемные аспекты системы бухгалтерского учета государственных учреждений экономики. Обозначены трудности, возникающие при адаптации отечественного бухгалтерского законодательства к международным требованиям. Рассмотрение тенденции развития действующей системы бухгалтерского учета в Украине. Освещена современная практика организации бухгалтерского учета в учреждениях государственного сектора экономики. Рассмотрены задачи и особенности организации учета в учреждениях государственного сектора экономики.

*Область применения результатов* в процессе формирования и реализации бюджетно-налоговой политики в современных условиях.

*Выводы.* В связи с переходом украинской экономики на рыночные принципы растет потребность в основательной модернизации не только методов, но и организации бухгалтерского учета в соответствии с мировой практикой.

*Ключевые слова:* организация учета, учетная система, бухгалтерский учет, государственный сектор экономики.

## ORGANIZATION OF ACCOUNTING IN PUBLIC SECTOR INSTITUTIONS OF UKRAINE: INTERNATIONAL CONTEXT

Sliusar Svitlana

*The subject of research* is the organization of accounting of public sector institutions of Ukraine.

*The purpose of the article* is to demonstrate the features and possible directions for improving the organizational approach to accounting in institutions of the public sector of the economy.

*The methodological basis of the study* is the general scientific and special methods of scientific knowledge, applied at the empirical and theoretical levels of research: comparative, analytical, selective, dialectical, systematic approach, induction and deduction, generalization.

*Results of work.* The article examines problematic aspects of the accounting system of state institutions of the economy. Difficulties arising in the adaptation of domestic accounting legislation to international requirements are outlined. Consideration of the development trend of the current accounting system in Ukraine. The modern practice of organization of accounting in institutions of the state sector of the economy is highlighted. The tasks and peculiarities of the organization of accounting in institutions of the state sector of the economy are considered.

*Field of application of results* in the process of formation and implementation of budget and tax policy in modern conditions.

*Conclusions.* In connection with the transition of the Ukrainian economy to market principles, there is a growing need for a thorough modernization of not only methods, but also the organization of accounting in accordance with world practice.

*Key words:* accounting organization, accounting system, accounting, public sector of the economy.

*JEL Classification:* E62, H20, H61, H72.

Модернізація державних фінансів є обов'язковою умовою євроінтеграційного процесу в Україні, метою якого є посилення управління державними фінансами шляхом підвищення функціональної ефективності та прозорості державних фінансів. Державні підприємства відіграють важливу роль у системі державних фінансів, і їх метою є забезпечення розвитку важливих галузей, які задовольняють суспільні потреби. Існують певні відмінності між державними підприємствами та діяльністю приватного сектору. Вони зводяться до формування капіталу суб'єкта господарювання та структури управління його фінансами, використання результатів фінансової діяльності. Діяльність державних підприємств переважно здійснюється у сферах, де використання приватного капіталу неможливе або недоцільне. Розвиток і діяльність бюджетних підприємств державного сектору економіки потребує ефективної аналітичної діяльності на основі детального аналізу звітних даних, що відображають результати господарсько-фінансової діяльності відомства. Ретельний аналіз звітності бюджетних організацій може сприяти раціональному використанню коштів державних органів та виявленню резервів підвищення ефективності їх діяльності.

Питаннями сучасного стану вітчизняної облікової системи державного сектору економіки, зокрема щодо ефективності організації обліку, займалися такі видатні вчені-економісти, як: Ф. Ф. Бутинець, Р. Т. Джога,

О. О. Дрошенко, Н. М. Зорій, Т. В. Канева, Ю. А. Кузьмінський, Н. А. Лиско, Л. Г. Ловінська, В. М. Рожелюк, С. В. Свірко, Н. І. Сушко, А. І. Фаріон, Н. М. Хорунжак, О. О. Чечуліна, Т. І. Єфіменко та інші. Проте питання не втратило своєї актуальності і залишає багато питань без відповідей. Система господарювання в ринкових умовах, що формуються в Україні, об'єктивно передбачає необхідність пошуку та формування в установах державного сектору економіки варіантів обліку, які відповідатимуть новим соціально-економічним відносинам і процесам реформування бухгалтерського обліку.

Діяльність державних установ економічного сектору має багато характеристик, які в свою чергу впливають на побудову бухгалтерського обліку. Вони є неприбутковими організаціями і діють у державній власності. Діяльність установ державного сектору економіки характеризується тим, що метою їх діяльності є не отримання прибутку, а досягнення планово-кошторисних показників, виконання завдань і функцій, визначених нормативно-правовими актами або передбачених схемами фінансування.

Основним завданням бухгалтерського обліку в діяльності господарських установ державної форми власності є забезпечення своєчасного, точного і повного відображення всіх господарських операцій у бухгалтерських документах та використання бюджетних асигнувань усіх рівнів. їх цільове призначення [3, с. 347]. Установи та організації, що утримуються за рахунок бюджетних коштів, ведуть облік виконання бюджету та кошторису видатків, який прийнято називати бюджетним обліком, сутність якого виявляється у функціях, які він виконує, а саме:

- використання наглядових функцій у формуванні та використанні державних фондів - бюджету, у тому числі доходів і видатків;
- функція відображення на підставі того, що всі дії, здійснені за рахунок бюджетних коштів, відображаються у відповідних документах, рахунках-фактурах тощо;
- виконання підсумкової функції, коли всі операції виконуються за калькуляцією, результатом якої є прибутково-видатковий баланс як бухгалтерський звіт;
- контрольна функція відображається в бюджетному обліку доходів за видами та обліку виконання видаткової частини бюджету у відповідних галузях, установах і організаціях, що фінансуються з бюджету;
- функції з управління та керівництва процесом виконання бюджету та забезпечення планування бюджету;
- Функція забезпечення збереження бюджетних коштів як державної власності.

Реалізація функцій і завдань системи бухгалтерського обліку в установах державного сектору економіки потребує розробки нових методів, що виникають у сучасних умовах. По-перше, це розвиток міжнародних відносин і необхідність впровадження державним сектором міжнародних стандартів. По-друге, проведене нами дослідження показало необхідність комплексного плану рахунків бюджетного обліку. До такої думки схиляються багато вчених і практиків. По-третє, розвиток бюджетної системи та розширення сфери діяльності бюджетних установ (особливо запровадження платних послуг) потребує відповідного вдосконалення вітчизняної бухгалтерської термінології.

Бухгалтери державних установ повинні забезпечити, щоб:

- система контролює виконання кошторисів і розрахунковий стан підприємств, організацій і установ;
- збереження грошової та матеріальної цінності;
- забезпечення адекватного та своєчасного відображення фіскального та економічного функціонування з метою використання бюджетних та позабюджетних коштів за цільовим призначенням;
- попередній контроль за своєчасним і правильним оформленням документів і законністю операцій.

З огляду на це можна зробити висновок, що бухгалтерський облік установ економічного сектору державної форми власності є впорядкованою системою збору, реєстрації та узагальнення інформації про склад фондів, джерела їх формування та інституційні зобов'язання, фінансові процеси тощо. Сприяє суцільному, суцільному та письмовому обліку всіх господарських операцій, що відображають господарську діяльність організації.

Слід зазначити, що бухгалтерський облік господарських установ державного сектору має свої особливості:

- організація бухгалтерського обліку за пунктами бюджетної класифікації;
- роздільний облік отриманих асигнувань з різних рівнів бюджету та власних доходів;
- розподілити облік витрат за джерелами покриття;
- окремий облік готівки та фактичних витрат;
- контролюють виконання кошторису видатків;
- бухгалтерський облік і звітність суворо відповідають вимогам нормативних документів;
- відомості про облікову професію для органів культури, науки, освіти, управління;
- відсутність попередньої оплати за товари, послуги, виконані роботи тощо.

Для ефективної організації бухгалтерського обліку в установах економіки державної форми власності перш за все необхідно визначити мету діяльності бухгалтерської служби. Бухгалтерський облік є зв'язком між виробничою та фінансовою діяльністю економічних суб'єктів і тих, хто приймає рішення про зміни в принципах і правилах існуючих організацій бухгалтерського обліку на основі інституційних потреб. За організацію та ведення діловодства відповідає відповідальна посадова особа (керівник установи).

Організаційна форма бухгалтерського обліку залежить від його характеристик, географічного розташування структурного підрозділу, системи управління, рівня самостійності структурного підрозділу, поточної системи контролю та звітності.

Загалом практика показує, що організація бухгалтерського обліку державного сектору економіки має очевидні дворівневі характеристики (I рівень – держава (макро): організація; II – бюджетна установа (мікро):

відповідальність за управління) (повноваження головного бухгалтера), який певним чином виключає прояви самостійності у виборі порядку та представлення обліково-аналітичного забезпечення управління. Проте сучасні умови діяльності бюджетних установ висувають нові вимоги до управлінської інформації, і, незважаючи на складність їх реалізації, необхідно знайти правомірні рішення [2].

До факторів, що негативно впливають на організацію облікового процесу, відносяться: накопичення методів обліку в різних галузях, недосконала техніка обліку, неправильна організація облікової роботи. До позитивних факторів відносяться: належна організація роботи бухгалтерського органу, забезпечення підвищення оперативності та аналізу обліку за рахунок удосконалення документообігу та облікової документації, прискорення обробки інформації, ефективного використання робочого часу працівників бухгалтерії, забезпечення злагожденості та своєчасності в усіх випадках. етапи роботи облікового процесу.

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» установи державного сектору економіки самостійно обирають форму бухгалтерського обліку як певну систему реєстрації бухгалтерського обліку, порядок і спосіб реєстрації та узагальнення інформації дотримуються принципів одноманітності і враховувати особливості їх діяльності та технології обробки даних [5, с. 5]. Слід зазначити, що система виважених і розумних заходів щодо організації бухгалтерського обліку повинна забезпечувати своєчасне і повне надання інформації внутрішнім і зовнішнім користувачам. Лише суворо стандартизовані методи обліку можуть забезпечити уніфікованість, порівнянність інституційних показників по галузях у невиробничих сферах та можливість отримати комплексні показники для моніторингу оцінок та виконання бюджету.

Загальні вимоги до організації бухгалтерського обслуговування в установах державного сектору економіки включають:

- координація та діловий зв'язок між окремими виконавцями (головними спеціалістами – бухгалтерами) та головним бухгалтером вищестоящого органу;

- найкраща в часі та просторі внутрішня робота головного спеціаліста – бухгалтера;

- обслуговування всієї організації, особливо надання ділової інформації керівнику організації.

Сучасні умови, в яких функціонує система державного сектору економіки України, характеризуються численними проблемами у виконанні бюджету та організації бухгалтерського обліку в установах державного сектору економіки. Основними недоліками, які досі існують в системі бухгалтерського обліку установ державного сектору економіки, є:

- у бухгалтерському обліку одночасно використовуються два методи нарахування: касовий метод (при виконанні кошторису) і метод нарахування (при виконанні діяльності, пов'язаної з виконанням кошторису);

- відсутність єдиного способу відображення Національним трастом бухгалтерських операцій;

- паралельна консолідація звітності по вертикалі головних розпорядників коштів і по вертикалі Державної казначейської служби. При цьому інформаційний потік повторюється, але деякі дані звіту аналізу містять іншу інформацію. Програмні показники розподілені за двома напрямками: за системою ДКСУ та головних розпорядників бюджетних коштів;

- здійснення виконання бюджетів за видатками шляхом виділення асигнувань, що є формальним обліком зобов'язань розпорядників бюджетних коштів [1].

На даний час система бухгалтерського обліку установ державної форми власності перебуває на перехідному етапі. Незважаючи на те, що було зроблено багато роботи, залишаються питання щодо систем обліку та звітності економічних установ державного сектору, які визначають необхідність реформування бухгалтерського обліку, а саме:

- необхідність нарешті адаптувати законодавство України щодо бухгалтерського обліку та фінансової звітності до міжнародних вимог;

- законодавчо відсутня єдина методика відображення оперативного обліку бюджетної установи, а тому неможливо отримати повну, достовірну, прозору та порівнянну інформацію про фінансовий стан країни;

- відсутність єдиної облікової політики та методичних і методичних рекомендацій щодо ведення та організації бухгалтерського обліку та звітності [6].

З метою продовження реформування системи бухгалтерського обліку державних господарських установ та приведення її у відповідність до міжнародних стандартів необхідно реалізувати:

- розробка методичних пропозицій щодо впровадження національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі економіки;

- перегляд нормативно-правового та методичного забезпечення здійснення операцій з виконання бюджетів з урахуванням змін в системах бухгалтерського обліку органів державного сектору;

- затвердження розпорядження про впровадження нової схеми бухгалтерського обліку державних службовців;

- забезпечити співпрацю з Міжнародною федерацією бухгалтерів щодо перекладу Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та їх публікації для органів державного сектору;

- інформаційне забезпечення застосування стандартів (організація навчання із застосування стандартів, проведення конференцій, практичних занять для спеціалістів бухгалтерських служб) [4, 6].

Необхідність вирішення цих проблем відображається в прагненні України інтегруватися в міжнародне співтовариство та модернізувати та уніфікувати бухгалтерський облік. Тому науковий розвиток означеного напрямку тісно пов'язаний з розвитком конкретних економічних явищ у сфері міжбюджетних відносин і має високу

перспективу, особливо в контексті формування основних принципів і методів, що відповідають міжнародним вимогам. Слід підкреслити, що в державному секторі Мета уніфікації бухгалтерського обліку в економічній сфері стикається з проблемою неузгодженості категорій, висунутих у різних законодавчих актах. Це, у свою чергу, негативно впливає не лише на організацію бухгалтерського обліку, а й на такі характеристики, як прозорість і зрозумілість. Рішення цієї проблеми може базуватися на рекомендаціях міжнародних стандартів державного сектору. Основні поняття з цього приводу сформовано в Законі України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність». Необхідно лише більш детально та зважено підійти до їх удосконалення.

В умовах глобалізації перехід від національних стандартів фінансової звітності до міжнародних стандартів фінансової звітності має бути поступовим і цілеспрямованим процесом. Усунення неузгодженості вітчизняних систем бухгалтерського обліку має задовольнити потреби економіки без порушення цілісності всієї системи. Впровадження Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) для державного сектору потребує узгодження його специфікації з чинною національною законодавчою базою, а створення законодавчих та організаційних передумов для його впровадження має регулюватися порядком застосування останніх.

У результаті проведеного дослідження можна відзначити, що для модернізації системи бухгалтерського обліку в державному секторі необхідно розробити єдину законодавчу та нормативну базу, адаптовану до міжнародних вимог і норм, удосконалити методи звітності та запровадити інформаційні технології. Хорошою об'єктивною основою для вирішення завдання вдосконалення інформаційної бази прийняття управлінських рішень в органах державного сектору є дослідження вимог і потреб систем управління, комп'ютерної техніки для максимального збільшення можливостей. Перспективою цих напрямів є вдосконалення організації роботи бухгалтерського персоналу, підвищення ефективності діяльності бюджетних установ на основі вдосконалення рівня управління процесом надання послуг.

#### Список використаних джерел

1. Канєва Т. Стан і перспективи розвитку обліку в державному секторі України. Вісник КНЕУ. 2018. № 5. С. 33-40.
2. Максимова В. Ф. Перспективи вдосконалення облікової системи в бюджетних установах. Бізнес Інформ, 2020. № 7. С. 230-234.
3. Марценяк Н. О. Реформування бухгалтерського обліку бюджетних установ: проблеми та перспективи. Науковий вісник БДФА. 2017. № 4. С. 346-351.
4. Про затвердження Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку в державному секторі на 2009-2019 роки: постанова КМУ від 16.01.2009 р. № 34. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KP070034.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP070034.html).
5. Про затвердження типових форм первинної облікової документації зі статистики з праці : наказ Державного комітету статистики України від 05.12.2008 р. № 489. URL: <http://www.rada.gov.ua>
6. Про Стратегію розвитку системи управління державними фінансами: Розпорядження КМУ від 01.08.2019 р. № 774-р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/774-2019/>

#### References

1. Kaneva T. (2018). State and prospects of the development of accounting in the public sector of Ukraine. Bulletin of KNEU, 5. 33–40.
2. Maksimova V. F. (2020). Prospects for improving the accounting system in budget institutions. Business Inform, 7. 230-234.
3. Marcenyak N. O. (2017). Reforming the accounting of budget institutions: problems and prospects. Scientific Bulletin of the BDFA, 4. 346–351.
4. On the approval of the Strategy for the Modernization of the Accounting System in the Public Sector for 2009-2019: Resolution of the CMU dated January 16, 2009 № 34. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KP070034.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP070034.html).
5. On the approval of standard forms of primary accounting documentation on labor statistics: order of the State Statistics Committee of Ukraine dated 12.05.2008 № 489. URL: <http://www.rada.gov.ua>
6. On the Strategy for the Development of the State Finance Management System: Order of the CMU dated August 1, 2019 No. 774. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/774-2019/>

#### ДАНІ ПРО АВТОРА

**Слюсар Світлана Тимофіївна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
вул. Сухомлинського 30, м. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: devko89@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-3068-6387  
Researcher ID: T-1176-2019

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Слюсар Светлана Тимофеевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, учета и налогообложения

Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
ул. Сухомлинського 30, г. Переяслав, 08401, Україна  
e-mail: devko89@ukr.net

**DATA ABOUT AUTHOR**

**Sliusar Svitlana**, PhD (Economics), associate professor of finance, account and taxation  
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav  
Sukhomlynsky Str. 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine  
e-mail: devko89@ukr.net

УДК 330.

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-94-98>

## РОСТ И/ИЛИ РАЗВИТИЕ; РЫНОК И/ИЛИ ПЛАН; ИНОСТРАННЫЙ И/ИЛИ НАЦИОНАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ?

**Боян Дуранкев**

*С управленческой точки зрения экономическая система (в частности – Украины) характеризуется (как и со структурной точки зрения) двумя координатами: отраслево-транстерриториальной и территориально-межотраслевой подсистемами управления.*

*В этой дихотомии выступают не два, а три субъекта управления: транссекторные корпорации, как центры управления и реализации частных интересов в национальном и транснациональном аспекте; национальное государство, как центр управления и реализации общественных интересов в национальном и межотраслевом аспекте; ООН и Евросоюз (куда стремится Украина) как центр наднационального управления и согласования межотраслевых, национальных и транснациональных интересов.*

*Вопросы становятся очень интересными: преследовать ли экономический рост или экономическое развитие; сколько оставить на «рынке» и сколько – на национальных планах и программах; рассчитывать ли в будущем на иностранный, национальный-частный или национально-государственный капитал?*

**Заключение.** Как видно, решение этих вопросов стоит не только перед Болгарией и Украиной, но и перед большинством стран мира; в целом интересы этих 7 миллиардов человек из нынешних 7,8 миллиардов людей в мире лежат в этом направлении, следовательно, это демократические подходы к социально-экономическому развитию.

**Ключевые слова:** системы управления; подсистемы; трансекторные корпорации; подсистемы транстерриториального управления; рост; развитие; рынок; планы; капитал.

**JEL Classifications:** E00, E60, F00, F43

## ЗРОСТАННЯ І/АБО РОЗВИТОК; РИНОК І/АБО ПЛАН; ІНОЗЕМНИЙ І/АБО НАЦІОНАЛЬНИЙ КАПІТАЛ?

**Боян Дуранкев**

*З управлінської точки зору економічна система (зокрема України) характеризується (як і зі структурної точки зору) двома координатами: галузево-транстериторіальною та територіально-міжгалузевою підсистемами управління.*

*У цій дихотомії виступають не два, а три суб'єкти управління: транссекторні корпорації, як центри управління та реалізації приватних інтересів у національному та транснаціональному аспекті; національна держава, як центр управління та реалізації суспільних інтересів у національному та міжгалузевому аспекті; ООН та Євросоюз (куди прагне Україна) як центр наднаціонального управління та узгодження міжгалузевих, національних та транснаціональних інтересів.*

*Питання стають дуже цікавими: чи переслідувати економічне зростання чи економічний розвиток; скільки залишити на «ринку» та скільки – на національних планах та програмах; чи розраховувати у майбутньому на іноземний, національно-приватний чи національно-державний капітал?*

**Висновок.** Як видно, вирішення цих питань стоїть не лише перед Болгарією та Україною, а й перед більшістю країн світу; загалом інтереси цих 7 мільярдів людей із нинішніх 7,8 мільярдів людей у світі лежать у цьому напрямі, отже це демократичні підходи до соціально-економічного розвитку.

**Ключові слова:** системи керування; підсистеми; трансекторні корпорації; підсистеми транстериторіального керування; зріст; розвиток; ринок; плани; капітал.

## GROWTH AND/OR DEVELOPMENT; MARKET AND/OR PLAN; FOREIGN AND/OR NATIONAL CAPITAL?

**Boyan Durankev**

*From the management point of view, the economic system (in particular, Ukraine) is characterized (as well as from the structural point of view) by two coordinates: sectoral-transterritorial and territorial-intersectoral management subsystems.*

*In this dichotomy, there are not two, but three subjects of management: transsectoral corporations as centers of management and realization of private interests in the national and transnational aspects; the national state as the center of management and implementation of public interests in the national and intersectoral aspect; The UN and the European Union (where Ukraine aspires) as a center of supranational management and coordination of intersectoral, national and transnational interests.*

*The questions become very interesting: whether to pursue economic growth or economic development; how much to leave on the «market» and how much - on national plans and programs; should we count on foreign, national-private, or national-state capital in the future?*

**Conclusion.** *As one can see, solving these issues is standing not only before Bulgaria and Ukraine, but also before most countries of the world; in general, the interests of these 7 billion people of the current 7.8 billion people in the world lie in this direction, so these are democratic approaches to socio-economic development.*

**Keywords:** *control systems; subsystems; transsectoral corporations; subsystems of transterritorial management; growth; development; market; plans; capital.*

**Введение.** С управленческой точки зрения экономическая система (в частности – Украины, Болгарии) характеризуется (как и со структурной точки зрения) двумя координатами: отраслево-транстерриториальной и территориально-межотраслевой подсистемами управления. При этом мы не оставляем без внимания большую часть среднего и малого бизнеса, функционирующего внутри страны (территориально-отраслевого), поскольку в плане межотраслевых отношений он является опосредованно потребителем импортной продукции или поставщиком будущих экспортеров; так что приведенная выше формулировка идеальна.

В этой (на первый взгляд) дихотомии фигурируют не два, а три субъекта управления: с одной стороны, трансекторные корпорации, как центры управления и реализации частных интересов в национальном и транснациональном аспекте; с другой стороны, национальное государство, как центр управления и реализации общественных интересов в национальном и трансотраслевом аспекте; с другой стороны, Европейский Союз и ООН, как центр наднационального управления и координации межотраслевых, национальных и транснациональных интересов, которые не всегда совпадают между разными государствами-членами. В последнем случае управленческие функции ЕС и ООН включают приверженность Союза еще более высокому уровню координации – глобальному, например, посредством мер против глобального потепления или сдерживания пандемий.

В этой управленческой триаде и каскаде экономической системы согласование интересов корпораций, национального государства и наднационального союза (не как совокупность, а как системы) складывается как, например, бедренная мышца левой и правой ноги – со спинным мозгом – и с головным мозгом; или, опять же, как пример: атомная физика – с физикой твердого тела – и с особой физикой бесконечного космоса; точнее, как согласование планов корпорации с планами государства и с планами союза.

Естественно, что эти экономические отношения не могут быть и не являются равноправными и гармоничными. Снова пример иллюстрации: когда мышца бедра перегружена (или перегрета, или нарушается баланс между кислотностью и щелочностью и т. д.), она посылает информационные сигналы не только в спинной мозг, но и в головной, который - через его «тоталитарные» команды управления вынуждают нас сделать перерыв; то же самое происходит и с чрезмерной ленью, которая – опять же через управленческие команды более высокого уровня – настаивает на том, чтобы мы переходили к более активному образу жизни.

Задача экономической системы в целом состоит в поддержании гомеостаза, а именно свойства открытой системы (к которой относятся не только экономические, но и природно-демографические системы) регулировать свою внутреннюю среду так, чтобы поддерживать стабильное, постоянное состояние за счет многочисленных корректировки динамического равновесия, управляемые взаимосвязанными регулирующими механизмами. В процессе экономического гомеостаза постоянно рождаются тысячи новых «клеток», но умирают еще тысячи – именно для поддержания гомеостаза. В этом отношении говорить об устойчивости и постоянном росте экономической системы столь же непродуктивно, как и говорить об устойчивости и постоянном росте всех клеток человека. В этом отношении, экономическая система больше похожа на биологический организм, чем на физическое тело.

Напоминание об этих банальных истинах является не самоцелью, а в связи с тем, что экономику нельзя отдавать на откуп решениям только на клеточном или атомарном уровне (в данном случае свободным решениям

корпораций или, точнее, «свободе рынок», где сталкиваются планы разных корпораций), потому что это нарушит гомеостаз суперсистемы (природа – экономика – общество, причем в региональном или глобальном масштабе). Именно поэтому всякая романтика о «свободе рынка» (т. е. свободе корпоративных планов) не только мифологична, но и очень вредна; точно так же отношение к государству (и университетам) как к костылю бизнеса или как к «ночному сторожу» (в университетах как к «кузнице бизнес-кадров») есть попытка деградировать системные связи высшего порядка и заменить их статичными горизонтальными решениями.

В контексте вышеизложенного очень интересными становятся следующие вопросы: во-первых, следует ли стремиться к экономическому росту или экономическому развитию; сколько оставить на «рынке» и сколько - на национальных планах и программах; рассчитывать ли в будущем на иностранный, национальный-частный или национально-государственный капитал?

С этими проблемами сталкиваются не только такие страны, как Украина, которым в будущем предстоит решать сложные социальные и экономические проблемы, но и страны, которые считаются высокоразвитыми (например, США и Германия) или среднеразвитыми (например, Болгария). Более того, с учетом того, что как отдельные штаты в США, так и отдельные государства-члены Евросоюза находятся в постоянной конкуренции друг с другом, что существенно ограничивает не только возможности национального планирования, но и базового экономического прогнозирования.

#### 1. Рост или развитие?

Начнем с первого вопроса: преследовать ли экономический рост или экономическое развитие? Несомненно, существует огромная разница между экономическим ростом и экономическим развитием. Например, анализируя объем валового внутреннего продукта (ВВП), США лидируют с 20,544 трлн долларов, за ними следуют Китай с 13,608 и Россия с 1,657 (последние данные за 2018 год от Всемирного банка). Номинальный ВВП на душу населения в США составляет 69 375 долларов, а в России – 11 273 (по данным МВФ на 2021 год). Однако если анализ строить по оценке структуры экономики, то в США преобладает сфера услуг (финансовых, деловых, государственных и др.), так как промышленность составляет всего 10,8%, тогда как в Китае, Индии, России, так далее, преобладает реальная экономика. Если считать ВВП на душу населения, но по показателю «паритет покупательной способности» (ППС), то в США это 68 309 долларов, в ЕС – 46 888 (оценка МВФ на 2021 год), что развеивает мифы о преимуществах аутсорсинга». важнейшие отрасли» экономики, мифы - пребывающие в идеологическом сознании. По размеру государственного долга США – один из «лидеров» на 133,9%.

Урок для Болгарии и Украины: в центре внимания экономического развития должны быть основные сектора (реальная экономика): промышленность, сельское хозяйство, транспорт, инфраструктура и т. д., а не второстепенные сектора непроизводственных услуг; то есть не просто рост, а развитие!

#### 2. Рынок или план?

Второй вопрос – сколько оставить на «рынке» и сколько – на национальных планах и программах; не следует его и априори идеологизировать: все решает только «рынок»! Не будем забывать, однако, что секторы экономики состоят из хозяйственных ячеек с внешней оболочкой (капсулой) внутри собственности, что в капиталистической системе означает наличие отдельных центров принятия решений, направленных на получение прибыли. Но со времени, когда классики опубликовали свои труды (Смит – 1776 г.; Маркс – 1867 г.; Кейнс – 1936 г., Фридман – 1962 г. и т. д.) нас отделяют века и десятилетия, в течение которых корпорации из одноотраслевых домашних систем эволюционировали в многоотраслевые, транснациональные системы. «Капсула» частной собственности в современных транснациональных корпорациях стала огромной как по сложной внутренней структуре, так и по географическому охвату. За 246 лет, прошедших со времени работы Адама Смита, корпорации не только расширили границы своей собственности, но и посредством маркетинга и инноваций (двух основных функций любого бизнеса) разработали приемы и технологии, которые принесли человечеству огромную пользу. Мы являемся свидетелями 2,5 веков развития товарного и нетоварного производства, изменившего мир. В то же время корпорации нельзя рассматривать как христианские благотворительные организации, а только как компании, ориентированные на получение прибыли. Фактов и данных предостаточно, которые говорят и доказывают, что с помощью транснациональных корпораций они не только создают товары, но и наносят вред природе, экономике и обществу. Мы наблюдаем: глобальное потепление, которое имеет антропогенный характер и создается в основном промышленным сектором; глобального опустынивания и окружения природы, но весьма прибыльные; огромной коррупционной практики как в развитых, так и в менее развитых странах; принятие законов путем лоббирования не только внутри страны, но и на уровне Европейского Союза; эрозия демократии и создание общественных институтов после Второй мировой войны через коррупцию политиков и политиков («приватизация политики»); навязывание и поддержание режимов, которые являются популистскими, милитаристскими, авторитарными или типичным примером к(?)хакистократии. Недавним примером является нежелание некоторых фармацевтических компаний временно раскрывать свою интеллектуальную собственность во время пандемии Covid-19, чтобы сделать ее доступной по всему миру. Точно так же «инвестиции» в военно-промышленный комплекс США (особенно для частных корпораций) настолько значительны, что если бы они боролись с мировым голодом и нищетой, проблема была бы решена менее чем за одну «пять лет». Например, ежегодные расходы на оборону примерно эквивалентны стоимости 10 000 экспедиций на Луну или 1000 экспедиций на Венеру и Марс.

Синтетически XX и XXI века являются иллюстрацией классическое состояние: частные интересы корпораций все больше расходятся с общественными и глобальными интересами граждан и обществ.

Поддержание гомеостаза экономической, демографической и природной системы в целом, следовательно, требует управленческих команд более высокого уровня, в данном случае - со стороны национальных государств и наднациональных институтов.

3. Иностраный или национальный капитал?

Перейдем к третьему вопросу, а именно – на иностранный, национальный частный или национально-государственный капитал в будущем? И Болгария, и Украина, и другие страны в сфере третичного периферийного капитализма априори рассчитывают на иностранные инвестиции. Для достижения этих целей все страны этого типа «соревнуются на дно» – кто первым достигнет самого глубокого дна, чтобы обеспечить приток дифференцированных иностранных инвестиций. Поэтому эти страны готовят благоприятное законодательство для иностранных инвесторов, разного рода налоговые льготы, скрытые государственные субсидии и покрытие косвенных расходов компаний (строительство дорог и другой инфраструктуры, вывоз мусора, экспортные субсидии и так далее). К этому следует добавить силу влияния иностранных агентов (иностраные неправительственные организации, защищающие «свободную рыночную экономику»; «советников» из посольств Великих держав и т. д.), что еще больше ослабляет возможности действий состояние. Добавьте к этому тот факт, что из менее развитых стран всегда происходит отток качественной и молодой рабочей силы в более сильные центры (факт и для Болгарии, и для Украины), а также быстрое разграбление дешевых природных ресурсов этих более слаборазвитых стран. Принцип «После нас и потоп!». Поэтому предпочтительнее национальные (государственные и частные) инвестиции, которые обеспечат не только экономическое развитие страны, но и социальный прогресс – без характерного для недемократических стран неравенства. В качестве примера можно привести Китай с нормой накопления около 45 % валового внутреннего продукта (направленной на реальную и высокотехнологичную экономику), что позволило китайской экономике за четверть века вырасти более чем в 10 раз, а экономика США за тот же период выросла лишь на 15 %. Поэтому полагаться только на иностранные инвестиции или «капельную» помощь Евросоюза не только бессмысленно, но и крайне вредно для развития.

Интересный пример иллюстрации. В 2020 году государственные расходы ЕС составили 53,1 % ВВП, что значительно больше по сравнению с 2019 годом, когда они составляли 46,5 % ВВП. В Болгарии они были 41, 8%.

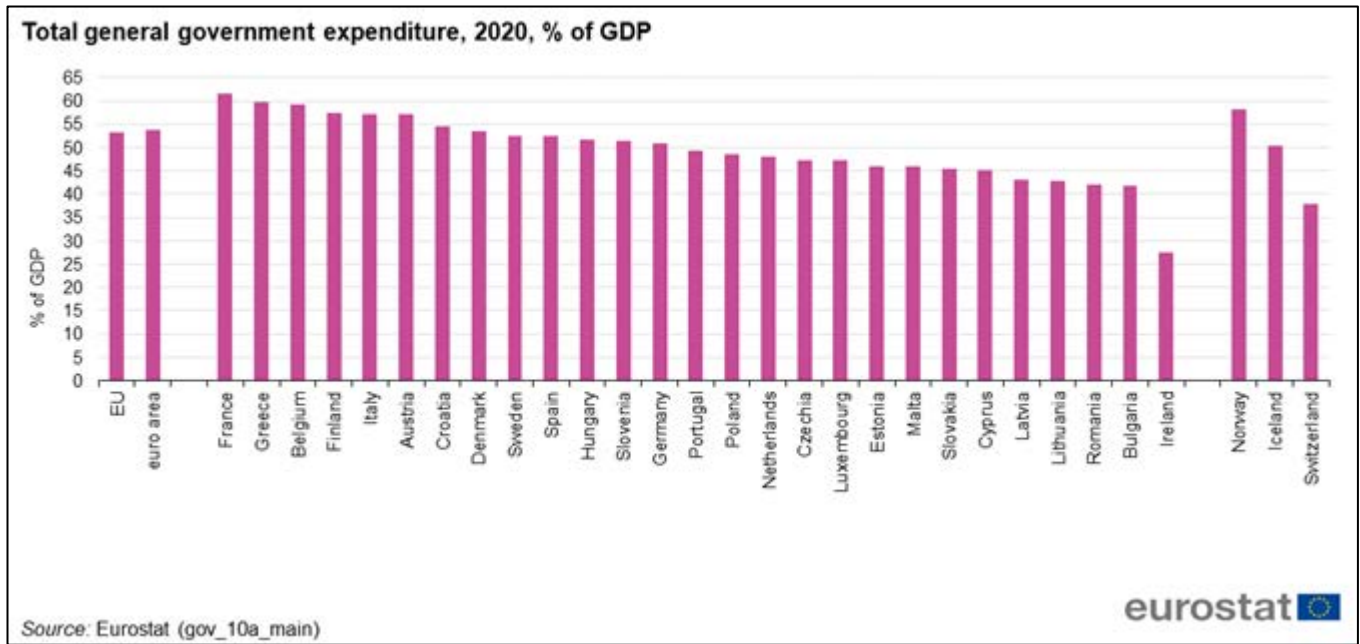


Рисунок 1. Государственные расходы как доля ВВП

В этом смысле государство является крупнейшим игроком в национальной экономике.

**Заключение.** Как видно, решение этих вопросов стоит не только перед Болгарией и Украиной, но и перед большинством стран мира; в целом интересы этих 7 миллиардов человек из нынешних 7,8 миллиардов людей в мире лежат в этом направлении, следовательно, это демократические подходы к социально-экономическому развитию.

Управление экономической системой становится все более централизованным, вместо того, чтобы развиваться как пирамида отношений, и в то же время развитие рыночной экономики сопровождается развитием ограничительных рамок, заданных более высоким уровнем координации. Этот рост центра координации управленческих решений фактически поддерживает как корпорации, действующие транснационально и межотраслево, так и национальные государства и общества в них.

Что касается текущей ситуации (а не истории), то фактор, который работает против этого порочного круга медленно растущего роста и растущего неравенства, состоит из ряда шагов, которые делают сложные

задачи координации в система «корпорация – государство – ЕС – ООН» требует алгоритмизации на основе автоматизированной системы управления Косвенные последствия этих шагов заключаются в снижении влияния субъектов, обладающих дискреционными полномочиями, и в передаче поддержки управления экономикой единицам с чисто функциональной ролью. Таким образом, макроцентр власти освобождается от экзогенных функций излишней дискреции.

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Дуранкев Боян Любомиров**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетинга и менеджмента, Высшая школа страхования и финансов (ВУЗФ) и Университет национального и мирового хозяйства (УНМЭ)  
улица 8 Декабря, г. София, Болгария, 1700  
e-mail: Durankev@yahoo.com

#### ДАНИ ПРО АВТОРА

**Дуранкев Боян Любомиров**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та менеджменту, Вища школа страхування та фінансів (ВУЗФ) та Університет національного та світового господарства (УНМЕ)  
вулиця 8 Грудня, м. Софія, Болгарія, 1700  
e-mail: Durankev@yahoo.com

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Boyan Durankev**, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Marketing and Management, Higher School of Insurance and Finance (VUZF) and University of National and World Economy (UNME)  
8 December street, Sofia, Bulgaria, 1700  
e-mail: Durankev@yahoo.com

УДК 332

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-98-111>

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЙОГО ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Костик Є. П.,  
Овсієнко А. М.

*Предметом дослідження є: економічний розвиток регіону та особливості формування його господарського механізму в контексті трансформаційних перетворень національної економіки.*

*Метою дослідження є наукове обґрунтування теоретичних положень щодо економічного розвитку регіону та особливості формування його господарського механізму в контексті трансформаційних перетворень національної економіки.*

*Методи дослідження.* Для уточнення понятійного апарату, визначення змісту процесу оцінки, обґрунтування критеріїв і системи показників, класифікації напрямків і методів оцінки, застосовано методи абстракції, аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення.

*Методологія проведення роботи.* У процесі дослідження означеної проблематики були взяті за основу: основні положення економічної теорії в галузі регіональної економіки, праці вітчизняних та зарубіжних учених і практиків в означеній сфері.

*Результати роботи.* Основний науковий результат дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та аналізі економічного розвитку регіону та особливості формування його господарського механізму в контексті трансформаційних перетворень національної економіки.

*Галузь застосування результатів.* Результати даного дослідження можуть бути застосовані у сфері вивчення проблем розміщення продуктивних сил та регіональної економіки.

*Висновки.* Підводячи підсумок, зазначимо, що найсучаснішими моделями господарського механізму є моделі, що базуються на концепції економічної рівноправності всіх суб'єктів і сторін власності. При такій системі господарських відносин регіон і центр потрапляють в абсолютно рівні вихідні умови, що достатньо стимулює обидва суб'єкти відносин власності. З одного боку, завдяки чималим фінансово-економічним можливостям центр зосереджує значні кошти на стратегічно важливих загальнодержавних напрямках соціальної, структурної і науково-технічної політики. З іншого боку, у регіонів залишається достатньо ресурсів для оперативного вирішення поточних проблем, пов'язаних з підвищенням життєвого рівня мешканців регіону.

**Ключові слова:** стійкий економічного розвитку, закони і закономірності регіональної економіки, принципи і фактори розміщення продуктивних сил та розвитку економіки регіонів, оцінювання рівня розвитку регіону, формування господарського механізму регіону.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА И ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЕГО ХОЗЯЙСТВЕННОГО МЕХАНИЗМА В КОНТЕКСТЕ ТРАНСФОРМАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Костик Е. П.,  
Овсиенко А. Н.

**Предметом исследования есть:** экономическое развитие региона и особенности формирования его хозяйственного механизма в контексте трансформационных преобразований национальной экономики.

**Целью исследования является** научное обоснование теоретических положений экономического развития региона и особенности формирования его хозяйственного механизма в контексте трансформационных преобразований национальной экономики.

**Методы исследования.** Для уточнения понятийного аппарата, определения содержания процесса оценки, обоснования критериев и системы показателей, классификации направлений и методов оценки, применены методы абстракции, анализа и синтеза, систематизации и обобщения.

**Методология проведения работы.** В процессе исследования данной проблематики были взяты за основу: основные положения экономической теории в области региональной экономики, труда отечественных и зарубежных ученых и практиков в данной сфере.

**Результаты работы.** Основной научный результат исследования состоит в теоретическом обосновании и анализе экономического развития региона и особенностях формирования его хозяйственного механизма в контексте трансформационных преобразований национальной экономики.

**Область применения результатов.** Результаты данного исследования могут быть применены в области изучения проблем размещения производительных сил и региональной экономики.

**Выводы.** Подводя итог, отметим, что наиболее современными моделями хозяйственного механизма являются модели, основанные на концепции экономического равноправия всех субъектов и сторон собственности. При такой системе хозяйственных отношений регион и центр попадают в абсолютно равные исходные условия, что достаточно стимулирует оба субъекта отношений собственности. С одной стороны, благодаря немалым финансово-экономическим возможностям центр сосредотачивает значительные средства на стратегически важных общегосударственных направлениях социальной, структурной и научно-технической политики. С другой стороны, у регионов остается достаточно ресурсов для оперативного решения текущих проблем, связанных с повышением уровня жизни жителей региона.

**Ключевые слова:** устойчивое экономическое развитие, законы и закономірности региональной экономики, принципы и факторы размещения производительных сил и развития экономики регионов, оценка уровня развития региона, формирование хозяйственного механизма региона.

## THEORETICAL FUNDAMENTALS OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION AND FEATURES OF THE FORMATION OF ITS ECONOMIC MECHANISM IN THE CONTEXT OF TRANSFORMATIONAL CHANGES IN THE NATIONAL ECONOMY

Kostyk Yevhenii,  
Ovsienko Anatolii

**The subject of the study is:** the economic development of the region and the peculiarities of the formation of its economic mechanism in the context of transformational transformations of the national economy.

**The purpose of the research is the scientific substantiation of theoretical provisions regarding the economic development of the region and the peculiarities of the formation of its economic mechanism in the context of transformational transformations of the national economy.**

**Research methods.** Methods of abstraction, analysis and synthesis, systematization and generalization were used to clarify the conceptual apparatus, determine the content of the evaluation process, justify the criteria and indicator system, classify directions and methods of evaluation.

**Work methodology.** In the process of researching the specified problems, the following were taken as a basis: the main provisions of economic theory in the field of regional economy, the work of domestic and foreign scientists and practitioners in the specified field.

**Work results.** The main scientific result of the study consists in the theoretical justification and analysis of the economic development of the region and the peculiarities of the formation of its economic mechanism in the context of transformational transformations of the national economy.

**Field of application of results.** The results of this study can be applied in the field of studying the problems of the placement of productive forces and the regional economy.

**Conclusions.** Summing up, we note that the most modern models of the economic mechanism are models based on the concept of economic equality of all subjects and ownership parties. With such a system of economic

*relations, the region and the center fall into absolutely equal starting conditions, which sufficiently stimulates both subjects of property relations. On the one hand, thanks to considerable financial and economic opportunities, the center concentrates significant funds on strategically important national directions of social, structural and scientific and technical policy. On the other hand, the regions have enough resources to promptly solve the current problems related to raising the living standards of the region's residents.*

**Key words:** *sustainable economic development, laws and regularities of the regional economy, principles and factors of placement of productive forces and regional economic development, assessment of the level of development of the region, formation of the economic mechanism of the region.*

**JEL Classification:** *O13, O18, Q32, R58*

**Актуальність теми.** В останні роки відбуваються трансформаційні процеси, що змінюють характер регіонального розвитку як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Особливо ці процеси будуть яскраво вираженими по завершенні війни Російської Федерації проти України, позаяк тіньові перешкоди, що впливали на економічний, політичний, культурний, соціальний та ін. розвиток нашої держави, з боку РФ, були системним, а це, у свою чергу, уповільнювало рух до європейського простору. Однак процес системної європеїзації України є незмінним і безповоротним, а відтак, у цьому контексті необхідно формувати механізми для стимулювання регіонального соціально-економічного розвитку, які б сприяли вирівнюванню розвитку регіонів. На сьогоднішній день задекларовано нові підходи до реформування системи управління регіональним розвитком на основі кращого європейського досвіду. Переконливу позицію, з цього приводу має Л.О. Добрик, яка зазначає: «... окреме місце серед напрямів регіонального розвитку відведене територіальному аспектові заходів, спрямованих на зміцнення центрів зростання як потенційних рушіїв розвитку відповідних територій, розбудову економічної та соціальної доступності слабозрозумілої периферії та усунення загального соціально-економічного дисбалансу, до того ж, сприятлива матеріальна та нематеріальна інфраструктура й відповідний потенціал є необхідною передумовою досягнення широкого кола узгоджених цілей регіонального розвитку» [1, с. 3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню та аналізу різних передумов нерівномірного розвитку національних економік та, зокрема, чинників впливу на соціально-економічний розвиток, присвячено численні наукові публікації вітчизняних та закордонних учених. Так, у своїй монографії Т.М. Безверхнюк розкриває ресурсне забезпечення регіонального управління засади. У свою чергу А.І. Сухоруков досліджує моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України, де на основі узагальнення теорії та практики економічного районування, розміщення продуктивних сил і регіональної економіки надає характеристику регіональних соціо-еколого-економічних систем як об'єкта моделювання та прогнозування; розробив новий підхід до формування методологічного базису системного моделювання, прогнозування та діагностики соціально-економічного розвитку регіонів України з урахуванням тіньової економіки; здійснює моделювання та прогнозування з метою виявлення найбільш актуальних проблем і визначення на цій основі головних напрямів стратегій розвитку регіональної економіки. Тоді, як Л.О. Добрик досліджує передумови та чинники впливу на соціально-економічний розвиток регіону; визначає ступінь впливу кожного чинника на соціальну та економічну складові сталого розвитку регіону, які є ключовими в розвитку регіону на сучасному етапі; пропонує формування концепції сталого регіонального розвитку, основаної на ефективному управлінні чинниками впливу на соціально-економічний розвиток, визначено стратегічну мету соціально-економічного розвитку будь-якого регіону України.

Накопичення проблем, пов'язаних з впливом різних чинників на регіональний розвиток, зумовило серйозне зацікавлення ними науковців та проведення досліджень, спрямованих на їх розв'язання. Але автори обмежуються аналізом показників, які характеризують нерівномірність регіонального розвитку та не пов'язують її з пріоритетами сталого розвитку держави. Проте характерним є те, що розгляд теоретичних засад економічного розвитку регіону та особливості формування його господарського механізму в контексті трансформаційних перетворень національної економіки ще недостатньо досліджено.

**Метою статті є** наукове обґрунтування теоретичних положень щодо економічного розвитку регіону та особливості формування його господарського механізму в контексті трансформаційних перетворень національної економіки.

**Вклад основного матеріалу.** Стійкий економічний розвиток передбачає знання законів і закономірностей, які формують структуру й особливості економіки на різних її рівнях. Прокоф'єва Г.С. вважає, що соціально-економічний розвиток регіонів відбувається під впливом дії законів і закономірностей, притаманних сучасному рівню розвитку економіки. Закони і закономірності, як відомо, діють у взаємозв'язку, що необхідно враховувати під час аналізу тенденцій, динаміки та перспектив розвитку національної і регіональної економіки. За загальноприйнятою класифікацією економічні закони поділяються на загальні і специфічні. Серед загальних законів, які суттєво впливають на економічний розвиток, слід виділити закон економії часу, закон концентрації виробництва, закон комплексного пропорційного розвитку виробництва, закон зростання продуктивності праці. Специфічні закони, які визначають економічний розвиток регіону, - це передусім закон територіального зростання виробництва і вирівнювання рівнів економічного і соціального розвитку, закон територіальної спеціалізації, закон міжрегіональних зв'язків та закон формування регіональних ринків [2, с. 104].

Реалізація закону територіального зростання виробництва і вирівнювання рівнів економічного і соціального розвитку економіки регіонів відбувається у вигляді поступального розвитку економіки регіону на основі науково-технічного та організаційно-економічного прогресу, поглиблення територіального поділу праці

та виробництва, вирівнювання економічного і соціального розвитку різних регіонів, прискореного розвитку менш розвинених і депресивних регіонів, а також зменшення нерівномірності регіонального економічного розвитку. Активізація економічних процесів у депресивних регіонах при цьому передбачає створення сприятливих умов для інвестицій, формування і розвиток ринкової інфраструктури реального і фінансового секторів, сприяння малому і середньому бізнесу.

Закон територіальної спеціалізації, міжрегіональних зв'язків та формування регіональних ринків передбачає оптимізацію виробничої спеціалізації регіонів, удосконалення міжрегіонального обміну, формування відповідних пропорцій виробництва і споживання. Механізм його дії визначає оптимальні напрями розвитку регіонів відповідно до загального поділу праці, що передбачає їх участь у зовнішньоекономічній діяльності, а також формування регіональних ринків. У результаті дії цього закону складається оптимальна спеціалізація господарства регіонів країни, яка є важливим принципом регіонального розвитку. Територіальна спеціалізація формує відповідну пропозицію на регіональному і національному ринках. Слід також відзначити, що регіональна спеціалізація має досить високу інертність, відрізняється певним консерватизмом і стійкістю. Зміни в ній відбуваються досить тривало, що необхідно враховувати під час аналізу наслідків економічного розвитку.

Закон комплексного розвитку, структурних перетворень і диверсифікації господарства регіонів проявляється в пропорційності економічного розвитку господарюючих одиниць та їх об'єднань, міст та інших населених пунктів регіону, у гармонізації економічного розвитку господарюючих одиниць та їх об'єднань, міст та інших населених пунктів регіону, у гармонізації економічного розвитку галузей і сфер спеціалізації регіону, складників його інфраструктури. Дія цього закону передбачає структурні зрушення в економіці регіону, пристосування виробництва до кон'юнктури ринку, а також відповідні заходи щодо диверсифікації регіональної економіки, яка надає можливість підвищити її адаптивність в умовах невизначеності та нестабільності економічного середовища. Процеси диверсифікації базуються на структурній перебудові регіональної економіки як у напрямі створення наукомістких виробництв, так і в напрямі модернізації й реконструкції традиційних галузей і сфер.

Вимоги дії закону міжрегіональної економічної інтеграції передбачають участь регіонів в інтеграційних процесах, розвиток виробничої та науково-технічної кооперації, а також торговельних, фінансових та інших зв'язків. У сучасних умовах внутрішня та міжрегіональна інтеграція значно посилюється. Внутрішня інтеграція сприяє формуванню єдиного регіонального економічного простору, міжрегіональна інтеграція забезпечує цілісність національної економіки, формує передумови її високої конкурентоспроможності на світових ринках. У цілому ж розвиток інтеграційних процесів надає можливість економічного розвитку регіонів.

Теоретичний аспект регіональної економіки має свої традиції щодо співвідношення законів і закономірностей, які відображають сталі причинно-наслідкові зв'язки між економічними процесами і явищами, що постійно повторюються. Закони відображають більш глибокі зв'язки, закономірності – ті, що формуються на поверхні явищ і процесів. Закономірності включені в механізм дії того чи іншого закону. Закономірності економічного розвитку є важливим складником механізму дії розглянутих нами законів.

На думку авторів навчального посібника «Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка України» Клинового Д.В. та Пепи Т.В., важливою закономірністю розвитку економіки регіонів є: «... закономірність економічно ефективного розміщення продуктивних сил впливає із закону економії суспільної праці, який регулює затрати на подолання просторової незбалансованості між районами видобутку сировини, виробництва і споживання продукції. Сучасне виробництво характеризується великими затратами на транспортування сировини, палива, готової продукції внаслідок територіальної віддаленості між окремими елементами виробництва. Ці витрати є значною часткою сумарних затрат і тому істотно впливають на рівень продуктивності суспільної праці. Закономірність економічно ефективного розміщення продуктивних сил реалізується насамперед через принцип наближення розташування виробництва до джерел сировини, енергії та споживача» [3, с. 24].

Закономірність комплексного розвитку і розміщення продуктивних сил впливає з економічного закону суспільного поділу праці, який у просторовому аспекті модифікується у закономірність територіального поділу праці та проявляється у спеціалізації господарства економічних районів.

Теоретики регіональної економіки запевняють: «Основними ознаками комплексного розвитку економічних районів є: найбільш повне економічно й екологічно виправдане використання ресурсів регіону; раціональна галузева і територіальна структура господарства, яка відповідає соціальним та економічним умовам регіону; тісний взаємозв'язок і збалансованість усіх ланок господарства регіону» [3, с. 25].

Особливе значення мають внутрішні зв'язки виробничого характеру, які є основою для формування комплексу, а саме: зв'язки, породжені використанням спільної інфраструктури різними підприємствами; кооперація різних підприємств у процесі виробництва продукції, використання сировини, палива і допоміжних матеріалів тощо.

Таким чином, закономірність комплексного розвитку і розміщення продуктивних сил проявляється у формі різноманітних взаємозв'язків, які розвиваються на основі спільного використання сировини, робочої сили, інфраструктури, енергії, виробництва продукції, зв'язків між галузями спеціалізації, допоміжними й обслуговуючими виробництвами.

Закономірність територіального поділу праці. «Територіальний поділ праці, - стверджують Клиновий Д.В. та Пепи Т.В., - є відображенням процесу спеціалізації території на виробництві певних видів продукції та

послуг на основі розвинутого міжрегіонального обміну. Процес територіального поділу характеризується відбором для кожної території тих галузей, для розвитку яких склались найбільш сприятливі природні та соціально-економічні передумови. Завдяки цьому розвивається ефективна територіальна спеціалізація в поєднанні з допоміжними й обслуговуваними галузями, формується господарський комплекс з його внутрішньою структурою і міжрегіональними зв'язками» [3, с. 25-26].

Закономірності територіальної концентрації виробництва відображають об'єктивну тенденцію його зосередження в обмеженому просторі та проявляються в економії затрат за рахунок агломераційного ефекту (взаємного розміщення спільних об'єктів в одній точці).

Територіальна концентрація дозволяє підвищити коефіцієнт забудови території, створювати міжгалузеві допоміжні виробництва, єдині очисні споруди, формувати цілісну виробничу інфраструктуру і групові форми розселення. Вона сприяє розвитку науково-технічного прогресу, прискорює виникнення територіальних поєднань та комплексів виробництва і, насамкінець, приводить до концентрації (локалізації) виробництва.

Загалом необхідно зазначити, що закономірності розміщення продуктивних сил проявляються як стійкі відношення між виробничою діяльністю людей і особливостями території, де ця діяльність проходить. Знання закономірностей і їх практичне використання дозволяє вибрати найдоступніший варіант розміщення виробництва, цілеспрямовано організувати господарську діяльність на території відповідно до вимог регіональної політики. При цьому особливої уваги потребує у сучасному світі врахування в господарській діяльності таких двох закономірностей розвитку і розміщення продуктивних сил, як глобалізація регіоналізація економічного розвитку.

На основі пізнання законів і закономірностей регіоналісти пропонують розглянути принципи розміщення продуктивних сил та розвитку економіки регіонів у наступній послідовності [3, с. 73]:

Одним із головних є принцип раціонального розміщення виробництва. «Суть його полягає в тому, щоб при розміщенні об'єктів досягалась висока ефективність народного господарства. Раціональне розміщення виробництва передбачає: наближення його до джерел сировини, палива, енергії та води; наближення трудомістких галузей до районів і центрів зосередження трудових ресурсів; наближення масового виробництва малотранспортабельної продукції до місць її споживання; усунення (уникнення) зустрічних перевезень однотипної сировини, палива, готової продукції з одного регіону в інший; обмеження надмірної концентрації промисловості у великих містах, переважне розміщення нових промислових об'єктів у малих і середніх містах; охорону природи і забезпечення комфортних екологічних умов проживання населення» [3, с. 73-74].

Принцип комплексного розміщення виробництва, що впливає з аналогічної закономірності та передбачає: комплексне використання природних ресурсів і їх відходів; раціональне використання трудових ресурсів різних вікових груп чоловічої та жіночої статі; встановлення ефективних виробничих зв'язків між підприємствами; створення єдиної виробничої інфраструктури з метою обслуговування локальних виробничих комплексів.

Принцип збалансованості та пропорційності розміщення виробництва передбачає дотримання збалансованості між виробничими потужностями й обсягом виробництва, з одного боку, і наявністю сировинних, паливно-енергетичних, трудових, сільськогосподарських ресурсів регіону – з іншого, а також між галузями спеціалізації, допоміжними й обслуговуваними, між добувною та обробною ланками виробництва, між виробничою і соціальною сферами.

Принцип внутрідержавного та міжнародного поділу праці. На основі цього принципу країна і регіони повинні розвивати ті галузі виробництва, для яких складаються найкращі умови, а їх продукція користується постійним попитом на міжнародному та внутрідержавному ринках. Внутрідержавний поділ праці формується на рівні економічних районів.

Принцип обмеженого централізму передбачає органічне поєднання інтересів країни та її економічних регіонів. При цьому потрібно створити умови для розвитку продуктивних сил у регіоні з метою підвищення рівня його соціально-економічного розвитку. Однак розвиток кожного регіону не повинен суперечити державній регіональній політиці, яка розробляється з урахуванням загальнодержавних інтересів.

Наукове обґрунтування і практичну реалізацію принципів розміщення продуктивних сил необхідно покласти в основу регіональної політики держави. Головною метою регіональної політики є перебудова структури виробництва і управління з метою створення сприятливих умов праці, побуту та відпочинку населення, забезпечення стабільного економічного розвитку, збереження природного середовища.

Економічно ефективно розміщення і територіальна організація продуктивних сил можливі лише з урахуванням сукупності факторів, що впливають на ці процеси, зумовлюючи вибір місця зосередження окремих підприємств, їх груп і галузей.

**Сировинний фактор.** Відомо, що затрати на сировину і матеріали в багатьох галузях промисловості становлять більше половини всіх затрат. Такі виробництва і галузі називають матеріаломісткими. Ступінь матеріаломісткості визначається відношенням суми затрат на сировину до *обсягу промислової продукції* або зі ставленням натуральних величин: ваги вихідної сировини, потрібної для виробництва однієї тони готової продукції та маси готової продукції. Якщо відношення сировини до готової продукції дещо перевищує одиницю, виробництво не буде матеріаломістким. Якщо ж на виробництво одиниці продукції потрібно сировини більше, воно належатиме до матеріаломістких. Виділяють галузі низької (виробництво машин й устаткування), середньої (виробництво електроенергії, транспортне машинобудування) та високої (металургія, хімія, аграрно-промисловий комплекс) матеріаломісткості.

*Паливно-енергетичний фактор.* Типовими ознаками енергомосткості галузей є частка паливно-енергетичних затрат у собівартості готової продукції і та питомі витрати палива й енергії на її виробництво. В технологічних процесах різних галузей може переважати споживання електроенергії (електромісткі виробництва), палива (паливомісткі), теплоти (тепломісткі).

*Водний фактор.* У процесі виробництва промислової та сільськогосподарської продукції споживається велика кількість води, що зумовлює велике значення впливу водного фактора на розміщення виробництва. Найбільш водомісткими є галузі хімії органічного синтезу, чорної металургії, очищення первинної текстильної сировини тощо.

*Фактор робочої сили (трудовий).* Вплив цього фактора на розміщення виробництва визначається кількістю затраченої праці на випуск одиниці продукції; кількістю робітників (робочого часу), потрібних для виробництва певного обсягу продукції; кількістю продукції в розрахунку на одного робітника. Індикатором трудомісткості є також показник частки заробітної плати у собівартості виробленої продукції.

*Споживчий фактор.* До районів і центрів споживання тяжіють переважно ті галузі, що зайняті обслуговуванням населення (виробництво товарів народного споживання) або виробляють малотранспортабельну продукцію (порівняно з вихідною сировиною і паливом).

*Транспортний фактор* – один із найвпливовіших при розміщенні виробництва. Залежно від розміру транспортних витрат розміщення виробництва тяжіє до сировини або до споживачів. Визначаючи інтенсивність його впливу, необхідно враховувати, насамперед, витрати сировини і палива на одиницю виробленої продукції. Якщо вони перевищують вагу готових виробів, підприємства вигідно розміщувати поблизу сировини і палива, оскільки це приводить до скорочення транспортних витрат. І навпаки, у разі, коли витрати сировини і палива менші за вагу готової продукції, підприємства можна розміщати на значній відстані від сировинних баз. Нарешті, якщо на виробництво готового продукту витрачається стільки сировини, скільки становить його вага, підприємства розміщуються, виходячи з економічної доцільності.

*Фактор науково-технічного прогресу* впливає на розміщення підприємств і галузей на основі наукових відкриттів, змін у технології промислового та сільськогосподарського виробництва.

*Фактор ринкової кон'юнктури* визначає рух цін, цінних паперів, розмірів виробництва, зайнятості. Кон'юнктура ринку складається на основі співвідношень між наявними на ринку матеріальними цінностями й послугами та потребами в них. Стимулом для розвитку виробництва є зростання попиту на вироблену продукцію, і навпаки, зменшення попиту веде до скорочення виробництва. Якщо попит на сировину та готові вироби знижуватиметься тривалий період, це може призвести до значних змін у розміщенні виробництва.

*Природно-економічні фактори* у функціонуванні як національної економіки в цілому, так і регіональних територіально-господарських комплексів відіграють провідну роль. Означені фактори є перш за все факторами ресурсними. Потенційними природними ресурсами можна вважати також і природні умови. Сукупна дія факторів природно-ресурсного походження, чинників еколого-економічного характеру, які склалися в результаті активної взаємодії природи і суспільства, а також економіко-географічних умов господарювання загалом формує природно-економічні передумови функціонування продуктивних сил країни в її регіонах та в державі в цілому.

У методологічному ракурсі окресленої нами проблеми ряд дослідників констатують, що: «... регіональна діагностика включає оцінювання рівня розвитку регіону, його спеціалізації й комплексності розвитку продуктивних сил, їх ефективності, а також дослідження регіональних ринків товарів і послуг, праці, фінансових структур, рівнів інвестицій та інновацій. Важливе значення має також аналіз особливостей населення (демографічних показників, системи розселення тощо), оцінювання природно-ресурсного, наукового і виробничого потенціалів, рівня розвитку і розміщення інфраструктури, екологічної безпеки» [4, с. 73].

Рівень розвитку регіонів оцінюють за багатьма видами показників, які умовно можна поділити на економічні, соціальні й політичні. Рівень соціально-екологічної безпеки характеризується екологічними показниками.

Рівні регіонального розвитку визначають шляхом порівняння регіональних показників (індикаторів розвитку) із середніми по країні або з аналогічними показниками інших регіонів (деколи з показниками інших країн).

Головними економічними показниками є валовий внутрішній продукт (ВВП) або валовий суспільний продукт (ВСП), валовий національний продукт (ВНП) і валова додана вартість (ВДВ) або національний дохід (НД) на одну особу. Рівень економічного розвитку і особливості формування господарського комплексу характеризуються також показниками галузевої структури (співвідношення промисловості, сільського господарства, інфраструктури), фінансово-інвестиційними (загальні й галузеві обсяги інвестицій, у т. ч. на одну особу), розвитку НТП (частка прогресивних галузей, рівень розвитку науково-освітнього сектору, обсяги впровадження інновацій) та ін. Значну роль відіграють показники «ввезення – вивезення» (у т. ч. експорту-імпорту) продукції, оскільки вони характеризують спеціалізацію регіону, ступінь самозабезпечення окремими видами продукції, особливості територіальної організації господарства, міжнародні інтеграційні процеси. Важливими є також показники темпів зростання виробництва, інституційних зрушень (змін форм власності, реструктуризації та ін.).

Це показники якості, рівня життя населення. До них належать показники сукупних доходів на одну особу (заробітної плати з урахуванням паритету купівельної спроможності – вартості споживчого кошика; соціальних виплат; грошових заощаджень населення та ін.), злиденності (рівні бідності, безробіття, інфляції тощо), харчування людей (харчова модель та рівень споживання основних продуктів харчування), охорони здоров'я, рівня освіти, забезпеченості різними матеріальними благами (наприклад, житлом, засобами зв'язку, власними автомобілями,

інформаційними засобами), а також деякі демографічні показники (тривалості життя, природного приросту, дитячої смертності, частка людей похилого віку щодо загальної чисельності населення, міграційний баланс).

Зростають вимоги до показників рівня розвитку інфраструктури, яка нині є одним із найважливіших критеріїв оцінювання загального рівня розвитку країн і регіонів. Стан її розвитку визначається показниками забезпеченості регіональних і місцевих бюджетів коштами для забезпечення соціальних потреб населення, об'єктами комунально-обслуговуючого призначення (водопостачання, каналізація, транспорт і зв'язок, основні фонди невиробничого призначення на одну особу та ін.), платними послугами, роздрібною торговельною інфраструктурою та ін.

Рівень розвитку регіонів характеризується також показниками стану ринку праці: рівні офіційно зареєстрованого і прихованого безробіття, середня його тривалість, співвідношення кількості безробітних та робочих вакансій тощо.

Сукупністю екологічних показників характеризується рівень екологічної безпеки регіонів. Це обсяги забруднення, наявність екологічно небезпечних виробництв і ареалів «екологічного лиха», обсяг і клас небезпечності захоронення відходів на території регіонів, рівень зруйнованості природних комплексів, обсяги еколого-економічних збитків та ін.

Такими показниками є наявність політичних і релігійних свобод у суспільстві, різноманіття політичних партій та громадських організацій, рівень корумпованості влади тощо. Вони використовуються зазвичай для оцінювання рівнів розвитку країн. Проте у випадках, коли в країні є значні внутрішні регіональні політичні та міжконфесійні суперечності, ці показники виступають найважливішими критеріями оцінювання регіонального соціально-економічного розвитку. В Україні досвід використання політичних показників незначний, поки що їх практично не застосовують для визначення рівнів розвитку регіонів.

Не думку дослідників [4, с. 73] для обчислення і порівняння рівнів регіонального розвитку найчастіше використовують метод індексів. Він ґрунтується на тому, що будь-який абсолютний статистичний показник можна обчислити як відносний щодо аналогічного середнього показника по країні або світу. Середній показник приймають, як правило, за одиницю. Відповідно конкретні регіональні показники будуть або меншими, або більшими за одиницю (деколи їх визначають у відсотках до показника, з яким порівнюють). За допомогою таких розрахунків можна швидко і просто обчислити відхилення показників, що досліджуються, від показників, які характеризують узагальнені тенденції розвитку країни або світу (для порівняння можна використати також нормативні або базові дані).

Розрізняють прості (або спеціалізовані) і складні (або інтегральні) індекси. Прості індекси характеризують тільки один показник (наприклад, відхилення регіонального ВВП на одну особу від середнього по країні). Складні індекси визначають складанням (підсумовуванням) або перемноженням кількох простих індексів. Такі індекси дають змогу ранжувати (визначити місце розвитку) регіону і країни за сукупністю важливих показників (наприклад, «індекс злиденності» – сума індексів бідності, рівня безробіття та інфляції; «індекс людського розвитку», або «індекс гуманітарного розвитку», який використовується у статистиці ООН і враховує середню тривалість життя людей, рівень грамотності дорослого населення, рівень освіти, реальний ВВП на одну особу).

Для визначення якісних процесів, які неможливо охарактеризувати за допомогою кількісних показників, використовують бальний метод оцінювання, тобто замість реальних кількісних індексів застосовують умовні бальні індекси за 100-, 10-, бальними шкалами. Цей підхід, хоча і не дає точної інформації, є досить достовірним.

Слід підкреслити, що важливим аспектом розвитку регіону є його економічна самостійність, яка не зводиться до самофінансування та співвідношення затрат і результатів у розвитку місцевого господарства. Це не бухгалтерська категорія, а стан регіональної системи, при якій місцеві громади розробляють та здійснюють стратегію і тактику вирішення соціальних, економічних та екологічних проблем регіонального розвитку. Разом з тим регіону та його ОТГ необхідно мати достатньо прав і ресурсів, аби здійснювати самофінансування простого і розширеного відтворення за рахунок зароблених коштів. До цього зводиться об'єктивний критерій розмежування правомірності у привласненні коштів та результатів виробництва між підприємствами, регіонами їх ОТГ і центром. Оскільки різним рівням самоврядування властиві свої процеси відтворення, потрібен науковий підхід до розробки і розподілу компетенції між різними рівнями управління. У цьому зв'язку для чіткішого окреслення меж економічної самостійності адміністративно-територіальних утворень та їх господарської автономії насамперед необхідне чітке усвідомлення наявності таких основних суб'єктів власності: загальнодержавна, регіональна, підприємства, громада та ін. До об'єктів власності слід включати не тільки природні, а й трудові ресурси, а також матеріально-речові та фінансові результати праці. При цьому необхідне розмежування функцій володіння і розпорядження власністю від функції її використання. Слід визначити законну частку кожного суб'єкта у присвоєнні результатів праці, виходячи із його частки у власності.

Законодавчою базою, щодо власності закріплені чіткі організаційно-політичні передумови ефективного функціонування економічно-самостійних територіально-адміністративних одиниць України, де кожна є економічно рівноправною. Економічна рівноправність суб'єктів власності забезпечується за допомогою юридичної конструкції, що передбачає переважно подвійну власність. Таким чином, суб'єкти власності мають рівні права на присвоєння результатів праці. При цьому необхідно розрахувати частку кожного суб'єкта у присвоєнні результатів праці, виходячи із відношення кількості функцій відносин власності, якими він володіє, до функції, яка нами розглядається.

Слід враховувати, що фактичні пропорції при розподілі результатів праці між державою, регіоном, підприємством і громадою можуть тимчасово відхилитися від певних норм права на власність. Систематичне

присвоєння будь-яким суб'єктом власності значно більшої частини результатів праці, ніж це впливає із співвідношення суб'єкта до власності, безумовно відчуватиметься у суспільстві. Такий власник намагатиметься створити видимість законності несправедливого привласнення. Однак, громада інтуїтивно пробуватиме досягти раціонального поєднання різних форм і аспектів співвідношення власності між різними суб'єктами, яке б найбільшою мірою відповідало потребам ефективного розвитку, зокрема правильному поєднанню різних аспектів власності у державі, регіонах та на підприємствах. Такі спроби можуть бути реалізовані при переході територіально-адміністративних одиниць на принципи економічної самостійності. Саме від реальної участі регіону у відносинах власності залежить дієвість самоврядування і самофінансування у ньому.

Концепція повної економічної незалежності регіону передбачає насамперед докорінну зміну системи виробничих відносин та структури влади. Разом з тим абсолютна економічна самостійність регіону так само шкідлива, як і її повна відсутність. Тому важливо розробити принципи економічної самостійності, які б встановлювали розумну межу у використанні економічних можливостей регіону, спрямованих переважно на розвиток і функціонування соціально-економічного середовища, на усунення суперечностей між суб'єктами регіонального відтворювального процесу. До найважливіших принципів економічної незалежності регіону можна віднести такі:

1. Встановлення взаємовідносин між регіоном і державою на основі визнання самостійності економічних інтересів регіону: незалежність у прийнятті рішень, пов'язаних із задоволенням потреб мешканців, розвитком соціальної сфери, раціональним природокористуванням, розвитком виробничої інфраструктури. При цьому встановлюється залежність економічних можливостей регіональних органів управління від ефективності функціонування підприємств і господарських організацій, розташованих на території регіону, які будуть заінтересовані у підвищенні рентабельності роботи кожного підприємства, детально аналізуватимуть причини збоїв у їх виробничо-економічній діяльності, а також у розробці заходів щодо збиткових підприємств.

Важливими джерелами надходжень регіону повинні стати прямі відрахування від доходів підприємств, розташованих на території регіону, та плата підприємств за природні ресурси, економічною основою платежів за природні ресурси є необхідність відшкодування витрат на їх відтворення, а також вилучення рентних доходів, що утворюються за рахунок використання регіональних ресурсів підвищеної якості. Регіональні ресурси, які для підприємств є об'єктом використання, не можуть бути для них об'єктом присвоєння. Тому рентні платежі спрямовуються в бюджет і перерозподіляються. Впровадження системи відшкодування витрат природокористування дозволить значно розширити самостійні основи управління регіональною економікою, створити міцні економічні підвалини для підтримання екологічної рівноваги, стимулювати повніше комплексне використання видобувних природних ресурсів.

2. Еквівалентність виробничо-економічних зв'язків між регіоном і розташованими на його території підприємствами та господарськими організаціями. Це означає прийнятність тільки тих виробничо-економічних відносин, які не призводять до економічних збитків і вкладаються у схему самокупності та самофінансування госпрозрахункових підприємств і організацій.

3. В умовах економічної самостійності регіону докорінно змінюється підхід до інвестиційної та виробничої політики – це критична оцінка самої потреби, чіткого визначення пріоритетів соціально-економічного розвитку і ранжування потреб у часі і просторі. Оскільки сама потреба завжди перевищує реальні можливості, то доцільність її треба оцінювати з огляду на власні можливості. При обмежених можливостях централізованого фінансування слід порівнювати свої потреби з внутрішніми можливостями розширеного відтворення, тобто економічні результати функціонування господарства повинні гарантувати виконання програм економічного і соціального розвитку. Таким чином, встановлюється залежність доходів бюджету від рентабельності функціонування господарства та ефективності використання регіональних ресурсів і разом з тим видаткова частина бюджету повинна підпорядковуватися основному завданню – ефективному розвитку економіки, матеріального і культурного рівня мешканців.

У зв'язку з цим важливою проблемою є розробка економічного механізму, який дозволяв би ув'язувати інтереси підприємств і територій стосовно ефективного використання ресурсів. Для цього необхідна перебудова фінансових відносин – розробка фінансового механізму території, що є складною і динамічною системою. Однак, перебудова регіональних фінансів не може зводитися до розробки принципів формування місцевих бюджетів. Вона стосується всієї сукупності відносин стосовно розподілу і використання фінансових ресурсів, що створюються на даній території, перерозподільчих регіональних процесів.

Перспективним напрямком розвитку фінансових відносин є створення фінансового ринку на основі активного комерційного використання тимчасово вільних фінансових ресурсів підприємств з метою їх залучення у процеси економічного розвитку території. Формування фінансового ринку передбачає також застосування різноманітних видів цінних паперів, що відбивають відповідні фінансові і кредитні відносини.

Чисельність джерел фінансування об'єктивно обумовлює необхідність координації фінансових відносин на території. Сьогодні жоден із місцевих органів управління не має повної інформації про стан фінансів, тим самим не має й можливості управляти ними. Не складено єдиного документа, який би відбивав усі ресурси, що використовуються для економічного і соціального розвитку регіону. У цьому зв'язку одним із важливих напрямків удосконалення фінансової діяльності на території є забезпечення зведеного фінансового планування. Зведений фінансовий баланс повинен набути статусу ведучого балансу, стати інструментом досягнення реальної збалансованості усіх видів ресурсів.

4. Комплексність і системність усіх елементів і структурних рівнів економічного врядування та господарювання регіону. Важливим аспектом економічного і соціального розвитку регіону завжди були і є комплексні проблеми, які зачіпають інтереси представників різних форм власності. Ці проблеми можуть вирішуватися за допомогою розробки і реалізації регіональних комплексних програм. Ймовірно, ресурси для реалізації цих програм, якщо вони носять внутрірегіональний характер, повинні зосереджуватися в регіоні як бюджетні ресурси, і використовуватися для розробки і реалізації цих програм. Проте, комплексні програми економічного і соціального розвитку можна вважати завершеними і реальними лише тоді, коли вони підкріплюватимуться розрахунками, що гарантуватимуть економічні результати функціонування господарства, реальність розроблених заходів економічного і соціального розвитку. При цьому ширше розвиватимуться економічні відносини між регіоном і підприємствами, створюватимуться такі залежності між надходженнями територій і ресурсним покриттям їх потреб, які нівелюватимуть абстрактний на сьогодні інтерес регіону у розвитку виробництва, орієнтований на централізований розподіл матеріальних благ. Іншими словами, необхідно ув'язати у замкнуту систему споживання і виробництва, зробити друге відображення першого, надавши відносинам між виробництвом і споживанням видимий економічний зв'язок. Це реальніше відображатиме досягнутий у певний час рівень адміністративної самостійності і соціально-економічних можливостей регіону.

В умовах економічної самостійності важливо враховувати характер відкритого економічного розвитку області, міста, району, ОТГ оскільки при цьому можлива кількісна невідповідність виробленого і спожитого у районі кінцевого продукту і національного доходу. У минулому це не мало значення, бо практика жорсткого централізованого підпорядкування економіки регіонів інтересам всього господарства включала й необхідність встановлювати повну взаємозалежність між кінцевими результатами функціонування регіональних комплексів і коштами та ресурсами, що вони отримували з централізованих фондів. Та нині, у зв'язку з переходом адміністративно-територіальних одиниць на самозабезпечення, самофінансування і самоуправління, важливою проблемою стає кількісний та якісний виміри рівня соціально-економічного розвитку регіону залежно від їх конкретного вкладу у національне господарство країни. Іншими словами, виникає питання про розробку методики розрахунку національного доходу на всіх територіальних рівнях виробництва. З іншого боку, важливо зазначити, що багато питань соціально-економічного розвитку будь-якого регіону можуть ефективно вирішуватися лише у тісному узгодженні з господарством країни. Отже, самоврядування, самозабезпечення і самофінансування регіонів повинно гармонійно узгоджуватися з потребами господарського комплексу країни, а, отже, і з усіма глобальними напрямками виробничо-технічної, соціально-економічної та екологічної політики регіонів.

З позицій цілісності господарського комплексу кожного регіону слід розглядати і проблему еквівалентних економічних відносин всередині адміністративної системи.

5. Чітке розмежування компетенції між різними рівнями територіального управління; побудову моделі самоврядування і самофінансування регіонів різних рангів за принципом «знизу-догори» з наданням максимальних прав низовим регіональним ланкам; нижні суб'єкти управління повинні делегувати свої функції, права і повноваження на вищий рівень, якщо вони неспроможні їх виконати безпосередньо.

Механізм управління, що отожднюється з економічною самостійністю і самоврядуванням регіону, повинен базуватися на формуванні компенсаційних, еквівалентних взаємовигідних відносин взаємодіючих сторін, на поверненні споживачам витрат, пов'язаних із створенням споживчої продукції, стимулювати взаємну заінтересованість у результатах діяльності регіону і підприємств, розташованих на його території. Іншими словами, сутність економічної реформи управління регіоном зводиться до створення системи виробничих відносин, які забезпечували б взаємну заінтересованість усіх суб'єктів регіону в результатах економічної діяльності, до тісного ув'язування ефективності регіональної економіки з ресурсними можливостями. На всіх рівнях потрібні достатні фінансові ресурси для самофінансування за рахунок зароблених коштів простого і розширеного відтворення. Пошук таких критеріїв – завдання досить складне і тривале. Тому на першому етапі самофінансування повинен включатися механізм допомоги областям, районам, ОТГ у формі дотацій, субсидій та пільг із державного бюджету тим адміністративно-територіальним одиницям, які не можуть забезпечити самофінансування.

Однак, сам факт дотацій сприятиме вдосконаленню структури виробництва, різнобічному його розвитку, задоволенню фінансових та матеріальних потреб за рахунок власних ресурсів. Кожна адміністративно-територіальна одиниця стане перед необхідністю виробити і реалізувати довгострокову стратегію структурної перебудови економіки, виходячи із перспектив її самозабезпеченості і ефективності.

6. Прискорений економічний і соціальний розвиток регіону значною мірою залежить від заінтересованості у цьому місцевої громади.

Суть проблеми у тому, щоб за рахунок ефективного використання цих ресурсів спрямовувалася б у місцевий бюджет, за рахунок чого примножувалися б можливості соціально-економічного розвитку. Місцеві громади регіону стають суб'єктом економічних відносин.

Друга форма активного використання коштів регіону для розвитку виробництва та сфери послуг – це випуск акцій. Він дозволяє не тільки розширювати діапазон використання грошей, а й певним чином залучати громаду до активного управління виробництвом, сприяє прискореному вирішенню проблем, уникненню вузьких місць та диспропорцій у соціально-економічному розвитку регіону.

7. Сьогодні зростає необхідність обліку всіх витрат, пов'язаних з виробництвом, адже якщо момент обліку витрат і включення у витрати виробництва прямих соціальних витрат не викликає у економістів

сумнівів, то витрати, пов'язані з відтворенням і ефективним використанням регіональних ресурсів як елемент собівартості, є предметом дискусії. Перехід господарства на нові економічні принципи управління знову висуває проблему рентних платежів за регіональні ресурси. Зокрема, облік ренти дуже важливий елемент у житловому господарстві.

Всі місцеві ресурси (земля, вода, мінерально-сировинні, лісові), крім мінерально-сировинних, відновлюються і треба забезпечувати їх безперервне відтворення з урахуванням потреб підприємств, господарських організацій як у поточний період, так і на перспективу. Для цього повинна бути плата за ресурси, що, звичайно, змінює характер взаємовідносин між місцевими громадами та підприємствами. Підприємства матимуть право вимагати, аби ці ресурси відповідали вимогам науково-технічного прогресу, і громади повинні своєчасно дбати про підготовку і збалансованість трудових ресурсів та потреб підприємств, про раціональне використання водних, лісових та земельних ресурсів.

8. Узгодженість поточних і перспективних проблем економічного розвитку території. Слід пам'ятати, що доля майбутнього вирішується сьогодні, тому кожне прийняте рішення повинне пророблятися з передбаченням можливих наслідків, адже кожне рішення аргументується лише необхідністю рентабельного функціонування, з економічною самостійністю регіону, який працює переважно на перспективу. Відомо що ресурси регіону спрямовуються насамперед на створення необхідних ресурсних і інфраструктурних заділів для майбутнього. До них відноситься підготовка кадрів з часовим циклом близько 15 років, відтворення природних ресурсів і охорона навколишнього середовища, створення інфраструктурних об'єктів для формування умов проживання і господарювання відповідно до вимог науково-технічного прогресу. Результати всіх цих заходів можуть проявитися через певний відрізок часу, тобто відібується на виробничо-економічних і соціально-економічних умовах функціонування продуктивних сил у майбутньому.

9. До недавнього часу регіональні системи не брали участі у розвитку зовнішньоекономічного потенціалу країни, оскільки регіон не був відповідно зацікавлений у збільшенні обсягу продукції на експорт, у раціональному використанні регіональних ресурсів, тобто економічно не заохочувався. Нині механізм зовнішньоекономічних зв'язків змінився, встановлені норми відрахувань від зовнішньоекономічної діяльності однак, вони у кінцевому рахунку не завжди позитивно відбиваються на динаміці соціально-економічного розвитку території.

Виходячи із світового досвіду загальнодержавної політики стимулювання експортної діяльності, окремо взятий регіон повинен розробити механізм стимулювання експортної активності території. З точки зору економіки створення нових конкурентоспроможних експортних виробництв означає, що з'являються нові робочі місця і поновлюється прибуткова частина місцевих бюджетів регіонів додатковими надходженнями за рахунок податків і як результат зростає загальний добробут мешканців регіону.

Формування експортної стратегії регіону повинно ґрунтуватися на програмно-цільовому підході. Розробка регіональних програм розвитку експорту має орієнтуватися насамперед на підприємства з обмеженими ресурсами. Основними методологічними принципами складання регіональних програм є:

- підтримка продуцентів товарів і послуг, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю через надання різноманітної кон'юнктурної інформації і консультаційних послуг, кредитно-фінансової допомоги за рахунок регіону;
- розширення кола учасників зовнішніх економічних зв'язків на певній території за рахунок насамперед дрібних і середніх підприємств;
- активна робота з потенційними зарубіжними контрагентами: іноземними інвесторами, покупцями;
- встановлення тісної взаємодії місцевого управління з відповідними державними структурами з питань просування товарів і послуг, що виробляються і поставляються регіоном на світовий ринок.

Підводячи підсумок, слід зазначити, що економічна самостійність регіонів тісно пов'язана з економічною відповідальністю, яка поширюється і на всіх суб'єктів господарювання у регіоні. В основі відносин між підприємствами і органами місцевого самоврядування повинен лежати договір, що визначає права, обов'язки і відповідальність кожної сторони.

Викладені вище принципи моделі економічної незалежності регіону передбачають розширення у майбутньому товарно-грошових відносин і їх використання в управлінні процесами регіонального розвитку та для міжрегіональної взаємодії, докорінну реорганізацію діючої системи ціноутворення та зовнішньоекономічної діяльності.

Економічна самостійність регіонів поєднується з інтеграційними міждержавними та міжрегіональними процесами в економіці України. Передбачається створення механізму допомоги тим регіонам, які з об'єктивних причин відстають за рівнем економічного розвитку, не можуть повністю самофінансувати своє зростання.

Слід підкреслити, що наповнення реальним змістом ідеї економічної самостійності регіону починається з формування нового механізму територіального самоврядування. Насамперед він має спонукати території до досягнення високих кінцевих результатів господарської діяльності і активного використання для цього регіональних факторів розвитку, переваг територіального поділу праці.

Важливим підходом у створенні нового господарського механізму є позавідомче формування виробничої ланки та функціонування різноманітних форм власності. Послідовне впровадження такого підходу суттєво змінює взаємовідносини державного та місцевого бюджетів з господарськими ланками. В результаті цього виявляються зайвими будь-які дискусії про підпорядкованість підприємств і відкриваються можливості для переходу на економічні методи управління як необхідного атрибуту економічної свободи. Це сприятиме оптимальному

синтезуванню централізованого управління з господарською самостійністю, територіального і галузевого принципів управління, встановленню еквівалентного економічного обміну між підприємством і регіоном.

Загальним принципом встановлення господарських взаємовідносин між регіоном і державними органами, з іншими регіонами повинна стати самоокупність регіону. Іншими словами, місцеві громади повинні мати можливість працювати на умовах самофінансування лише тоді, коли надходження до їх бюджету перевищують їх нормативні потреби, пов'язані з проведенням соціально-культурних заходів, адміністративно-правовим обслуговуванням населення, утриманням місцевих органів і видів діяльності, що фінансуються із бюджету територій, з мінімальним відрахуванням в інвестиційний та резервний фонди. Діючі нормативні документи не дають можливості виділити конкретні рівні самофінансування різних територіальних одиниць. Критерієм розмежування мають бути грошові нагромадження місцевих бюджетів від власних надходжень. Їх розмір для окремих територіальних одиниць можна визначати за чотирма формами самофінансування.

1. Надходження за рахунок власних джерел перевищують нормативні потреби.

2. Власні надходження покривають повністю і без надлишку нормативні потреби. Це збалансована форма самофінансування, коли відрахування коштів у вищий бюджет не проводиться.

3. Власні надходження менші нормативних потреб, але територіальна одиниця має й інші фінансові джерела доходів і відрахувань у бюджет. Ця форма самофінансування збалансована і включає асигнування із державного бюджету. Частина цих надходжень спрямовується на покриття нормативних потреб місцевих громад.

4. Власні і асигновані надходження недостатні для покриття нормативних потреб територіальних одиниць. Така форма самофінансування збалансована і передбачає планову дотацію. У даному випадку державний бюджет виділяє субсидії для забезпечення нормативних потреб, але вимагає під місцевих органів скорочення і ліквідації дотацій.

Диференційоване фінансування регіонів вкрай актуальне для нашої країни у зв'язку з відмінностями природно-кліматичних та соціально-економічних умов територій, просторовими диспропорціями у розвитку виробничої і соціальної інфраструктури, а також історично сформованою специфікою виробничого розвитку окремих регіонів. Відмовляючись від існуючого безцільового принципу спрямування дотацій тільки на поповнення бюджетних коштів територій, яких, як правило, не вистачає, слід класифікувати регіони України за їх проблемами, визначивши кінцеву мету і конкретно економічно обґрунтувавши необхідність фінансових ресурсів.

Для розробки диференційованого регіонального підходу при виборі форми самофінансування та моделі господарського управління територіями доцільно виділити регіони таких типів: екологічно неблагополучні райони з високою концентрацією виробництва і населення; індустриально слабозрозвинуті сільськогосподарські райони; промислово депресивні; рекреаційні.

Для районів з надмірною концентрацією виробництва, тобто екологічно неблагополучних з диверсифікаційною структурою господарства та найвищим рівнем прибутку на одного мешканця, потрібно розробляти економічні заходи, які б запобігали надмірній господарській активності і концентрації населення оздоровленню навколишнього середовища, пом'якшували наслідки урбанізації, стимулювали ресурсозбереження і ресурсозабезпечення. До таких заходів слід віднести підвищені (порівняно з іншими регіонами) нормативи плати за регіональні ресурси, за забруднення навколишнього середовища тощо, а також регулювання на необхідному рівні бюджет цих регіонів за рахунок встановлення відповідних диференційованих нормативів регулюючих статей (податок на додану вартість) і податків з населення.

Для районів із значною концентрацією виробництва, високою питомою вагою прибутку на одного мешканця також потрібна жорстка політика ресурсозбереження і оздоровлення навколишнього середовища. Однак, при цьому повинні передбачатися не тільки високі нормативи плати за регіональні ресурси, а й певні субвенції з державного бюджету за реалізацію названих програм.

Для регіонів, які умовно можна віднести до промислово-депресивних – низькими темпами росту обсягів виробництва, високою питомою вагою інвестицій в їх розвитку і низькою віддачею, невисокими прибутками на одного жителя, – слід розробляти програми переорієнтації на розвиток нових, передових, технологічно високих і екологічно чистих виробництв, що вимагають модернізації інфраструктури і перекваліфікації робочої сили. Для таких регіонів господарський механізм повинен передбачати значні податкові пільги на отримувані прибутки, зниження ставок плати за регіональні ресурси, додаткові субсидії із бюджету регіону для впровадження зазначених програм. Індустриально-розвинутих районам із значно меншим прибутком, де споживані бюджетні ресурси вищі, ніж доходи, а рівень соціально-економічного розвитку значно відстає від республіканських показників, потрібний комплекс стимулюючих доходів, довготермінових програм розвитку інфраструктури, створення нових виробництв. Отже, така система господарських взаємозв'язків заохочує і стимулює відповідальність місцевих органів управління за ефективну роботу усіх підприємств та організацій, розташованих на відповідній території, створює матеріальну відповідальність місцевих органів за раціональне використання природних і фінансових ресурсів.

Формуючи господарський механізм, необхідно насамперед вирішити завдання оптимізації пропорцій між власними і асигнованими надходженнями. У нашій практиці відсутня оптимальна пропорційність між власними і асигнованими надходженнями, форми їх структурної збалансованості не дає матеріальної заінтересованості місцевих громад у результатах цілісного функціонування економіки. Сьогодні основним джерелом ресурсів такої структурної збалансованості є чистий дохід, зокрема, його форми – податок на додану вартість та прибуток. Функції податку на додану вартість зводяться до регулювання коштів, нормативно встановлених для територіальних одиниць.

Слід підкреслити, що економічні важелі, за допомогою яких здійснюється самоуправління підприємств, можуть перетворитися на діючу систему економічних регуляторів територіальних процесів. Для цього треба, щоб економічні регулятори були конкретизовані стосовно умов господарства кожної територіальної одиниці і виконували функції економічного примусу, впливу і стимулювання, але при дотриманні правил економічних взаємовідносин. Подібна територіальна диференціація забезпечуватиме ефективне управління такими процесами:

1) використання природних ресурсів в умовах самоврядування виробничих і соціальних комплексів. Економічні нормативи при цьому повинні орієнтуватися на забезпечення необхідних економічних та екологічних режимів і стимулювання раціонального використання природних ресурсів (води, землі, лісів).

Діючі економічні нормативи раціонального природокористування не стали ні тим важелем, за допомогою якого територіальні органи могли б впливати на ефективне управління економікою, ні критерієм ефективного використання ресурсів. Для розширення можливостей місцевих органів у нагромадженні доходів за рахунок власних джерел необхідно ввести плату за користування рештою ресурсів. Основні труднощі при цьому обумовлені відсутністю інструментарію для оцінки природних ресурсів, і особливо тих, на раціональне використання яких могли б вплинути саме місцеві органи управління. Тому в процесі подальшого вдосконалення господарського механізму необхідно насамперед визначити величину диференціальної ренти за водокористування, а також територіально диференційованої вартості землі, що вилучається під будівництво. Така оцінка цих ресурсів забезпечить можливість їх вартісного розподілу між державою, місцевими громадами, організаціями, наділеними правом на експлуатацію в процесі безпосереднього господарювання;

2) управління процесами територіальної концентрації виробництва та видів діяльності. Економічні умови повинні спонукати економічні самостійні організації на створення якісно нової територіальної структури виробництва і громадського обслуговування, що виходила б із народногосподарських інтересів. Економічні нормативи цієї групи регуляторів повинні ґрунтуватися на ресурсній основі. Основні з них – це плата за трудові ресурси, податок з основних та оборотних фондів. Стосовно економічно самостійних підприємств та організацій поки виконуватимуть функцію економічного примусу з метою ефективного використання економічних ресурсів. Одночасно пільгове оподаткування або звільнення від податків певних виробництв та видів діяльності на певній території перетворюється в основний важіль управління територіальною концентрацією продуктивних сил. За допомогою наведених вище нормативів, треба стимулювати найраціональнішу, з господарської точки зору, територіальну концентрацію. Для цього їх економічна основа для кожного регіону має бути конкретизована як кількісно, так і якісно. По суті, це економічна оцінка матеріально-технічної бази регіону, основних фондів виробництва і сфери обслуговування на його території, інфраструктурних об'єктів тощо. На цій основі надалі можна оптимально розподіляти вартість ресурсів між державою, місцевими громадами і підприємствами;

3) комплексний розвиток регіональних структур як високоефективних економічних і територіальних спільностей. Економічні нормативи при цьому слід ув'язувати з необхідністю централізації ресурсів території для відшкодування поточних і капітальних витрат на комплексний розвиток регіону. Такі нормативні відрахування повністю надходять у бюджет місцевих громад і таким чином інтереси регіонів тісно ув'язуються з фінансовими результатами всіх підприємств, розташованих на їх території. Якщо підприємства мають філіали, що знаходяться на території інших регіонів, тоді нарахування визначаються пропорційно чисельності персоналу, зайнятого на цих підприємствах і вносяться до місцевого бюджету. Аналогічно вирішуються питання про відрахування за рештою економічних нормативів цієї групи, які справляють опосередкований, а не прямий стимулюючий вплив на регіон. Тут в основному діє принцип максималізації вкладу кожної території у власний соціально-економічний розвиток. Разом з тим нормативи цієї групи не диференціюються за територіями. Таким чином, місцеві громади перебувають у рівних умовах щодо способів розподілу виробленого чистого доходу, проте не в однакових умовах щодо рівня матеріально-технічної бази, а звідси, і продуктивності праці. Ця економічна нерівність сьогодні компенсується за рахунок асигнованих надходжень;

4) відповідність витрат і результатів в умовах економічної самостійності. Комплексний економічний і соціальний розвиток території, а також ефективне управління розвитком соціальної інфраструктури забезпечується не лише через управління регіональним відтворювальним процесом з високим рівнем локалізації, а й вплив на весь хід регіонального відтворювального процесу з залученням ресурсів місцевих громад. Оскільки економічна незалежність регіону потребує дотримання розмірності між витратами і результатами функціонування, розкриємо економічну сутність того й іншого з позицій регіонального відтворювального процесу.

Насамперед слід говорити про співвідношення витрат і доходів на окремому підприємстві, яке виконує конкретні виробничо-економічні завдання. Інша справа, коли йдеться про витрати і результати розвитку регіональної економіки як підсистеми господарського комплексу.

Для окремого підприємства враховуються лише ті витрати, які безпосередньо пов'язані з виконанням його виробничої програми. У даному випадку на його рентабельність впливають лише зовнішні зв'язки. Фактичні ж витрати на створення умов функціонування кожного підприємства значно більші тієї частини, яка відшкодовується з бюджету. Так, затрати підприємства на виробниче будівництво не вичерпують витрат на розвиток і функціонування всіх елементів регіону. Різноманітні затрати регіону, обумовлені функціонуванням і розвитком господарства, а також підвищенням рівня життя населення вимагають використання певної частини створеного сукупного продукту всієї країни. Єдиної думки щодо обсягу і складу цих ресурсів серед економістів поки що нема. Одні обмежуються в основному затратами на розвиток галузей матеріального

виробництва, інші враховують ресурси, що вилучаються для розвитку інфраструктурних галузей. Однак, і перші, і другі приховують лише основні й оборотні фонди та заробітну плату, тобто безпосередні витрати на виробництво продукції господарського регіону. Вичерпної ж характеристики всіх видів ресурсів, які регіон використовує для забезпечення розширеного відтворення регіональної економіки, досі немає. Відомо, що заробітною платою не вичерпно характеризує фонд споживання, який має забезпечувати життєвий рівень мешканців регіону, що змінюється. В свою чергу виробничі фонди не є єдиним елементом нагромадження.

Таким чином, затрати і результати функціонування регіональної економіки слід розглядати з позицій відтворювального процесу, що пов'язано з розмірним використанням національного доходу для нагромадження споживання, а також створенню чистого продукту як результату функціонування системи. Таке порівняння дає відповідну інформацію про те, чи виробляє регіон більше національного доходу, чи споживає. Результативність розвитку і функціонування регіональних систем характеризує найбільш місткий показник – показник чистої продукції, створеної колективами підприємств і організацій матеріального виробництва. Оскільки цей показник підбиває лише новостворену вартість, то за його допомогою можна обчислити ефективність живої праці господарства і рівень використання резервів виробництва та ефективність функціонування регіональної економіки в цілому. Він орієнтовно свідчить про розподіл чистого продукту між підприємствами і галузями, а також між регіонами і державою.

Таким чином створюються умови для конструювання оптимальних розподільчих відносин, що вкрай необхідні в умовах економічної самостійності як підприємствам, так і регіону.

Аналізуючи ефективність відтворювального процесу регіону, важливо порівняти обсяг створеного регіоном чистого продукту з ресурсами національного доходу держави, що використовуються для забезпечення нормального функціонування економіки.

Розрахунки показників чистої продукції регіону дозволяють встановити господарську доцільність заходів, що проводяться на місцях, тобто з врахуванням того, як вони можуть вплинути на створення національного доходу і відповідно на підвищення життєвого рівня. При старій системі управління економікою побутувала концепція, згідно з якою тільки підприємства і організації матеріального виробництва вважалися такими, що створюють нову вартість (національний дохід). Звідси випливав висновок, що збільшення ресурсів на соціальні потреби веде до звуження можливостей розвитку матеріального виробництва як основного джерела чистої продукції.

Сьогодні соціальні проблеми стають першочерговими відпрацьовуються теоретичні положення щодо визначення питомої ваги невикористаної сфери у виробництві і споживанні національного доходу з розподільчими відносинами регіону.

Змінюється уявлення про роль невикористаної сфери у створенні національного доходу, оскільки величина чистої продукції, або національний дохід, у регіоні складається з чистої продукції створеної корисною працею людей як у матеріальному виробництві так і в невикористаній сфері.

**Висновки.** Підводячи підсумок, зазначимо, що найсучаснішими моделями господарського механізму є моделі, що базуються на концепції економічної рівноправності всіх суб'єктів і сторін власності. При такій системі господарських відносин регіон і центр потрапляють в абсолютно рівні вихідні умови, що достатньо стимулює обидва суб'єкти відносин власності. З одного боку, завдяки чималим фінансово-економічним можливостям центр зосереджує значні кошти на стратегічно важливих загальнодержавних напрямках соціальної, структурної і науково-технічної політики. З іншого боку, у регіонів залишається достатньо ресурсів для оперативного вирішення поточних проблем, пов'язаних з підвищенням життєвого рівня мешканців регіону.

#### Список використаних джерел

1. Добрик Л. О. Передумови і чинники впливу на соціально-економічний розвиток регіону. Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки». 2018. № 2. С. 3-11.
2. Прокоф'єва Г. С. Особливості механізму стійкого економічного розвитку в умовах децентралізації економіки. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2018. Т. 23, Вип. 4. С. 103-108.
3. Клиновий Д. В., Пєпа Т. В. Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка України. Навчальний посібник. За наук. ред. Л.Г. Чернюк. Київ: Центр навчальної літератури. 2006. 728 с.
4. Регіональна економіка: Підручник. За ред. Є. П. Качана. Київ: Знання, 2011. 670 с.
5. Безверхнюк Т. М. Ресурсне забезпечення регіонального управління: теоретико-методологічні засади: монографія; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Одес. регіон. ін-т держ. упр. Одеса: 2009. 320 с.
6. Сухоруков А. І. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України: монографія. Київ: НІСД, 2012. 368 с.

#### References

1. Dobryk, L. O. (2018). *Peredumovy i chynnyky vplyvu na sotsialno-ekonomichnyi rozvytok rehionu [Prerequisites and factors influencing the socio-economic development of the region]*. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, 2. 3-11.
2. Prokofieva, H. S. (2018). *Osoblyvosti mekhanizmu stiikoho ekonomichnoho rozvytku v umovakh detsentralizatsii ekonomiky [Peculiarities of the mechanism of sustainable economic development in conditions of decentralization of the economy]*. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia: Ekonomika*. T. 23, Vyp. 4. S. 103-108.

3. Klynovyi, D. V., Pepa, T. V. (2006). *Rozmishchennia produktyvnykh syl ta rehionalna ekonomika Ukrainy [Placement of productive forces and regional economy of Ukraine]*. Navchalnyi posibnyk. Za nauk. red. L.H. Cherniuk. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury. 728 s.
4. *Rehionalna ekonomika [Regional economy]: Pidruchnyk. Za red. Ye. P. Kachana. Kyiv: Znannia, 2011. 670 s.*
5. Bezverkhniuk, T. M. (2009). *Resursne zabezpechennia rehionalnoho upravlinnia: teoretyko-metodolohichni zasady [Resource provision of regional management: theoretical and methodological foundations]: monohrafiia; Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy, Odes. rehion. in-t derzh. upr. Odesa. 320 s.*
6. Sukhorukov, A. I. (2012). *Modeliuvannia ta prohnozuvannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy [Modeling and forecasting of the socio-economic development of the regions of Ukraine]: monohrafiia. Kyiv: NISD, 368 s.*

#### ДАНИ ПРО АВТОРІВ

**Костик Євгеній Петрович**, кандидат історичних наук, доцент кафедри економіки, Університет Григорія Сковороди в Переяславі,

вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна

e-mail: klio79@i.ua

<https://orcid.org/0000-0003-1613-2422>

Researcher ID: C-2808-2019

**Овсієнко Анатолій Миколайович**, старший викладач кафедри економіки, Університет Григорія Сковороди в Переяславі,

вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна

e-mail: viddil1092019@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0001-9808-8028>

#### ДАНИЕ ОБ АВТОРАХ

**Костик Евгений Петрович**, кандидат исторических наук, доцент кафедры экономики, Университет Григория Сковороды в Переяславе,

ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина, e-mail: klio79@i.ua

e-mail: klio79@i.ua

**Овсиенко Анатолий Николаевич**, старший преподаватель кафедры экономики, Университет Григория Сковороды в Переяславе,

ул. Сухомлинского, 30, г. Переяслав, 08401, Украина

e-mail: viddil1092019@ukr.net

#### DATE ABOUT THE AUTHORS

**Kostyk Yevhenii**, Ph.D. in History, Associate Professor at the Chair of Economics, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav,

30, Sukhomlynskyi St., Pereiaslav, Kyiv region, 08401, Ukraine

e-mail: klio79@i.ua

**Ovsienko Anatolii**, Senior Lecturer at the Chair of Economics, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav,

30, Sukhomlynskyi St., Pereiaslav, Kyiv region, 08401, Ukraine

e-mail: viddil1092019@ukr.net

---

УДК 338.242.46

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-111-117>

## СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТИТУЦІЙНИХ ІНДИКАТОРІВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ

Макаренко П. М.,  
Величко Т. Г.

*Предметом дослідження є стратегічні імперативи управління сталим розвитком, які розуміються як домінуючі пріоритети на певний проміжок часу. У цьому контексті на даному етапі вони найбільшим чином пов'язані з економічною та національною безпекою та їх інституційними індикаторами.*

*Метою статті є визначення сукупності інституційних індикаторів, проблем та можливостей їх використання відповідно до стратегічних імперативів управління сталим розвитком.*

*Методологічною основою статті є методи й підходи економічної, інституціональної та теорії стійкого розвитку. Зокрема, використано історичний, монографічний, системно-структурного аналізу і синтезу, індикативний.*

*Результати статті. У результаті дослідження виявлено, що інституційні індикатори сталого розвитку пов'язані з різними сферами діяльності: соціальною, виробничо-економічною, монетарною*

політикою та валютним регулюванням, державним управлінням. Вони мають різну природу, але їх об'єднують нормативні й порогові значення та обмеження як сприятливі чи критичні для сталого розвитку. Це стосується кількісної оцінки впливу формальних та неформальних інститутів, а також появи псевдоінститутів. Отже, стратегічне значення для сталого розвитку має інституційна система та її динаміка – модернізація існуючих і створення нових інститутів.

**Галузь застосування результатів.** Органи місцевого самоврядування, підприємницькі структури, заклади соціальної сфери, заклади вищої освіти.

**Висновки.** Взаємозв'язок інституційного середовища, наявність загроз сталого розвитку та стан економічної безпеки країни свідчать про правомірність використання в управлінні сталим розвитком інституційних індикаторів. За умови подальшого дослідження інституційних складників економічної безпеки може бути досягнута значно точніша й розгорнутіша характеристика інституційної складової сталого розвитку, розробка методів її оцінки, визначення індикаторів, індексів, порогових значень.

Стосовно інститутів громадянського суспільства, а також інститутів власне сталого розвитку, то вони потребують подальших розробок. Тому реорганізація пріоритетів економічної безпеки, інституційна модернізація можуть бути відкладені надовго, чого не слід допускати. Якщо національний уряд зможе поєднати захист національних інтересів з курсом на декорумпованість, детінізацію, то це стане великим кроком уперед на шляху до інституційної модернізації і системи економічної безпеки, і процесів сталого розвитку.

**Ключові слова:** сталий розвиток, національна економіка, інституційні індикатори, ризики, порогові значення, інститути, стратегічні імперативи, управління.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИМПЕРАТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТИТУЦИОННЫХ ИНДИКАТОРОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

Макаренко П. Н.,  
Величко Т. Г.

**Предметом исследования** являются стратегические императивы управления устойчивым развитием, понимаемые как доминирующие приоритеты на определенный промежуток времени. В этом контексте на данном этапе они наиболее связаны с экономической и национальной безопасностью и их институциональными индикаторами.

**Целью статьи** является определение совокупности институциональных индикаторов, проблем и возможностей их использования в соответствии со стратегическими императивами управления устойчивым развитием.

**Методологической основой статьи** являются методы и подходы экономической, институциональной и теории устойчивого развития. В частности, использован исторический, монографический, системно-структурный анализ и синтез, индикативный.

**Результаты статьи.** В результате исследования выявлено, что институциональные индикаторы устойчивого развития связаны с разными сферами деятельности: социальной, производственно-экономической, монетарной политикой и валютным регулированием, государственным управлением. Они имеют разную природу, но они объединяют нормативные и пороговые значения и ограничения как благоприятные или критические для устойчивого развития. Это касается количественной оценки влияния формальных и неформальных институтов, а также появления псевдоинститутов. Следовательно, стратегическое значение для устойчивого развития имеет институциональная система и ее динамика – модернизация существующих и создание новых институтов.

**Область применения результатов.** Органы местного самоуправления, предпринимательские структуры, учреждения социальной сферы, высшего образования.

**Выводы.** Взаимосвязь институциональной среды, наличие угроз устойчивого развития и состояние экономической безопасности страны свидетельствуют о правомерности использования в управлении устойчивым развитием институциональных индикаторов. При дальнейшем исследовании институциональных составляющих экономической безопасности может быть достигнута значительно более точная и более развернутая характеристика институциональной составляющей устойчивого развития, разработка методов ее оценки, определение индикаторов, индексов, пороговых значений.

Что касается институтов гражданского общества, а также институтов собственно устойчивого развития, то они нуждаются в дальнейших разработках. Поэтому реорганизация приоритетов экономической безопасности, институциональная модернизация могут быть отложены надолго, чего нельзя допускать. Если национальное правительство сможет совместить защиту национальных интересов с курсом на декорумпированность, детенизацию, то это станет большим шагом вперед на пути к институциональной модернизации и системы экономической безопасности и процессов устойчивого развития.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, национальная экономика, институциональные индикаторы, риски, пороговые значения, институты, стратегические императивы, управление.

## STRATEGIC IMPERATIVES OF USING INSTITUTIONAL INDICATORS OF ECONOMIC SECURITY IN THE MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Makarenko Petro,  
Velychko Tetyana

*The subject of the study is the strategic imperatives of sustainable development management, which are understood as dominant priorities for a certain period of time. In this context, at this stage, they are most closely related to economic and national security and their institutional indicators.*

*The purpose of the article is to define a set of institutional indicators, problems and possibilities of their use in accordance with the strategic imperatives of managing sustainable development.*

*The methodological basis of the article is the methods and approaches of economic, institutional and theory of sustainable development. In particular, historical, monographic, system-structural analysis and synthesis, indicative are used.*

*Results of the article. As a result of the study, it was found that institutional indicators of sustainable development are related to various spheres of activity: social, industrial and economic, monetary policy and currency regulation, public administration. They are different in nature, but they are united by normative and threshold values and constraints as favorable or critical for sustainable development. This concerns the quantification of the impact of formal and informal institutions, as well as the emergence of pseudo-institutions. Therefore, the institutional system and its dynamics – the modernization of existing institutions and the creation of new institutions – are of strategic importance for sustainable development.*

*Field of application of results. Local self-government bodies, business structures, institutions of the social sphere, institutions of higher education.*

*Conclusions. The interrelationship of the institutional environment, the presence of threats to sustainable development and the state of economic security of the country testify to the legality of using institutional indicators in the management of sustainable development. Under the condition of further research of the institutional components of economic security, a much more accurate and detailed description of the institutional component of sustainable development, the development of methods for its assessment, the determination of indicators, indices, and threshold values can be achieved.*

*Regarding the institutions of civil society, as well as the institutions of sustainable development, they need further development. Therefore, the reorganization of economic security priorities and institutional modernization can be delayed for a long time, which should not be allowed. If the national government is able to combine the protection of national interests with the course of de-corruption, detinization, then this will be a big step forward on the way to institutional modernization and the system of economic security, and processes of sustainable development.*

*Key words: sustainable development, national economy, institutional indicators, risks, threshold values, institutions, strategic imperatives, management.*

**JEL Classification:** O10-17, H56, D81

**Постановка проблеми.** У методології та практики управління сталим розвитком сучасної національної економіки важливо враховувати інституційні компоненти збалансованого розвитку. Вони мають здатність забезпечувати конкурентоспроможність національної економіки, рівновагу зовнішньої економіки, зростання зайнятості, стримування інфляції, стабільність внутрішньої валюти, довгостроковий стан безпеки та її складових; цілісність, покращення пристосованості національної економіки до руйнівних наслідків. Сьогодні існує безліч варіацій системи індикаторів, які характеризують рівень економічної безпеки. Тому актуальним постає завдання вибору та використання найбільш результативних з них на засадах визначення стратегічних імперативів.

Для досягнення сталого розвитку та відповідного рівня економічної безпеки необхідне цілеспрямоване системне управління ним, встановлення нових економічних і соціальних пріоритетів держави (стратегічних імперативів), які призвели б до зміни системи оцінок, за допомогою яких ухвалюються управлінські рішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наразі не існує єдиної системи формування індикаторів системи економічної безпеки, які б визначали межі її сталого функціонування. На це вказують науковці, які досліджують ті або інші аспекти економічної безпеки, продовольчої, національної: В. Антошкін, А. Грінченко, М. Ігнатенко, В. Маргасова, Л. Мармоль, К. Пилипенко, О. Шпикуляк та інші вчені. Тому на шляху формування системи індикаторів економічної безпеки для України одним із головних кроків є гармонізація підходів до створення системи національних технологічних, споживчих норм, економічних індикаторів на основі системи міжнародного стандарту впровадження ефективного економічного менеджменту.

**Мета статті.** Метою статті є визначення сукупності інституційних індикаторів, проблем та можливостей їх використання відповідно до стратегічних імперативів управління сталим розвитком.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Науковці, яким імпонує індикативний метод оцінки безпеки, наполягають на тому, що, на противагу іншим, він опирається на співставлення фактичних значень індикаторів безпеки з їх пороговими значеннями, які одночасно вказують на окремі недоліки його використання. Оскільки кожен вид економічної безпеки має специфічні особливості, які потрібно враховувати при виборі методів її оцінки, тому за єдиним шаблоном, оцінювати різні види економічної безпеки буде некоректно.

Відповідно до розробленої Міністерством економічного розвитку і торгівлі України «Методики розрахунку рівня економічної безпеки України» визначено перелік основних індикаторів стану економічної безпеки, їх

порогові та граничні значення, а також методи розрахунку інтегрального індексу економічної безпеки держави. З метою виявлення недоліків та зниження впливу зазначених факторів на точність результатів О.І. Дічек, зокрема, пропонує удосконалити існуючу методику розрахунку інтегрального індикатора економічної безпеки, визначаючи його для кожної сфери діяльності [1, с. 27]. Суть пропозиції полягає в тому, що кількісні значення показників економічної безпеки визначають допустимі межі (інтервали) змін. Проте інтервальне визначення порогових значень ускладнює розрахунок нормалізованих значень вхідних показників.

Для забезпечення неперервної функції інтегрального індексу характерні значення показників економічної безпеки, на думку І.П.Шульги, можуть бути задані не у вигляді інтервальних нормалізованих значень вхідних показників, а у вигляді аналітичної функції [2, с. 176]. Тут постає питання про лінійну або нелінійну форми її подання. В аналітичній записі пропонується для розрахунку інтегрального індексу застосовувати «...мультиплікативну форму, яка більш адекватно відображає нелінійні процеси в економіці». Однак оскільки для знаходження нелінійної форми аналітичного відображення змін інтегрального індексу статистичні дані відсутні, пропонується його функціональну залежність записати у вигляді рівняння першого порядку, що дозволить, з одного боку, точніше визначати поточні значення, а з іншого, – автоматизувати процес розрахунку інтегрального індексу.

Водночас Л.О. Мармуль, М.М. Радева наполягають на тому, що «...в концепції механізму забезпечення економічної безпеки головною вимогою виступає наявність індикативного аналізу як методу економічних досліджень, сутність якого – виявити тенденції і зміни показників економічної безпеки, їх інтегрованість у забезпеченні економічної стабільності або сталості суб'єкта і його інтересів» [3, с. 79]. Аналіз перших етапів дослідження застосування інституційного підходу до аналізу в економічній теорії проведення реформ показує, що на цьому шляху виникають реальні теоретичні складності.

Теоретично зрозуміло, чому реформи в Україні супроводжуються не завжди покращенням соціально-економічного становища населення, а навпаки, неблагополуччям, коли економічні інститути приймають традиційні форми, змінюючись та адаптуючись до існуючих національних умов. Сто років тому О. Шпенглер написав про те, що «будь-які інституційні зміни вимагають додаткових витрат, збільшуючи, принаймні на деякий час, операційні витрати, а окремі економічні агенти намагаються їх мінімізувати, по-перше, чинячи опір змінам і, по-друге, вводять їх у старе русло. У цьому сенсі контрреформи стають процесом повернення суспільства до стійкого стану, процесом зниження операційних витрат».

Водночас, перші експерименти застосування інституційного підходу до вітчизняної економічної практики стало розвинути дають цікаві результати. Прикладом може слугувати інтерпретація сучасних ринкових реформ як «псевдозміни вже існуючих інститутів» [4, с. 274]. Це стосується насамперед приватизації, роздержавлення та утворення ОТГ, де збори акціонерів, членів громади, не відіграють, по-суті, ніякої важливої ролі. Зрозуміло, що не варто запозичувати досвід інших країн для вибору напрямку економічного розвитку українського суспільства без урахування економічних та історичних особливостей, факторів та їх модифікацій в інституційному підході.

Як відомо, інституційну систему суспільства становить організована у певний спосіб сукупність інститутів. Водночас, категорія інституту має широкий зміст і розмаїття тлумачень. Як уже відзначалося, зміни формальних і неформальних умов господарської діяльності трактується як інституційні зміни. За ступенем формалізації всі інститути поділяються на формальні та неформальні. Деякі неформальні правила з часом формалізуються, набуваючи форми закону чи підзаконного акту, інші ж, навпаки, не піддаються формалізації через недоцільність, складність переведення їх у знакову форму чи неможливість чіткої ідентифікації або ж через існування протиріччя з наявними формальними показниками.

У структурі зі складною ієрархічною архітектонікою та суворим механізмом правозастосування відносини підпорядковуються певним неписаним правилам, незалежно від місця розташування осередку та законодавства певної країни/регіону. Могутні нелегальні синдикати є потужними учасниками світового ринку. Вони можуть не тільки лобювати, корумпувати політиків та урядовців, підтримувати певні політичні рухи та політичні партії, приймати необхідні закони, а також можуть порушувати правила гри та змінювати правила гри [5-8]. Тому неформальні інститути тісно вбудовані в систему економічних відносин і майже стають її невід'ємною частиною.

Така система, певною мірою, забезпечує стабільну роботу соціальної системи і заповнює вакуум систем. І формальні, і неформальні норми з часом змінюються. На нинішньому етапі соціально-економічного розвитку актуалізується захист інтересів держави від небажаних зовнішніх впливів та різнопланових внутрішніх загроз. Тому сучасне соціально-економічне та військово-політичне становище країни зумовлює дослідження проблем національної безпеки загалом.

Стан економічної безпеки України у світовому вимірі визначається неоднозначно. З одного боку, країна має суттєві конкурентні переваги а також один із найбільших у Європі структурно розгалужений промисловий комплекс, перспективне агропромислове виробництво, наявність третини запасів чорноземів Європи. Свого часу Україна посіла шосте місце у світі з експорту сталі, сьоме – за експортом новітньої зброї, володіла передовими аерокосмічними технологіями, мала високий науково-освітній та технічний рівень кадрового потенціалу, сучасну мережу вищої школи [9, с. 165].

Але, разом з тим, за обсягом ВВП на душу населення Україна належить до країн із рівнем розвитку, який набагато нижчий, ніж у всіх інших країнах Європи. Незважаючи на зроблені кроки у сфері забезпечення

економічної безпеки України, залишилися невирішеними багато проблем у різних сферах соціально-економічного життя. Дослідник Мартиненко В.В. зазначає, що сучасні умови розвитку економіки створили фактори для негативного впливу різних чинників на економічну безпеку країни, які можна звести у три групи: макроекономічні, фінансові та соціальні [10, с. 42].

Економічна безпека має досить широке пояснення. Найголовніше, що в контексті сталого розвитку вона може запобігати дисбалансу між різними компонентами системи, забезпечувати її стабільність та покращувати здатність витримувати внутрішні та зовнішні навантаження. За допомогою правових, політичних та економічних механізмів лише інституційні заходи можуть забезпечити цілісність економічної системи, зміцнити її динамічну рівновагу та ефективно подолати кризи. Це положення повинно включати наступні пояснення:

по-перше, інституційна база формується наднаціональними та державними інститутами (національна влада, місцеве самоврядування, громадянське суспільство, економічні, соціальні інститути) і забезпечує функціонування всієї економічної системи;

по-друге, інституційна матриця представляє взаємодію формальної та неформальної систем економічної безпеки, яка відіграє помітну роль у створенні відповідного інституційного середовища;

по-третє, інституційна динаміка, що відображає модернізацію існуючих систем та створення нових систем, що мають стратегічне значення для суспільства та забезпечують сталий розвиток.

Японська школа, досвід якої описав С. Окіта, розглядає економічну безпеку значно ширше, кваліфікуючи її як систему інструментів для пом'якшення суперечностей між суб'єктами економічної діяльності. Дослідником виявлено, що в умовах глобалізації виникає необхідність формування новітніх заходів економічної безпеки, серед яких запропоновано виокремлювати національні, регіональні, міжнародні та глобальні інструменти. При цьому все більшу увагу уряди країн приділяють формуванню інституційних інструментів, призначених для захисту від загроз глобалізації й підвищення рівня безпеки.

Сталий розвиток і певний антикризовий імунітет держав можуть забезпечити два основних інституційних блоки. До першого віднесено інститути довгострокового фінансування інноваційних проєктів, до другого – інститути трансформації «коротких» грошей у «довгі» завдяки системній взаємодії фінансових посередників – пенсійних, страхових та інвестиційних фондів, а також банківського сектора, які разом формують самопідтримуючий механізм диверсифікації фінансових потоків в економіці [11, с. 17].

Отже, система інститутів є найважливішою частиною ринкової інфраструктури. Тому перед аналізом процесу формування системи необхідно чітко зрозуміти їх становище в ринковій інфраструктурі.

З цього можна бачити, що першим елементом інфраструктури є споріднені інститути, які слід розділити на дві категорії, а саме: загальні інститути та спеціальні інститути. Звичайно, діяльність генеральних інститутів не обмежується виконанням тієї чи іншої функції як частини інфраструктури, але також передбачає їх участь у реалізації завдань та цілей інших підсистем. Сьогодні українське суспільство потребує нової наукової парадигми якісно нової інтерпретації принципів інституційного проєктування системи національної безпеки та її атрибутивного елемента – системи економічної безпеки.

Економічна безпека проявляється як саморегульований інститут, одночасно економічний і політичний, імплементований у ринкову систему господарювання. Остання виконує не тільки функції забезпечення ефективної роботи його підсистем і підрозділів формування та підтримки довгострокової конкурентоспроможності підприємств, але й функції захисту їхніх економічних інтересів у випадках, коли економіка працює неефективно [12, с. 107].

До функцій інституту економічної безпеки як інституту управління відносяться процеси і формування норм економічної стратегії і механізму управління діяльністю суб'єктів підприємництва, і реформування цих норм і механізмів у випадку втрати їх адекватності в ризикових та кризових ситуаціях [13, с. 276]. За умов інституційної мімікрії інститут може повністю змінити попередні цільові установки. Таким чином, зовні він залишається тим же інститутом, тоді як за своєю сутністю буде вже зовсім інший інститут, а його зв'язок з колишнім інститутом залишатиметься чисто формальним. Як правило, інститути, де відбулася мутація та інститути з розвинутим механізмом інституційної мімікрії виявляються неефективними і виступають як різновиди інституційних пасток.

**Висновки.** Взаємозв'язок інституційного середовища, наявність загроз сталого розвитку та стан економічної безпеки країни свідчать про правомірність використання в управлінні сталим розвитком інституційних індикаторів. За умови подальшого дослідження інституційних складників економічної безпеки може бути досягнута значно точніша й розгорнутіша характеристика інституційної складової сталого розвитку, розробка методів її оцінки, визначення індикаторів, індексів, порогових значень.

Стосовно інститутів громадянського суспільства, а також інститутів власне сталого розвитку, то вони потребують подальших розробок. Тому реорганізація пріоритетів економічної безпеки, інституційна модернізація можуть бути відкладені надовго, чого не слід допускати. Якщо національний уряд зможе поєднати захист національних інтересів з курсом на декорумпованість, детінізацію, то це стане великим кроком уперед на шляху до інституційної модернізації і системи економічної безпеки, і процесів сталого розвитку.

### Список використаних джерел

1. Дічек О. І. *Економічна безпека регіонів – складова системи національної безпеки. Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. 2013. Вип. 33. С. 24-30.*

2. Шульга І. П. Економічна безпека держави, суб'єктів господарювання та тіньова економіка. Черкаси, 2014. 367 с.
3. Мармуль Л. О., Радєва М. М. Механізм формування диверсифікаційної політики підприємства в умовах трансформаційної економіки. К.: ННЦ ІАЕ, 2006. 198 с.
4. Гріненко А. Ю. Удосконалення механізмів реалізації економічної безпеки держави: проблеми, тенденції та перспективи розвитку в умовах соціальних трансформацій. Корсунь-Шевченківський: ФОРМ Майдаченко І.С., 2020. 494 с.
5. Ігнатенко М. М. Соціально-економічний розвиток сільських територій: монографія. Херсон. 2010. 238 с.
6. Мармуль Л. О. Роль стратегічного аналізу в управлінні виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2011. Вип. 2, т. 1. С. 152-156.
7. Гобела В. В., Піцур Я. С. Теоретико-методологічний аналіз процесу формування оптимальної системи управління економічною безпекою суб'єктів господарювання. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. 2018. Вип. 1. С. 227–235.
8. Романюк І. А. Державна підтримка та регулювання розвитку малих підприємств сільського зеленого туризму. Економіка і менеджмент культури. № 1. 2017. С. 56-60.
9. Ігнатенко М. М. Становлення стратегічного управління соціальною відповідальністю суб'єктів аграрної сфери економіки. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 12. С. 163-168.
10. Мартиненко В. В. Загрози економічній безпеці України в контексті викликів глобалізації. Економічний часопис – XXI. 2011. № 7-8. С. 40-43.
11. Власюк О. С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку. Нац. ін-т проблем міжнародної безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України. Київ, 2014. 48 с.
12. Романюк І. А. Державна соціальна політика в забезпеченні продуктивної зайнятості сільського населення. Економіка АПК. 2014. № 10. С. 105-109.
13. Мунтіян В. І. Економічна безпека України: навч. посібник. Київ: Лібра, 2015. 462 с.

#### References

1. Dichek O. I. (2013). *Ekonomichna bezpeka rehioniv – skladova systemy natsional'noyi bezpeky [Economic security of regions is a component of the national security system]. Vcheni zapysky universytetu «KROK». Seriya: Ekonomika, 33, 24-30.*
2. Shul'ha I. P. (2014). *Ekonomichna bezpeka derzhavy, sub'yektiv hospodaryuvannya ta tin'ova ekonomika [Economic security of the state, economic entities and the shadow economy]. Cherkasy.*
3. Marmul' L. O., Radyeva M. M. (2006). *Mekhanizm formuvannya dyversyfikatsiyanoi polityky pidpryyemstva v umovakh transformatsiyanoi ekonomiky [The mechanism of formation of the company's diversification policy in the conditions of the transformational economy]. Kyiv: NNTS IAE.*
4. Hrinenko A. YU. (2020). *Udoskonalennya mekhanizmiv realizatsiyi ekonomichnoyi bezpeky derzhavy: problemy, tendentsiyi ta perspektyvy rozvytku v umovakh sotsial'nykh transformatsiy [Improvement of the mechanisms of implementation of economic security of the state: problems, trends and prospects of development in the conditions of social transformations]. Korsun'-Shevchenkiv's'kyi: FOP Maydachenko I.S.*
5. Ihnatenko M. M. (2010). *Sotsial'no-ekonomichnyy rozvytok sil's'kykh terytoriy [Socio-economic development of rural areas]. Kherson*
6. Marmul' L. O. (2011). *Rol' stratehichnoho analizu v upravlinni vyrobnychoyu diyal'nisty sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [The role of strategic analysis in the management of production activities of agricultural enterprises]. Naukovi pratsi Poltav's'koyi derzhavnoyi ahrarnoyi akademiyi, 2 (1), 152-156.*
7. Hobela V. V., Pitsur YA. S. (2018). *Teoretyko-metodolohichnyy analiz protsesu formuvannya optymal'noyi systemy upravlinnya ekonomichnoyu bezpeky sub'yektiv hospodaryuvannya [Theoretical and methodological analysis of the process of forming an optimal management system for the economic security of economic entities]. Naukovyy visnyk L'viv's'koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Seriya ekonomichna, 1, 227-235.*
8. Romaniuk I. A. (2017). *Derzhavna pidtrymka ta rehulyuvannya rozvytku malykh pidpryyemstv sil's'koho zelenoho turyzmu [State support and regulation of the development of small enterprises of rural green tourism]. Ekonomika i menedzhment kul'tury, 1, 56-60.*
9. Ihnatenko M. M. (2015). *Stanovlennya stratehichnoho upravlinnya sotsial'noyu vidpovidal'nisty sub'yektiv ahrarnoyi sfery ekonomiky [Formation of strategic management of social responsibility of subjects of the agrarian sphere of economy]. Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Seriya Ekonomika i menedzhment, 12, 163-168.*
10. Martynenko V. V. (2011). *Zahrozy ekonomichnyy bezpetsi Ukrayiny v konteksti vyklykiv hlobalizatsiyi [Threats to the economic security of Ukraine in the context of the challenges of globalization]. Ekonomichnyy chasopys – KHKHI, 7-8, 40-43.*
11. Vlasjuk O. S. (2014). *Teoriya i praktyka ekonomichnoyi bezpeky v systemi nauky pro ekonomiku [Theory and practice of economic security in the system of economic science]. Nats. in-t problem mizhnarodnoyi bezpeky pry Radi nats. bezpeky i oborony Ukrayiny. Kyiv.*
12. Romaniuk I. A. (2014). *Derzhavna sotsial'na polityka v zabezpechenni produktyvnoyi zaynyatosti sil's'koho naselennya [State social policy in ensuring productive employment of the rural population]. Ekonomika AПК, 10, 105-109.*
13. Muntiyany V. I. (2015). *Ekonomichna bezpeka Ukrayiny [Economic security of Ukraine]. Kyiv: Libra.*

**ДАНИ ПРО АВТОРІВ**

**Макаренко Петро Миколайович**, доктор економічних наук, професор, чл.-корр. НААН України, завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин, Полтавський державний аграрний університет  
вул. Сковороди 1/3, м. Полтава, 36003, Україна  
e-mail: mpm0907\_1949@ukr.net  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8967-9122>  
Researcher ID: Q-8117-2016

**Величко Тетяна Григорівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, фінансів і бізнес-технологій, Національний університет «Одеська політехніка»  
пр. Шевченка, 1, м. Одеса, 65044, Україна  
e-mail: tanvel59@gmail.com  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9925-8797>

**ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ**

**Макаренко Петр Николаевич**, доктор экономических наук, профессор, чл.-корр. НААН Украины, заведующий кафедрой экономики и международных экономических отношений, Полтавский государственный аграрный университет  
ул. Сковороды 1/3, г. Полтава, 36003, Украина  
e-mail: mpm0907\_1949@ukr.net

**Величко Татьяна Григорьевна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, финансов и бизнес-технологий, Национальный университет «Одесская политехника»  
пр. Шевченко, 1, г. Одесса, 65044, Украина  
e-mail: tanvel59@gmail.com

**DATA ABOUT THE AUTHORS**

**Makarenko Petro**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Corresponding member of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, Head of the Department of Economics and International Economic Relations, Poltava State Agrarian University  
St. Skovorody 1/3, Poltava, 36003, Ukraine  
e-mail: mpm0907\_1949@ukr.net

**Velychko Tetyana**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Finance and Business Technologies, Odesa Polytechnic National University  
Shevchenko Ave., 1, Odesa, 65044, Ukraine  
e-mail: tanvel59@gmail.com

---

УДК 336.1

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-117-124>

**НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МІЖБЮДЖЕТНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

**Макогон В. Д.**

*Актуальність теми дослідження. Результативність міжбюджетних відносин є вагомим передумовою стабілізації соціально-економічних процесів. Прийняття рішень про доцільність застосування відповідного бюджетного інструментарію повинно визначатися виходячи із оцінки зміни рівня економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Своєчасне врахування впливу екзогенних та ендогенних факторів на бюджетну стійкість сприятиме розбудові обґрунтованої бюджетної архітектури. Відповідно, в сучасних умовах, доцільним є посилення децентралізаційних процесів. Вагомими постають завдання щодо підвищення якісного рівня розвитку системи міжбюджетних відносин.*

*Постановка проблеми. Вагомими завданнями в сучасних умовах розвитку системи державних та місцевих фінансів є: зміцнення фінансової основи органів місцевого самоврядування; розмежування видаткових повноважень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування; вирівнювання диспропорцій соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць; пошук альтернативних джерел формування доходів місцевих бюджетів; оптимальний вибір фіскальних інструментів та важелів; оптимізації структури дохідних та видаткових повноважень органів місцевого самоврядування.*

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика розвитку системи міжбюджетних відносин в умовах бюджетної децентралізації доволі поширена в наукових дослідженнях. Це роботи відомих вітчизняних та зарубіжних науковців: Дж. Кейнса, П. Самуельсона, Дж. Стігліца, В. Танзі, О. Кириленко, І. Чугунова та інших.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Зазначені вище питання актуалізуються у зв'язку з погіршенням тренду економічного розвитку, що вимагає розв'язання низки конкретних завдань, пов'язаних з розвитком фінансового інструментарію системи міжбюджетних відносин.

**Постановка завдання, мети дослідження.** Завданнями дослідження є: розкрити роль системи міжбюджетних відносин у регулювання соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць; обґрунтувати особливості системи міжбюджетних відносин в сучасних умовах; здійснити аналіз та оцінку доходів та видатків місцевих бюджетів. Метою дослідження є розкриття напрямів розвитку системи міжбюджетних відносин в умовах бюджетної децентралізації.

**Метод або методологія проведення дослідження.** У статті застосовано сукупність методів наукового дослідження: системного підходу, статистичного аналізу, структурування, синтезу та ін.

**Викладення основного матеріалу (результати роботи).** Розкрито роль системи міжбюджетних відносин у регулювання соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Обґрунтовано особливості системи міжбюджетних відносин в сучасних умовах. Здійснено аналіз та оцінку доходів та видатків місцевих бюджетів. Визначено напрями розвитку системи міжбюджетних відносин в умовах бюджетної децентралізації.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в процесі формування та реалізації бюджетної політики.

**Висновки відповідно до статті.** Обґрунтованість реалізації бюджетної політики в частині міжбюджетних відносин є вагомим умовою досягнення національних соціально-економічних інтересів. Економічна криза, спричинена епідемією коронавірусу, загальне скорочення темпів приросту надходжень до місцевих бюджетів загострили проблеми, пов'язані з розвитком системи міжбюджетних відносин. З огляду на трансформаційні процеси розвитку вітчизняної економіки вагомими є питання щодо розробки нового та удосконалення наявного фінансово-бюджетного інструментарію регулювання міжбюджетних відносин.

**Ключові слова:** бюджетна політика, бюджет, місцеві бюджети, бюджетне регулювання, міжбюджетні відносини, бюджет розвитку.

## НАПРАВЛЕННЯ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ МЕЖБЮДЖЕТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

Макогон В. Д.

**Актуальность темы исследования.** Результативность межбюджетных отношений является весомым условием стабилизации социально-экономических процессов. Принятие решений о целесообразности применения соответствующего бюджетного инструментария должно определяться исходя из оценки изменения уровня экономического развития административно-территориальных единиц. Своевременное учет влияния экзогенных и эндогенных факторов на бюджетную устойчивость будет способствовать развитию обоснованной бюджетной архитектоники. Соответственно, в современных условиях, целесообразно усиление децентрализационных процессов. Весомыми стали задачи повышения качественного уровня развития системы межбюджетных отношений.

**Постановка проблемы.** Важными задачами в современных условиях развития системы государственных и местных финансов являются: укрепление финансовой основы органов местного самоуправления; разграничение расходных полномочий между органами государственной власти и органами местного самоуправления; выравнивание диспропорций социально-экономического развития административно-территориальных единиц; поиск альтернативных источников формирования доходов местных бюджетов; оптимальный выбор фискальных инструментов и рычагов; оптимизации структуры доходных и расходных полномочий органов местного самоуправления.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблематика развития системы межбюджетных отношений в условиях бюджетной децентрализации достаточно распространена в научных исследованиях. Это работы известных отечественных и зарубежных ученых: Дж. Кейнса, П. Самуельсона, Дж. Стиглица, В. Танге, О. Кириленко, И. Чугунова и других.

**Выделение неисследованных частей всеобщей проблемы.** Указанные выше вопросы актуализируются в связи с ухудшением тренда экономического развития, требующим решения ряда конкретных задач, связанных с развитием финансового инструментария системы межбюджетных отношений.

**Постановка задачи, цели исследования.** Задачами исследования являются: раскрыть роль системы межбюджетных отношений в регулировании социально-экономического развития административно-территориальных единиц; обосновать особенности системы межбюджетных отношений в современных условиях; провести анализ и оценку доходов и расходов местных бюджетов. Целью исследования является раскрытие направлений развития системы межбюджетных отношений в условиях бюджетной децентрализации.

**Метод или методология проведения исследования.** В статье применена совокупность методов научного исследования: системного подхода, статистического анализа, структурирования, синтеза и т.д.

**Изложение основного материала (результаты).** Раскрыта роль системы межбюджетных отношений в регулировании социально-экономического развития административно-территориальных единиц. Обоснованы особенности системы межбюджетных отношений в современных условиях. Осуществлен анализ и оценка доходов и расходов местных бюджетов. Определены направления развития системы межбюджетных отношений в условиях бюджетной децентрализации.

**Область применения результатов.** Результаты исследования могут использоваться в процессе формирования и реализации бюджетной политики.

**Выводы в соответствии со статьей.** Обоснованность реализации бюджетной политики в части межбюджетных отношений является важным условием достижения национальных социально-экономических интересов. Экономический кризис, вызванный эпидемией коронавируса, общее сокращение темпов прироста поступлений в местные бюджеты обострило проблемы, связанные с развитием системы межбюджетных отношений. Учитывая трансформационные процессы развития отечественной экономики, важными являются вопросы разработки нового и совершенствования имеющегося финансово-бюджетного инструментария регулирования межбюджетных отношений.

**Ключевые слова:** бюджетная политика, бюджет, местные бюджеты, бюджетное регулирование, межбюджетные отношения, бюджет развития.

## DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF INTERBUDGETARY RELATIONS IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION

**Makohon Valentyna**

**Relevance of the research topic.** The effectiveness of inter-budgetary relations is an important prerequisite for stabilizing socio-economic processes. Decision-making on the appropriateness of the use of appropriate budgetary tools should be determined based on the assessment of changes in the level of economic development of administrative-territorial units. Timely consideration of the impact of exogenous and endogenous factors on budget sustainability will contribute to the development of sound budget architecture. Accordingly, in modern conditions, it is advisable to strengthen decentralization processes. The tasks of improving the quality of development of the system of inter-budgetary relations became important.

**Formulation of the problem.** Important tasks in the current conditions of development of the system of state and local finances are: strengthening the financial base of local governments; delimitation of expenditure powers between public authorities and local governments; equalization of disproportions of socio-economic development of administrative-territorial units; search for alternative sources of local budget revenues; optimal choice of fiscal instruments and levers; optimization of the structure of revenue and expenditure powers of local governments.

**Analysis of recent research and publications.** Problems of development of the system of interbudgetary relations in the conditions of budgetary decentralization are quite widespread in scientific researches. These are the works of famous domestic and foreign scientists: J. Keynes, P. Samuelson, J. Stiglitz, V. Tanzi, O. Kirilenko, I. Chugunov and others.

**Selection of unexplored parts of the general problem.** The above issues are relevant in connection with the deteriorating trend of economic development, which requires a number of specific tasks related to the development of financial instruments of the system of intergovernmental relations.

**Problem setting, research goals.** The objectives of the study are: to reveal the role of the system of inter-budgetary relations in the regulation of socio-economic development of administrative-territorial units; substantiate the features of the system of intergovernmental relations in modern conditions; to analyze and estimate revenues and expenditures of local budgets. The aim of the study is to reveal the directions of development of the system of inter-budgetary relations in the conditions of budget decentralization.

**Method or methodology of the study.** The article uses a set of research methods: a systematic approach, statistical analysis, structuring, synthesis, etc.

**Presentation of the main material (results of work).** The role of the system of inter-budgetary relations in the regulation of socio-economic development of administrative-territorial units is revealed. The peculiarities of the system of intergovernmental relations in modern conditions are substantiated. The analysis and estimation of incomes and expenses of local budgets is carried out. The directions of development of the system of interbudgetary relations in the conditions of budgetary decentralization are determined.

**Field of application of results.** The results of the study can be used in the process of forming and implementing budget policy.

**Conclusions according to the article.** The validity of the budget policy in terms of inter-budgetary relations is an important condition for achieving national socio-economic interests. The economic crisis caused by the coronavirus epidemic and the general reduction in the growth rate of revenues to local budgets have exacerbated the problems associated with the development of the system of intergovernmental relations. Given the transformational processes of development of the domestic economy, the issues of developing new and improving the existing financial and budgetary tools for regulating intergovernmental relations are important.

**Keywords:** *budget policy, budget, local budgets, budget regulation, interbudgetary relations, development budget.*

**JEL Classification:** *E62, H60, H70.*

**Актуальність теми дослідження.** Система регулювання міжбюджетних відносин є вагомим інструментом забезпечення соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Суспільні трансформації доводять, що формування збалансованої системи міжбюджетних відносин є одним з найбільш складних та багатогранних процесів. На даний час, суттєві диференціації в розвитку адміністративно-територіальних одиниць в Україні потребують реалізації та адаптації бюджетної політики у сфері міжбюджетних відносин до змін економічних умов. В зв'язку з цим важливо своєчасно і виважено оцінити вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на бюджетний простір, його динаміку та виробити ефективний механізм розподілу дохідних та видаткових повноважень органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Разом з цим доцільним є забезпечення взаємоузгодженості фінансового інструментарію у сфері регулювання міжбюджетних відносин з фінансово-економічними, політичними та інституційними регуляторами соціально-економічного розвитку країни. Обґрунтованість організації системи регулювання міжбюджетних відносин та послідовність реалізації рішень органів державного управління сприятимуть підвищенню довіри до державних інститутів та зменшенню рівня диференціації розвитку адміністративно-територіальних одиниць.

**Ступінь дослідження даної проблеми вченими.** Серед вагомих досліджень зарубіжних та вітчизняних вчених щодо розвитку системи регулювання міжбюджетних відносин слід назвати праці: Дж. Кейнса [1], П. Самуельсона [2], Дж. Стігліца [3], В. Танзі [4], О. Кириленко [5], І. Чугунова [6-8] та інших. Разом з тим, в сучасних умовах важливим є подальший розвиток системи регулювання міжбюджетних відносин, підвищення рівня стійкості місцевих бюджетів та їх динамічної збалансованості.

**Метою дослідження** є розкриття напрямів розвитку системи міжбюджетних відносин в умовах бюджетної децентралізації.

**Завдання дослідження.** Для досягнення зазначеної мети поставлено такі завдання: розкрити роль системи міжбюджетних відносин у регулюванні соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць; обґрунтувати особливості формування та реалізації бюджетної політики на місцевому рівні в умовах децентралізації; здійснити аналіз та оцінку доходів та видатків місцевих бюджетів України.

**Методи дослідження.** У даному дослідженні використано системний метод: при розкритті ролі системи міжбюджетних відносин у регулюванні соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Метод структурування застосовано з метою узагальнення та систематизації особливостей реалізації бюджетної політики на місцевому рівні в умовах децентралізації. Методи статистичного аналізу, синтезу застосовано при оцінці доходів та видатків місцевих бюджетів України. Метод наукового абстрагування використано при розкритті напрямів розвитку системи міжбюджетних відносин в умовах бюджетної децентралізації.

**Результати дослідження.** В умовах бюджетної децентралізації вагомим завданням є забезпечення взаємоузгодженості напрямів розвитку системи розподілу дохідних та видаткових повноважень з стратегічними напрямками фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування щодо вирішення питань місцевого значення. Рівень власних та закріплених за місцевими бюджетами податкових надходжень як основного джерела фінансового забезпечення виконання органами місцевого самоврядування покладених на них функцій не сприяє реалізації принципу соціальної справедливості [9-11]. Підвищення ефективності процесу децентралізації управління бюджетними коштами сприятиме посиленню впливу органів місцевого самоврядування на соціально-економічний розвиток територій [6-8]. Разом з цим удосконалення механізму регулювання міжбюджетних відносин повинно здійснюватися виходячи з поглибленого аналізу та оцінки бюджетних показників [12].

Відповідно до бюджетної декларації 2022-2024 рр. визначено, що бюджетна політика в частині міжбюджетних відносин спрямовується на: повноцінне впровадження середньострокового бюджетного планування у бюджетний процес на місцевому рівні; підвищення ефективності механізму міжбюджетного регулювання; зміцнення фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування; підвищення рівня результативності використання фінансових ресурсів місцевих бюджетів. Поряд з цим, з метою досягнення поставлених цілей визначається необхідність: посилення процесів децентралізації з одночасним підвищенням рівня відповідальності органів місцевого самоврядування; створення фінансових передумов з метою зміцнення фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування; зменшення частки міжбюджетних трансфертів в дохідній частині місцевих бюджетів; розробка нових підходів щодо здійснення горизонтального вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів; удосконалення інструментарію прогнозування показників місцевих бюджетів. Передбачається, що «обсяг доходів місцевих бюджетів у 2022 році становитиме – 403,1 млрд грн тоді як частка міжбюджетних трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам у загальному обсязі їх дохідної частини – 28,1 %; 2023 році – 447,7 млрд грн. та 27,7 % відповідно; 2024 рік – 498,4 млрд грн. та 27,0 % відповідно». Разом з цим протягом останніх років спостерігається тенденція щодо зменшення частки міжбюджетних трансфертів у дохідній частині місцевих бюджетів [13]. Зокрема, за 2018-2019 роки частка міжбюджетних трансфертів у дохідній частині місцевих бюджетів становила 49,80 % тоді як за 2020-2021 роки – 34,44 % (табл. 1).

**Таблиця 1. Частка власних надходжень та міжбюджетних трансфертів у дохідній частині державного та місцевих бюджетів України, %**

Показники	2018	2019	2020	2021
<i>місцеві бюджети</i>				
частка власних надходжень	46,85	53,56	66,03	65,09
частка міжбюджетних трансфертів	53,15	46,44	33,97	34,91
<i>державний бюджет</i>				
частка власних надходжень	99,21	99,01	99,01	99,03
частка міжбюджетних трансфертів	0,79	0,99	0,99	0,97

*Джерело: складено та розраховано за даними [14-18]*

Фінансова підтримка територіальних громад залишається стратегічним пріоритетом фінансово-бюджетної політики у сфері міжбюджетних відносин. Відповідно актуалізуються питання щодо належного формування бюджету розвитку місцевих бюджетів як вагомого інструменту впливу на соціально-економічний розвиток адміністративно-територіальних одиниць. Оскільки їх формування надає можливість для виконання положень регіональних стратегій розвитку. Враховуючи процеси посилення бюджетної децентралізації бюджету розвитку територіальних громад зросли. Разом з цим, збільшення обсягів бюджетів розвитку відбувається лише за умови наявності значного рівня економічного потенціалу територій. Для дотаційних громад джерела наповнення бюджетів розвитку є вкрай обмеженими. До основних чинників диференціації бюджетів територіальних громад за обсягами наповнення бюджетів розвитку належать: структура джерел надходжень бюджетів розвитку, визначена відповідно до Бюджетного кодексу України. Зокрема, на даний час, понад 90-95% надходжень забезпечує профіцит загального фонду місцевих бюджетів тоді як у 2015 році до закріплених джерел надходжень належало 80-90 % коштів бюджету розвитку. Зазначене свідчить про те, що для багатьох територіальних громад інші джерела, встановлені згідно 71 статті Бюджетного кодексу України, не відіграють суттєву роль у забезпеченні фінансування розвитку. Вилучення у 2015 році єдиного податку з джерел бюджету розвитку та його закріплення за загальним фондом дозволило загалом збалансувати місцеві бюджети та зрештою забезпечило зростання сумарних надходжень до бюджету розвитку завдяки обмеженій кількості територіальних громад з високою фінансовою стійкістю. Водночас у більшості територіальних громад бюджети розвитку залишаються символічними та не дозволяють ефективно впроваджувати стратегії розвитку. Через домінування у структурі джерел формування бюджету розвитку коштів загального фонду було знецінено саму початкову ідею бюджету розвитку як цілісного плану формування джерел наповнення і витрачання власного або залученого ресурсу громади і подальший розвиток економічного потенціалу територіальної громади із спрямуванням спеціально визначених доходів бюджету (закріплених джерел) виключно на інвестиційний розвиток. Сучасне наповнення бюджетів розвитку переважно за рахунок профіциту загального фонду фактично означає фінансування розвитку за залишковим принципом, знижує ефективність та ускладнює довгострокове планування капітальних вкладень, унеможлиблює його прогнозованість.

Зазначене перешкоджає посиленню заінтересованості органів місцевого самоврядування у підвищенні рівня фіскального потенціалу адміністративно-територіальних одиниць. У зв'язку з чим інвестиційна діяльність, як системоутворюючий елемент реалізації стратегії соціально-економічного розвитку, в більшості адміністративно-територіальних одиниць знаходиться на невисокому рівні. Щодо розподілу видаткових повноважень між рівнями бюджетної системи необхідно зазначити, що у світовій практиці застосовуються різноманітні моделі розподілу видаткових повноважень та механізми їх фінансування. Децентралізовані бюджетні системи з великою часткою видатків місцевих бюджетів, є більш гнучкими і здатні більш оперативно реагувати на зміну потреб жителів конкретних територій. Одночасно перерозподільчі механізми при значній мірі децентралізації видатків можуть призвести до неприйнятної міжрегіональної диференціації доходів.

В Україні частка видатків місцевих бюджетів у зведеному бюджеті в середньому за 2018-2021 роки складає 36,28%, при цьому за 2018-2019 роки 42,81%, а за 2020-2021 роки – 29,75%. Найбільша частка видатків місцевих бюджетів припадає на освіту, соціальний захист та соціальне забезпечення, охорону здоров'я, що відповідає стратегічним пріоритетам розбудови в Україні соціально орієнтованої ринкової економіки. Разом з цим протягом останніх років спостерігається тенденція щодо зменшення видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення, охорону здоров'я у видатковій частині місцевих бюджетів. Зокрема, частка видатків на освіту в загальній структурі в середньому за 2018-2021 роки складає 37,59%, при цьому за 2018-2019 роки 31,49%, а за 2020-2021 роки – 43,70%; частка видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення в загальній структурі в середньому за 2018-2021 роки складає 13,63%, при цьому за 2018-2019 роки 22,17%, а за 2020-2021 роки – 5,09%; частка видатків на охорону здоров'я в загальній структурі в середньому за 2018-2021 роки складає 12,37%, при цьому за 2018-2019 роки 16,33%, а за 2020-2021 роки – 8,42% (табл. 2).

Враховуючи особливості розвитку системи державних фінансів, основною метою реформування міжбюджетних відносин, на даний час, має бути не кардинальний перегляд усієї системи перерозподілу дохідних та видаткових повноважень як інструментів бюджетного регулювання, а збереження при певних умовах існуючого розподілу зобов'язань.

Зміни щодо реформування бюджетного регулювання враховуючи трансформаційні процеси в економіці України повинні бути спрямовані в першу чергу на забезпеченні відповідності рівня витрат їх фінансуванню.

Зазначене дозволить сконцентрувати увагу на підвищенні ефективності та результативності витрат бюджетної системи, забезпечити її збалансованість, що в подальшому сприятиме сталому розвитку вітчизняної економіки, підвищенню стандартів життя і рівня добробуту громадян, фінансової стабільності держави та здійснення модернізації базових секторів економіки.

**Таблиця 2. Частка видатків на освіту, соціальний захист та соціальне забезпечення, охорону здоров'я у видатковій частині місцевих бюджетів, %**

Показники	2018	2019	2020	2021
видатки на освіту	29,42	33,56	42,66	44,73
видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення	25,83	18,5	5,13	5,04
видатки на охорону здоров'я	16,55	16,11	10,88	5,95

Джерело: складено та розраховано за даними [14-18]

З метою узгодження рівня витрат та їх фінансування при формуванні бюджетних програм місцевого рівня необхідним є підвищення ефективності механізму оцінки конкурентного потенціалу адміністративно-територіальних одиниць, що дозволить прогнозувати зміну конкурентних пропозицій у перспективі. Разом з тим своєчасна та якісна оцінка чинників соціально-економічного розвитку сприятиме раціональному використанню фінансового та ресурсного потенціалу територій.

**Висновки.** Економічна криза, спричинена епідемією коронавірусу, загальне скорочення темпів приросту надходжень до місцевих бюджетів загострили проблеми, пов'язані з розвитком системи міжбюджетних відносин. Належний рівень наповнюваності місцевих бюджетів за рахунок власних надходжень спостерігається лише в територіальних громадах міст обласного значення та громад, на території яких розташовані великі підприємства. В інших органів місцевого самоврядування, особливо у сільській місцевості, обсяг фінансових ресурсів вкрай обмежений для розвитку адміністративно-територіальних одиниць, що актуалізує питання розробки нових підходів щодо підвищення ефективності формування місцевих бюджетів, розвитку міжбюджетних відносин в умовах децентралізації. Необхідним є перегляд механізму наповнення бюджетів розвитку. Вирішення даного завдання визначає необхідність: удосконалення механізму розподілу міжбюджетних трансфертів, що можуть спрямовуватися на розвиток, зокрема: визначення пріоритетів, пов'язаних із суспільно значущими проектами і стратегічними цілями розвитку; забезпечення пропорційного розподілу коштів субвенцій, зважаючи на соціально-економічне становище адміністративно-територіальних одиниць; розширення переліку законодавчо закріплених джерел наповнення бюджетів розвитку; розширення джерел наповнення місцевих бюджетів, що справлятиме безпосередній вплив на їхні бюджети розвитку; закріплення в Бюджетному кодексі України законодавчих норм щодо мінімального рівня бюджетів розвитку в розмірі фіксованої частки загального фонду власних доходів місцевих бюджетів. З огляду на трансформаційні процеси розвитку вітчизняної економіки вагомими є питання щодо розробки нового та удосконалення наявного фінансово-бюджетного інструментарію регулювання міжбюджетних відносин.

#### Список використаних джерел

1. Кейнс Дж. М. *Общая теория занятости, процента и денег*; пер. с англ. М.: Либроком, 2017. 352 с.
2. Самуэльсон П. Э., Нордхаус В. Д. *Экономика*. 19-е изд.; пер. с англ. М.: Вильямс, 2015. 1360 с.
3. Стиглиц Дж. *Цена неравенства. Чем расслоение общества грозит нашему будущему*; пер. с англ. М.: Эксмо, 2016. 512 с.
4. Танзи Вито. *Правительство и рынки: меняющаяся экономическая роль государства*; пер. с англ. М.: Изд-во Института Гайдара, 2018. 584 с.
5. Кириленко О., Баранець Я. Досвід забезпечення фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 3. С. 54-68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu\\_2020\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2020_3_6)
6. *Бюджетно-податкова політика у системі регулювання економіки : монографія / за заг. ред. І. Я. Чугунова*. Київ : Глобус-Пресс, 2018. 350 с.
7. Chugunov I., Makohon V., Markuts Y. *Institutional transformations of the public finance system. Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2021, №2 (37). PP. 325-331. URL: <https://publons.com/publon/46289896/>
8. Chugunov I., Makohon V., Korovii V. *Formation of budget expenditure in the system of fiscal regulation. Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol.6. N. 2. PP. 100-107. URL: <https://publons.com/publon/35206734/>
9. Макогон В. Д. *Бюджетні видатки у системі соціально-економічного розвитку країни. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. №3(86). С. 114–124.
10. Макогон В. Д. *Формування доходів місцевих бюджетів у зарубіжних країнах. Наукові праці НДФІ*. 2008. Вип. 1 (42). С.56–67.
11. Makohon V. *Influence of budget policy on economic growth of the country. Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2021, 1 (36). PP. 243-249. URL: <https://publons.com/publon/50321547/>
12. Адаменко І. П. *Фінансова стратегія в умовах економічних перетворень. Економічний вісник університету*. 2021. № 48. С. 190–196.

13. Постанова Верховної ради України «Про бюджетну декларацію на 2022-2024 роки» від 15.07.2021 № 1652-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1652-20#Text>
14. Закон України «Про Державний бюджет України на 2018 рік» від 7.12.2017 № 2246-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19>
15. Закон України «Про Державний бюджет України на 2019 рік» від 23.11.2018 № 2629-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19#Text>
16. Закон України «Про Державний бюджет України на 2020 рік» від 14.11.2019 № 294-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-20/ed20200403#Text>
17. Закон України «Про Державний бюджет України на 2021 рік» від 15.12.2020 № 1082-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text>
18. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua>

#### References

1. Kejns, Dzh. M. (2017). *Obshhaya teoriya zanyatosti, procenta y' deneg* [The general theory of employment, interest and money]. (Trans.). Moscow: Ly'brokom. 352 p. [in Rus].
2. Samuel'son, P. E., Nordkhaus, V. D. (2015). *Ekonomyka* [Economics]. 19nd ed. (Trans.). Moscow: Vyl'yams. 1360 p. [in Rus].
3. Sty'gly'cz, Dzh. (2016). *Cena neravenstva. Chem rassloeny'e obshhestva grozy't nashemu budushhemu* [The price of inequality. How does the stratification of society threaten our future]. (Trans.). Moscow: Éksmo. 512 p [in Rus].
4. Tancy, Vy'to. (2018). *Pravy'tel'stvo y' rynky': menyayushhayasya ekonomy'cheskaya rol' gosudarstva* [Government and markets: the changing economic role of the state]. (Trans.). Moscow: Y'zd-vo Y'nsty'tuta Gajdara. 584 p. [in Rus].
5. Kyrylenko O., Baranets Ya. (2020). *Dosvid zabezpechennia finansovoi spromozhnosti obiednanykh terytorialnykh hromad* [Experience in ensuring the financial capacity of united territorial communities]. *Bulletin of Ternopil National Economic University*. 3. 54-68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu\\_2020\\_3\\_6\[in Ukr.\]](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2020_3_6[in Ukr.])
6. Chugunov, I. Ya. Kanieva, T. V. and Pasichnyi, M. D. (2018), *Biudzhetno-podatкова polityka u systemi rehulivannia ekonomiky* [Fiscal policy in the system of regulation of the economy], Hlobus-Press, 250. Kyiv, Ukraine. [in Eng.]
7. Chugunov I., Makohon V., Markuts Y. (2021). *Institutional transformations of the public finance system. Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2 (37). 325-331. URL: <https://publons.com/publon/46289896/> [in Eng.]
8. Chugunov I., Makohon V., Korovii V. (2020). *Formation of budget expenditure in the system of fiscal regulation. Baltic Journal of Economic Studies*. 6. 2. 100-107. URL: <https://publons.com/publon/35206734/> [in Eng.]
9. Makohon V. D. (2016). *Biudzhetni vydatky u systemi sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy* [Budget expenditures in the system of socio-economic development of the country]. *Foreign trade: economics, finance, law* Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo. 3(86). 114–124. [in Eng.]
10. Makohon V. D. (2008). *Formuvannia dokhodiv mistsevykh biudzhetiv u zarubizhnykh krainakh* [Formation of local budget revenues in foreign countries]. *Naukovi pratsi NDFI*. 1 (42). 56–67. [in Ukr.]
11. Makohon V. (2021). *Influence of budget policy on economic growth of the country. Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 1 (36). 243-249. URL: <https://publons.com/publon/50321547/> [in Eng.]
12. Adamenko I. P. (2021). *Finansova stratehiia v umovakh ekonomichnykh peretvoren* [Financial strategy in the conditions of economic transformations]. *Ekonomichniy visnyk universytetu*. 48. 190–196. [in Ukr.]
13. Постанова Verkhovnoi rady Ukrainy «Pro biudzhetnu deklaratsiiu na 2022-2024 roky» vid 15.07.2021 № 1652-IX [On the budget declaration for 2022-2024 vid 15.07.2021 № 1652-IX] URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1652-20#Text> [in Ukr.]
14. Zakon Ukrainy «Pro Derzhavnyi biudzhet Ukrainy na 2018 rik» vid 7.12.2017 № 2246- VIII [Law of Ukraine «On the State Budget of Ukraine for 2018» dated 7.12.2017 № 2246- VIII]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19> [in Ukr.]
15. Zakon Ukrainy «Pro Derzhavnyi biudzhet Ukrainy na 2019 rik» vid 23.11.2018 № 2629-VIII. [Law of Ukraine «On the State Budget of Ukraine for 2019» dated 23.11.2018 № 2629-VIII.]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19#Text> [in Ukr.]
16. Zakon Ukrainy «Pro Derzhavnyi biudzhet Ukrainy na 2020 rik» vid 14.11.2019 № 294-IX [Law of Ukraine «On the State Budget of Ukraine for 2020» dated 14.11.2019 № 294-IX]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-20/ed20200403#Text> [in Ukr.]
17. Zakon Ukrainy «Pro Derzhavnyi biudzhet Ukrainy na 2021 rik» vid 15.12.2020 № 1082-IX [Law of Ukraine «On the State Budget of Ukraine for 2021» dated 15.12.2020 № 1082-IX]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text> [in Ukr.]
18. Ofitsiyniy sait Ministerstva finansiv Ukrainy [Official site of the Ministry of Finance of Ukraine]. URL: <https://www.minfin.gov.ua>

#### ДАНІ ПРО АВТОРА

**Макогон Валентина Дмитрівна**, доктор економічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри фінансів Київського національного торговельно-економічного університету  
e-mail: [makvkn-teu@gmail.com](mailto:makvkn-teu@gmail.com)

ORCID ID: 0000-0002-2331-8455

Researcher ID: P-3053-2017

**ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ**

**Макогон Валентина Дмитриевна**, доктор экономических наук, старший научный сотрудник, профессор кафедры финансов Киевского национального торгово-экономического университета  
e-mail: makvkn-teu@gmail.com

**DATA ABOUT THE AUTHOR**

**Makohon Valentyna**, Doctor of Economics, Senior Researcher, Professor, Department of Finance, Kyiv National University of Trade and Economics  
e-mail: makvkn-teu@gmail.com

УДК 339.5 : 338.1

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-124-132>**FEATURES OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN THE MODERN GLOBAL ENVIRONMENT**

**Rybakova Tetiana,  
Kuznietsova Tetiana**

**Formulation of the problem.** Intensification of foreign economic activity is a very important condition for the economic development of each country in the modern global environment. Currently, Ukraine's foreign economic activity has negative dynamics associated with full-scale Russian aggression. The most important task is to find ways to eliminate emerging political and economic problems; therefore, studying the peculiarities of Ukraine's foreign economic activity in the modern global environment is quite a relevant scientific and practical task.

**Analysis of recent research and publications.** Today, there are a sufficient number of studies on the development of Ukraine's foreign economic activity in modern conditions that characterize the global environment. However, the challenges faced by the state in connection with the war started by Russia make it necessary to reconsider approaches to the study of foreign economic activity.

**Setting the task, the purpose of the study.** Identifying the peculiarities of Ukraine's foreign economic activity in the modern global environment under the conditions of the Russian invasion.

**Method or methodology of research.** General scientific (analysis and synthesis, system analysis, comparison) and specific research methods (sociological, morphological, graphic).

**Presentation of the main material (results of work).** The article emphasizes the importance of foreign economic activity for the development of the country in the modern global environment. Current conditions regarding the implementation of foreign economic activity of Ukraine as one of the world's leading exporters of agricultural products are studied. The main trends of Ukraine's foreign trade against the background of a full-scale war with Russia are analyzed. The main areas of regulation of foreign economic activity in Ukraine in the conditions of war are determined.

**Field of application of results.** Scientific studies of globalization and foreign economic activity, the educational process (in the preparation of the relevant sections of textbooks and tutorials for courses «International Economy», «Foreign Economic Activity»).

**Conclusions according to the article.** Ukraine is one of the world's leading exporters of agricultural products and the food security of many countries of the world depends on Ukrainian exports. The results of military operations on the territory of Ukraine greatly affected its foreign economic activity, and this is most evident in the deterioration of foreign trade indicators. The structure of exports is dominated by products with low added value, and the difficulty of exporting them through seaports during the war caused a drop in export earnings. However, in connection with simplifying the access to the EU market, new prospects for the intensification of foreign economic activity are opening up for domestic enterprises.

**Key words:** foreign economic activity, foreign trade, export, import, global environment, Russian invasion, food crisis.

**JEL Classification:** F10, F51

**ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В СУЧАСНОМУ ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

**Рибаківа Т. О.,  
Кузнєцова Т. В.**

**Постановка проблеми.** Активізація зовнішньоекономічної діяльності є дуже важливою умовою для економічного розвитку кожної країни в сучасному глобальному середовищі. Наразі зовнішньоекономічна діяльність України має негативну динаміку, пов'язану із повномасштабною російською агресією. Відтак,

найважливішим завданням є пошук шляхів усунення виникаючих політичних і економічних проблем, тому вивчення особливостей зовнішньоекономічної діяльності України в сучасному глобальному середовищі є досить актуальним науково-практичним завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні існує достатня кількість досліджень щодо стану та перспектив розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в сучасних умовах, що характеризують глобальне середовище. Однак виклики, які постали перед державою у зв'язку з розв'язаною Росією війною, зумовлюють необхідність перегляду підходів до вивчення зовнішньоекономічної діяльності.

**Постановка завдання, мети дослідження.** Виявлення особливостей зовнішньоекономічної діяльності України в сучасному глобальному середовищі в умовах російського вторгнення.

**Метод або методологія проведення дослідження.** При проведенні дослідження використано загальнонаукові (аналіз і синтез, системний аналіз, порівняння) та специфічні методи дослідження (соціологічні, морфологічні, графічні).

**Викладення основного матеріалу (результати роботи).** В статті наголошено на важливості зовнішньоекономічної діяльності для розвитку країни в сучасному глобальному середовищі. Досліджено поточні умови щодо здійснення зовнішньоекономічної діяльності України як одного з провідних світових експортерів сільськогосподарської продукції. Проаналізовано основні тенденції зовнішньої торгівлі України на фоні повномасштабної війни з Росією. Визначено основні напрями регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні в умовах війни.

**Галузь застосування результатів.** Наукові дослідження глобалізації та зовнішньоекономічної діяльності, навчальний процес (при підготовці відповідних розділів підручників і навчальних посібників з курсів «Міжнародна економіка», «Зовнішньоекономічна діяльність»).

**Висновки відповідно до статті.** Україна є одним із провідних світових експортерів сільськогосподарської продукції, і від українського експорту залежить продовольча безпека багатьох країн світу. Результати військових дій на території України дуже сильно вплинули на її зовнішньоекономічну діяльність, і найбільше це проявляється у погіршенні показників зовнішньої торгівлі. У структурі експорту перевагу має продукція з низькою доданою вартістю, а складність її експорту через морські порти під час війни спричинила падіння експортних надходжень. Проте в зв'язку зі спрощенням доступу до ринку ЄС для вітчизняних підприємств відкриваються нові перспективи щодо активізації зовнішньоекономічної діяльності.

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, зовнішня торгівля, експорт, імпорт, глобальне середовище, російське вторгнення, продовольча криза.

## ОСОБЕННОСТИ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ ГЛОБАЛЬНОЙ СРЕДЕ

Рыбакова Т. А.,  
Кузнецова Т. В.

**Постановка проблемы.** Интенсификация внешнеэкономической деятельности является очень важным условием экономического развития каждой страны в современных глобальных условиях. В настоящее время внешнеэкономическая деятельность Украины имеет отрицательную динамику, связанную с полномасштабной российской агрессией. Важнейшей задачей является поиск путей устранения возникающих политических и экономических проблем; поэтому изучение особенностей внешнеэкономической деятельности Украины в современной глобальной среде является достаточно актуальной научной и практической задачей.

**Анализ последних исследований и публикаций.** На сегодняшний день существует достаточное количество исследований развития внешнеэкономической деятельности Украины в современных условиях, характеризующих глобальную среду. Однако вызовы, с которыми столкнулось государство в связи с развязанной Россией войной, заставляют пересмотреть подходы к изучению внешнеэкономической деятельности.

**Постановка задачи, цели исследования.** Выявление особенностей внешнеэкономической деятельности Украины в современной глобальной среде в условиях российского вторжения.

**Метод или методология исследования.** Общенаучные (анализ и синтез, системный анализ, сравнение) и частные методы исследования (социологические, морфологические, графические).

**Изложение основного материала (результаты работы).** В статье подчеркивается важность внешнеэкономической деятельности для развития страны в современной глобальной среде. Изучены текущие условия осуществления внешнеэкономической деятельности Украины как одного из ведущих мировых экспортеров сельскохозяйственной продукции. Анализируются основные направления внешней торговли Украины на фоне полномасштабной войны с Россией. Определены основные направления регулирования внешнеэкономической деятельности в Украине в условиях войны.

**Область применения результатов.** Научные исследования глобализации и внешнеэкономической деятельности, учебный процесс (при подготовке соответствующих разделов учебников и учебных пособий по курсам «Международная экономика», «Внешиэкономическая деятельность»).

**Выводы в соответствии со статьей.** Украина является одним из ведущих мировых экспортеров сельскохозяйственной продукции, и от украинского экспорта зависит продовольственная

*безопасность многих стран мира. Результаты военных действий на территории Украины сильно повлияли на ее внешнеэкономическую деятельность, и это наиболее ярко проявилось в ухудшении показателей внешней торговли. В структуре экспорта преобладают товары с низкой добавленной стоимостью, а сложность их вывоза через морские порты в годы войны вызвала падение экспортной выручки. Однако в связи с упрощением доступа на рынок ЕС перед отечественными предприятиями открываются новые перспективы активизации внешнеэкономической деятельности.*

**Ключевые слова:** внешнеэкономическая деятельность, внешняя торговля, экспорт, импорт, глобальная среда, российское вторжение, продовольственный кризис.

**Relevance of research topic.** Intensification of foreign economic activity and support of international economic relations are very important for each country's economic development in the modern global environment. For Ukraine, its integration into the world economy is an important precondition of economic modernization, attracting foreign investment and leading technologies, increasing the level of competitiveness of domestic enterprises and access to world markets.

Today, despite the obvious trends of deglobalization, cooperation between countries is still extremely important for the development of economic systems. Under these conditions, a special role belongs to the strengthening of integration processes, which leads to the growing openness of national economies and the increase in the role of foreign economic activity. Today the economies of the countries can not grow successfully without the development of their foreign economic activity which allows the integration into the world economy. Each state in its trade and economic policy must take into account the close connection of processes taking place within its economy and in the field of foreign economic relations.

Unfortunately, at the moment, Ukraine's foreign economic activity has negative dynamics related to the imposition of martial law due to the full-scale Russian invasion of Ukraine. In the future, Ukraine, in addition to being significantly affected by radical global transformations, will also face the challenges of the post-war era [1, p. 6]. In these circumstances, the most important task is to find ways to eliminate the emerging political and economic problems and develop plans for the post-war recovery of the Ukrainian economy. That is why studying the features of the foreign economic activity of Ukraine in the modern global environment is quite an urgent problem.

**Latest research analysis.** The problems of Ukrainian enterprises' foreign economic activity development are investigated by such domestic scientists as O. Amosha, V. Geiets, Yu. Kozak, O. Kyrychenko, M. Matveyev, Yu. Makohon, A. Mazaraki, T. Melnyk, A. Mokiy, O. Shkurupii, A. Voronkova, Ya. Zhalilo, A. Zinchenko and others. In connection with the war in Ukraine, the interest of foreign researchers in the problems of the Ukrainian economy, including foreign economic activity, increased mainly in the context of global food security (G. Garcia-Garcia, S. Jagtap, R.E. Mbah, M. Ruta, H. Trollman, F. Trollman, P. Weil, D.F. Wasum, G. Zachmann, etc.)

At the moment, there are no fundamental and generalizing works on the peculiarities of Ukraine's foreign economic activity in the context of full-scale Russian aggression, as the topic itself is quite new and requires a comprehensive study in the future. The challenges faced by our state in connection with the war unleashed by Russia make it necessary to reconsider approaches to the study of foreign economic activity. At the same time, there is quite a large number of research on the current situation and prospects for the development of the foreign economic activity of Ukraine in modern conditions characterizing the global environment.

**The purpose of this study** is to reveal the features of the foreign economic activity of Ukraine in the current global environment under the Russian invasion.

**Research methods.** A set of general scientific (analysis and synthesis, system analysis, comparison) and specific research methods (sociological, morphological, graphical) were used to achieve the purpose, and solve the tasks set in the study.

The theoretical and methodological basis of the research was formed by the modern scientific investigations on the development of the global economy and the Ukrainian economy during the war period, analytical surveys of the World Bank, the International Monetary Fund, the Food and Agriculture Organization of United Nations (FAO), as well as the statistical data of the FAO, the State Statistics Service of Ukraine and the National Bank of Ukraine.

**The main research material.** Today, there are many approaches to the definition of foreign economic activity. So, according to the Law of Ukraine «On Foreign Economic Activity», this is the activity of economic entities of Ukraine and foreign economic entities, built on the relationship between them, which takes place both in Ukraine and abroad [2]. Some Ukrainian scientists propose broader definitions that take into account the possibility of implementing foreign economic activity both at the enterprise level and at higher levels, including national economic policy. This allows considering foreign economic activity as a multidimensional integral system of economic activities. At the same time, most scholars think that foreign economic activity is one of the spheres of enterprises' economic activities, so it may be considered an aspect of foreign economic relations of the state, particularly its foreign trade.

Globalization despite all its contradictions significantly affects the economic, political and socio-cultural aspects of the life of countries, which is reflected primarily in the intensification of foreign economic relations. The nature of the state's foreign economic relations determines the foreign trade strategy of its enterprises. Accordingly, the foreign economic activity should be considered not only as an integral part of the economic activity of enterprises but also as an important factor in the economic development of the state in terms of integration into the world economy. The foreign economic activity of the country should be perceived as a key direction of development of many modern states, in particular, as a source of goods flow as well as of income from export and import operations.

Recently, in particular, after the signing of the Association Agreement between Ukraine and the EU on June 27, 2014, our state's intentions to become a significant player in international markets, including European ones,

have intensified. Some domestic enterprises managed to expand the scope of their activities, and reach new levels, including captured shares of foreign markets. The obvious progress of domestic enterprises had a positive effect on the stabilization of the country's economy, which led to the growth of national income and increased the image of Ukraine on the international market. But the appropriate positive trend was significantly weakened because of the introduction of quarantine restrictions during the COVID-19 pandemic [3, p. 169].

The Russian invasion markedly undermined the Ukrainian economy. According to the experts of Concorde Capital investment company [4], there are the following negative factors associated with the war:

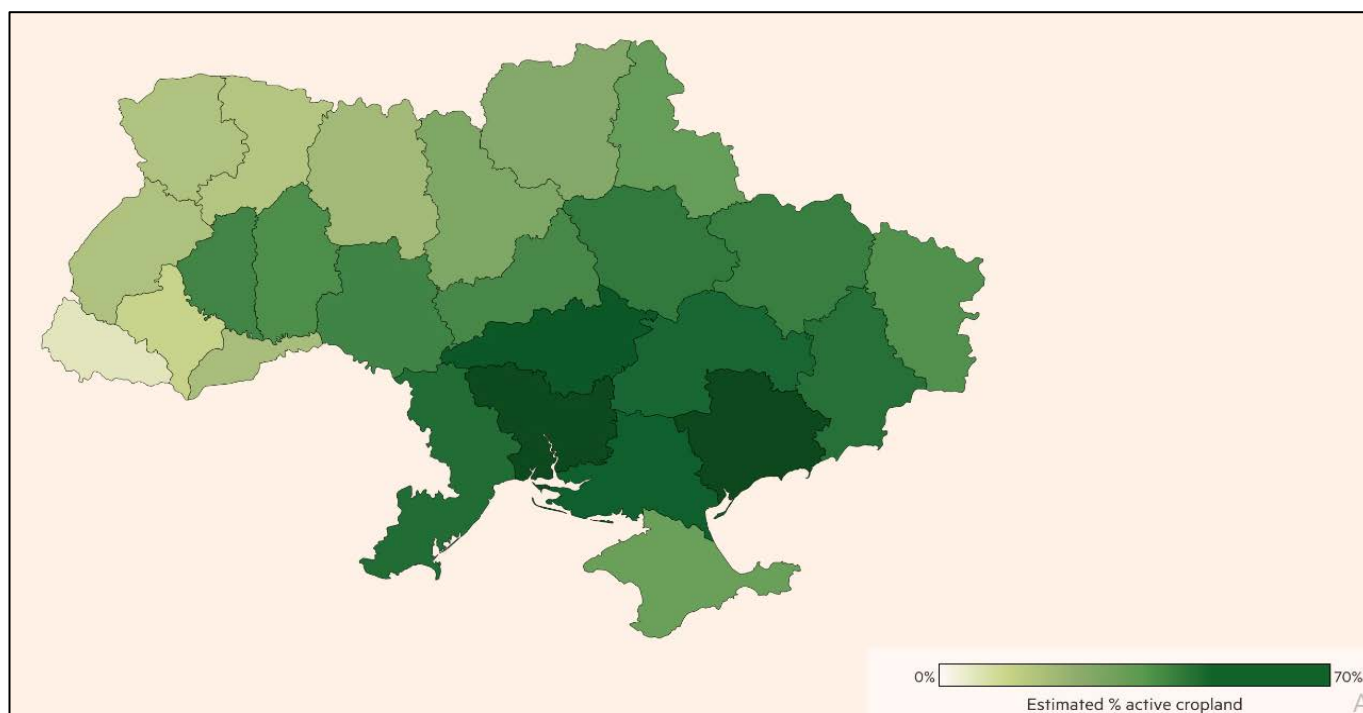
- outflow of population and significant reduction of income, which reduced the potential for domestic consumption by 20-25%;
- destruction of industrial enterprises, which led to a reduction in the potential of industrial production by 25-30%;
- blockade of ports by Russia, due to which the export potential is reduced by half;
- actual reset of investments, which slows down economic growth for years.

The main economic problems of Ukraine that have accumulated since the beginning of the Russian invasion are falling GDP, almost complete abandonment of exports and declining imports, new debt, problems with exchange rate stability and galloping inflation.

The consequences of the war also affect the world economy. Inflation which is already ravaging most global economies is steadily rising due to the sharp increase in oil, natural gas, and food prices. As for the major global economic actors, like the USA, Canada, UK, and the EU, the experts expect a negative impact on household consumption, increase uncertainty, unpredictable stock swings, supply chain disruptions, bulging utility bills, decreased investment due to political risks, and economic growth impediments [5, p. 144]. The war has had a negative impact on the Middle East countries, increasing instability in the region and beyond. Russian invasion has greatly affected sectors critical to their economies, from oil and gas to agricultural imports and tourism [6].

The war caused a global shortage of food. Ukraine, being one of the world's top agricultural producers and exporters, ranked sixth largest wheat exporter in 2021, exporting 20 million tones of wheat and meslin, with a 10 percent global market share [7, p. 7]. Ukraine accounts for 13% of corn exports and more than a third of the sunflower oil trade.

More than 55 percent of Ukraine's land area is arable land [8]. In some southern oblasts, areas that have witnessed some of the war's most intense fighting, 80% of the land was under active cultivation in 2019 (Fig. 1).



**Fig. 1. Southern agricultural territories of Ukraine affected by the war**

Source: FAOstat, food and agriculture data, <https://www.fao.org/faostat/> [9]

In the structure of Ukrainian agricultural exports in 2021 such products dominated as sunflower oil (\$6.4 billion), corn (\$5.9 billion), wheat (\$5.2 billion). Ukraine, as one of the world's largest exporters of agricultural products, provides for the needs of many countries, and some of them especially rely on food supplies from Ukraine. As it can be seen from Fig. 2, the wheat imports of many countries in North Africa and Western and Central Asia are highly concentrated towards supplies from Russia and Ukraine. Overall, more than 30 net importers of wheat depend on the two countries for over 30 percent of their annual wheat import needs [10]. Many of these countries are in the groups of Least Developed Countries, and Low-Income and Food-Deficit Countries. The food crisis has been felt in Africa and the Middle East, which import a significant portion of Ukrainian wheat.



**Fig. 2. Wheat and sunflower oil import dependency: share of wheat imports from Russia and Ukraine in total wheat purchases by net importers in 2021 (%)**

Source: *Food Outlook – Biannual Report on Global Food Markets. June 2022. FAO, <https://www.fao.org/3/cb9427en/cb9427en.pdf> [10]*

Dependence on Ukrainian sunflower oil is even more acute: there are more dependent countries and their geography is more extensive, and not only the developing countries are represented here. In many countries, dependence is critical, since Ukrainian exports provided more than 70% of total sunflower oil purchases.

The entire agricultural production systems of the counties were threatened as well as food supplies. After all, the war affected the rise in prices of food, cattle feed, fertilizers and fuel, so the world is once again under the threat of a food and fuel crisis. Dissatisfaction is already beginning to emerge in some food-dependent countries, where already high prices have jumped even higher. Poor countries, already experiencing large-scale famine, will feel the food crisis most acutely. The World Bank warns that for each one percentage point increase in food prices, 10 million people are thrown into extreme poverty worldwide [11].

Before the Russian invasion, Ukraine exported 90% of its agricultural products through the Black Sea ports. However, heavy fighting and occupation of cities in the southeast of Ukraine have blocked access to important routes. So, exports by sea are not available due to the Russian invasion.

In that regard, businesses tried to refocus logistics on rail services. But it has its limitations due to the destruction of infrastructure and the threat from Russian troops. The railway traffic is limited also because of the width of the Ukrainian tracks (1520 millimeters versus 1435 millimeters in Europe), therefore, problems arise at the border, when goods must first be unloaded from the railway cars and then loaded into new ones. Transportation by road is also a difficult task today, because of the lack of fuel and truck drivers. However, even though Ukraine is constantly increasing the export by rail and road transport, this, according to the estimations of Ukrainian authorities, provides only 20% of the total volume of grain exports.

Currently, the Ukrainian harvest remains blocked in ports. In the case of successful negotiations, it will not be so easy to resume the process. Farmers and traders need safe routes to transport grain, and the routes run through the South, where infrastructure is damaged. There are also no guarantees on the part of Russia about compliance with the terms of the agreement.

The war affected not only countries that directly import Ukrainian agricultural products. World trade is based on the expectation of continuous supply, and the food crisis may continue in 2023. The situation is exacerbated by the expected decline in the production of grains and sunflower oil in Ukraine due to the occupation of large agricultural areas. Ukrainian agriculture is a direct victim of Russian aggression, as hostilities often take place on Ukrainian fields and farms. The war

created the problem of soil contamination with unexploded ordnance, improvised explosive devices and spilled fuel. But the biggest problem is mines. According to the latest estimates, about 13% of the territory of Ukraine has been mined by the Russians [1, p. 21]. Significant problems for agricultural production are also continued bombardment of Ukrainian territory by Russia, a shortage of fuel and low purchase prices for agricultural products in Ukraine.

Recently published data on the commodity and geographical structure of Ukraine's foreign trade in May 2022 revealed the vulnerability of the Ukrainian economy and its dependence on the export of raw materials. The biggest losses were found in producers with the lowest added value and level of processing. And the reason is not so much that the traditional sea route of raw material exports is blocked, but that the costs of transportation to the consumer are much more important for the sale of raw materials. After all, a ton of raw material products costs incomparably less than products with higher added value, so a change in transport significantly reduces the feasibility of its production [12].

After a short-lived positive foreign trade balance in March, a return to its traditional deficit began in April, and in May 2022 it was already \$ 1.095 billion (Table1). Moreover, in May, the deficit was more than in April by \$ 0.75 billion, the reason for which was the rapid growth of imports in May, which amounted to 36.3% against exports of 10.3%.

For the period from January to May 2022, Ukrainian exports decreased by 20.6% compared to the same period in 2021. Exports decreased due to a sharp drop in the groups «Ferrous and nonferrous metals» (-37.9%), «Mineral products» (-33.6%), «Machinery and equipment» (-27%). In general, the commodity structure of Ukraine's exports is characterized by the predominance of agricultural products, the share of which was 48.3%, while in 2021 it was 40.9% [14].

**Table 1. Merchandise trade by regions in Ukraine (April-May 2022)**

Regions	EXPORTS					IMPORTS					BALANCE	
	April 2022		May 2022			April 2022		May 2022			April 2022	May 2022
	USD mln	% of total	USD mln	% of total	Y-o-y changes, %	USD mln	% of total	USD mln	% of total	Y-o-y changes, %	USD mln	
<b>Total</b>	<b>2404</b>	<b>100</b>	<b>2651</b>	<b>100</b>	<b>110,3</b>	<b>2749</b>	<b>100</b>	<b>3746</b>	<b>100</b>	<b>136,3</b>	<b>-345</b>	<b>-1095</b>
<b>Europe</b>	<b>1938</b>	<b>80,6</b>	<b>2080</b>	<b>78,5</b>	<b>107,3</b>	<b>1325</b>	<b>48,2</b>	<b>1998</b>	<b>53,3</b>	<b>150,8</b>	<b>613</b>	<b>82</b>
<b>Asia</b>	<b>203</b>	<b>8,4</b>	<b>302</b>	<b>11,4</b>	<b>148,8</b>	<b>571</b>	<b>20,8</b>	<b>1002</b>	<b>26,7</b>	<b>175,5</b>	<b>-368</b>	<b>-700</b>
<b>America</b>	<b>41</b>	<b>1,7</b>	<b>67</b>	<b>2,5</b>	<b>163,4</b>	<b>130</b>	<b>4,7</b>	<b>205</b>	<b>5,5</b>	<b>157,7</b>	<b>-89</b>	<b>-138</b>
incl. USA	29	1,2	40	1,5	137,9	85	3,1	137	3,7	161,2	-56	-97
<b>Africa</b>	<b>36</b>	<b>1,5</b>	<b>56</b>	<b>2,1</b>	<b>155,6</b>	<b>15</b>	<b>0,5</b>	<b>28</b>	<b>0,7</b>	<b>186,7</b>	<b>21</b>	<b>28</b>
<b>Australia and Oceania</b>	<b>2</b>	<b>0,1</b>	<b>1</b>	<b>0,0</b>	<b>50,0</b>	<b>21</b>	<b>0,8</b>	<b>16</b>	<b>0,4</b>	<b>76,2</b>	<b>-19</b>	<b>-15</b>
<i>Reference:</i>												
<i>EU countries</i>	1887	78,5	2029	76,5	107,5	1363	49,6	1884	50,3	138,2	524	145
<i>CIS countries</i>	176	7,3	137	5,2	77,8	341	12,4	197	5,3	57,8	-165	-60

Source: composed by the authors on the basis of data of the National Bank of Ukraine, <https://bank.gov.ua/en/statistic/sector-external> [13]

Regarding the geographical structure of exports, in May 2022, there was a significant decrease in exports to Asian countries, the share of which in exports was only 11.4%, while in May 2021 it was 40.4% (Table 2). The reason for this collapse is that previously Ukraine supplied most of the raw materials to these countries, with the export of which in 2022 there were difficulties due to the war. At the same time, the share of imports from Asian countries in May 2022 compared with May 2021 decreased slightly, by only 2.5%. Compared to April 2022, in May, exports to Asian countries increased by 48.7%, while imports increased by 75.5%.

At the same time, there is a trend of further intensification of Ukraine's foreign trade with European countries, including the European Union (EU). As can be seen from Table 2, the share of the European region in the export of goods from Ukraine in May 2022 amounted to 78.5% (of which 76.5% falls on the countries of the European Union) against 38% in May 2021. In addition, against the background of a cumulative drop in exports by almost half, Ukrainian exports to European countries even increased by 6%. As for the import of goods to Ukraine, the share of European countries in May 2022 increased by 10.3% compared to May 2021 and amounted to 53.3%.

All this means that today the countries of Europe, in particular the EU, are the main foreign trade partner of Ukraine. In addition, with the countries of Europe, in particular the EU, there was a surplus in foreign trade both in April and May 2022 (in May it amounted to \$ 82 million, with the EU countries \$ 145 million). However, in the commodity structure of foreign trade with the European Union, there is still a trend toward the predominance of low-value-added goods. So, in the 1st quarter of 2022, the share of agricultural products in Ukrainian exports to the European Union was 39%, and the share of ferrous and nonferrous metals was 22% [15]. In total, this is even more than in the corresponding period of 2021.

Cooperation with the EU is now the main priority of Ukraine's foreign economic policy, therefore the measures aimed at deepening cooperation between Ukraine and the EU are currently being actively implemented. As a result of the creation of a Free Trade Area, the process of convergence of the economies of Ukraine and EU-member states, and consistent development of trade rules based on EU trade procedures and technical regulations [16] has begun. The

expansion of trade between Ukraine and the EU will also be facilitated by the regulation of the Council of the European Union on May 24, 2022, allowing for temporary trade liberalization and other trade concessions concerning certain Ukrainian products. This means that for one year import duties on all Ukrainian exports to the European Union will not be due. Thanks to these measures the EU will be able to significantly support Ukraine's economy [17].

**Table 2. Merchandise trade by regions in Ukraine (May 2021-2022)**

Regions	EXPORTS					IMPORTS					BALANCE	
	May 2021		May 2022			May 2021		May 2022			May 2021	May 2022
	USD mln	% of total	USD mln	% of total	Y-o-y changes, %	USD mln	% of total	USD mln	% of total	Y-o-y changes, %	USD mln	
<b>Total</b>	<b>5158</b>	<b>100,0</b>	<b>2651</b>	<b>100,0</b>	<b>51,4</b>	<b>4962</b>	<b>100,0</b>	<b>3746</b>	<b>100,0</b>	<b>75,5</b>	<b>196</b>	<b>-1095</b>
<b>Europe</b>	<b>1962</b>	<b>38,0</b>	<b>2080</b>	<b>78,5</b>	<b>106,0</b>	<b>2134</b>	<b>43,0</b>	<b>1998</b>	<b>53,3</b>	<b>93,6</b>	<b>-172</b>	<b>82</b>
<b>Asia</b>	<b>2086</b>	<b>40,4</b>	<b>302</b>	<b>11,4</b>	<b>14,5</b>	<b>1451</b>	<b>29,2</b>	<b>1002</b>	<b>26,7</b>	<b>69,1</b>	<b>635</b>	<b>-700</b>
<b>America</b>	<b>200</b>	<b>3,9</b>	<b>67</b>	<b>2,5</b>	<b>33,5</b>	<b>357</b>	<b>7,2</b>	<b>205</b>	<b>5,5</b>	<b>57,4</b>	<b>-157</b>	<b>-138</b>
incl. USA	118	2,3	40	1,5	33,9	237	4,8	137	3,7	57,8	-119	-97
<b>Africa</b>	<b>352</b>	<b>6,8</b>	<b>56</b>	<b>2,1</b>	<b>15,9</b>	<b>42</b>	<b>0,8</b>	<b>28</b>	<b>0,7</b>	<b>66,7</b>	<b>310</b>	<b>28</b>
<b>Australia and Oceania</b>	<b>7</b>	<b>0,1</b>	<b>1</b>	<b>0,0</b>	<b>15,0</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	<b>16</b>	<b>0,4</b>	<b>400,0</b>	<b>3</b>	<b>-15</b>
<i>Reference:</i>												
<i>EU countries</i>	1858	36,0	2029	76,5	109,2	1928	38,9	1884	50,3	97,7	-70	145
<i>CIS countries</i>	532	10,3	137	5,2	25,8	834	16,8	197	5,3	23,6	-302	-60

Source: data of the National Bank of Ukraine, <https://bank.gov.ua/en/statistic/sector-external> [13]

An economy at war must function under wartime laws. The imposition of martial law on the territory of Ukraine necessitated transformations in the processes of foreign economic activity. After all, the success of any business depends on the conditions that will be created for its development in the external environment, and the role of the state in regulating and supporting foreign economic activity. It is the state that creates the «rules of the game» which are reflected in the legal norms adopted by the state and which market participants must comply with [18, p. 243].

Of course, the state is trying to save the national economy in the conditions of the new reality by introducing certain innovations in the field of legal regulation of foreign economic activity. The main directions of these innovations are [19]:

- restrictions on trade with Russia and Belarus;
- simplification of economic activities by reducing the number of required permits during martial law;
- regulation of the list of goods that are subject to licensing and quotas during the implementation of foreign economic activity during martial law. The introduction of martial law in Ukraine primarily affected licensing and quotas for export (for some goods, export was prohibited);
- simplification of customs clearance for various groups of goods, which are necessary both to provide the Ukrainian army with additional protective and military equipment and to provide civilians with food, medicine, and other humanitarian aid;
- reduction of deadlines for settlements under export and import transactions from 365 days to 90 days;
- introduction of restrictions on transfers of currency values and funds;
- changes to the list of critical import goods.

During wartime, changes in the legislation are introduced quite actively: current legal norms are canceled and new ones are established in order to respond quickly to the challenges that exist in the field of foreign economic activity in Ukraine during the war.

**Conclusions.** Today the effectiveness of foreign economic activity is an important factor in realizing the export potential of Ukraine, the acquisition of new world markets by participants in foreign economic relations and increasing competitiveness.

Based on the analysis of the features of Ukrainian foreign economic activity in the modern global environment one can see that the results of military actions on the territory of Ukraine had a very strong impact on its foreign economic activity. This is most evident in the deterioration of foreign trade indicators and the growth of its negative balance. Undoubtedly, Ukraine is one of the world's leading exporters of agricultural products, and the food security of many countries of the world, especially developing ones, depends on Ukrainian exports. However, the dependence of the Ukrainian economy on the export of primary and semi-primary products is still obvious, and it reflects the imbalances in the field of foreign economic activity that have developed over the years. Products with low added value have an advantage in the structure of exports, and the difficulty of exporting them through seaports during the war has caused a drop in export earnings. This largely affected the foreign exchange market, which is critically dependent on foreign exchange earnings, and led to a rapid depreciation of the national currency.

Under the current conditions, against the background of the destructive influence of the war, the investments shutdown and the labor market reduction, it is difficult for domestic enterprises not only to develop their activities but

also to survive. At the same time, the prospects that open up for them concerning easier access to the European market as part of the comprehensive assistance provided to Ukraine by the European Union (and in the longer term, Ukraine's accession to the European Union) allow for increasing the efficiency through intensifying their foreign economic activity.

However, in order to improve the economy of enterprises and increase the efficiency of foreign economic activity, it is first necessary to improve the system of foreign economic activity in the country. Primarily, the most urgent task is to develop plans for economic recovery, taking into account the post-war state of economic entities, households and the state. And here it is very important to prevent a return to the economy of the agrarian and raw materials type, which makes Ukraine just a raw material appendage of the technologically advanced economies of the world. To achieve the structure of foreign economic activity characteristic of developed countries, it is necessary to modernize the industry based on innovative development, increase the efficiency in traditional sectors and develop high-tech sectors of the national economy.

### References

1. Mazaraki A., Melnyk T. (2022). *Svitove gospodarstvo: vyklyky rosijs'ko-ukrai'ns'koi' vijny* [The world economy: the challenges of the Russian-Ukrainian war]. *Scientia Fructuosa*, 3. 4-35. [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022\(143\)01](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(143)01)
2. *On Foreign Economic Activities*. Law of Ukraine No. 959-XII on 16.04.1991 (revision on July 1, 2022). Verkhovna Rada of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
3. Zinchenko A. V. (2021). *Suchasni problemy ta perspektyvy rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti vitchyznianskykh pidpriemstv* [Modern problems and prospects for the development of foreign economic activity of domestic enterprises]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy* [II International scientific and practical conference «Business, innovation, management: problems and prospects»]. P. 168-169. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230930>
4. *Bez eksportu ta podatkov. Yak vyzhyvaie ekonomika Ukrainy pislia 100 dnev viiny* [Excluding exports and taxes. How Ukraine's economy survives after 100 days of war]. *Focus.ua*. URL: <https://focus.ua/uk/economics/517742-kak-vojna-s-rossiej-povliyala-na-ekonomiku-ukrainy>
5. Mbah R. E., Wasum D. F. (2022). *Russian-Ukraine 2022 War: A review of the economic impact of Russian-Ukraine crisis on the USA, UK, Canada, and Europe*. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9/3. 144-153. DOI:10.14738/assrj.93.12005
6. M. Dene, H. Labow, C. Silber. *Middle East Responses to the Ukraine Crisis*. *The Washington Institute for Near East Policy*. URL: <https://www.washingtoninstitute.org/policy-analysis/middle-east-responses-ukraine-crisis>
7. *The importance of Ukraine and the Russian federation for global agricultural markets and the risks associated with the war in Ukraine*. 10 June 2022 Update. *Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) Information note*. URL: <https://www.fao.org/3/cb9013en/cb9013en.pdf>
8. *Ukraine Agricultural Production and Trade*. May 2022. *Foreign Agricultural Service U.S. Department of Agriculture*. URL: <https://www.fas.usda.gov/sites/default/files/2022-05/Ukraine-Factsheet.pdf>
9. *FAOSTAT*. *Food and Agriculture Organization of United Nations*. URL: <https://www.fao.org/faostat>
10. *Food Outlook – Biannual Report on Global Food Markets*. June 2022. *Food and Agriculture Organization of United Nations*. URL: <https://doi.org/10.4060/cb9427en>
11. *Joint Statement: The Heads of the World Bank Group, IMF, WFP and WTO Call for Urgent Coordinated Action on Food Security*. *International Monetary Fund*. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2022/04/13/pr22117-joint-statement-wbg-imf-wfp-and-wto-call-for-urgent-coordinated-action-on-food-security>
12. O. Kramar. *Yak viina vplynula na zovnishniu torhivliu Ukrainy* [How the war affected Ukraine's foreign trade]. *Ukrainskyi tyzhden* [The Ukrainian week]. URL: <https://tyzhden.ua/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0/255069>
13. *External Sector Statistics*. *National Bank of Ukraine*. URL: <https://bank.gov.ua/en/statistic/sector-external>
14. *External trade*. *National Bank of Ukraine*. URL: [https://bank.gov.ua/files/ES/Tov\\_m\\_en.pdf](https://bank.gov.ua/files/ES/Tov_m_en.pdf)
15. *External trade between Ukraine & EU countries*. *National Bank of Ukraine*. URL: [https://bank.gov.ua/files/ES/EU\\_q\\_en.pdf](https://bank.gov.ua/files/ES/EU_q_en.pdf)
16. *Association Agreement between Ukraine, of the one part, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, of the other part*. *Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011?lang=en#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011?lang=en#Text)
17. *Ukraine: council adopts temporary trade liberalisation with Ukraine*. *Council of the EU and the European Council*. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/05/24/ukraine-council-adopts-temporary-trade-liberalisation-with-ukraine/>
18. Matveev M., Lebedchenko V., Gaidai G. (2022). *Rehuliuвання ZED v umovakh viiny* [Regulation of foreign economic activity in war conditions]. *Naukovi perspektivi - Scientific perspectives*, 5 (23). 232-244. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5\(23\)-232-24](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5(23)-232-24)
19. T. Bebik. *Zovnishnoekonomichna diialnist v umovakh viiny* [Foreign economic activity in the conditions of war]. *LIGA ZAKON*. URL: [https://biz.ligazakon.net/analitics/210611\\_zovnishnoekonomichna-dialnist-v-umovakh-vyn](https://biz.ligazakon.net/analitics/210611_zovnishnoekonomichna-dialnist-v-umovakh-vyn)

**ДАНИ ПРО АВТОРІВ**

**Рибакова Тетяна Олександрівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки Університету Григорія Сковороди в Переяславі.

e-mail: taryb@ukr.net

ORCID: 0000-0003-2057-9550

Researcher ID: R-7457-2017

**Кузнєцова Тетяна Вікторівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування Університету Григорія Сковороди в Переяславі.

e-mail: vottaktvk@gmail.com

ORCID: 0000-0001-7142-6314

Researcher ID: U-1061-2018

**ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ**

**Рыбакова Татьяна Александровна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики Университета Григория Сковороды в Переяславе.

e-mail: taryb@ukr.net

**Кузнєцова Татьяна Викторовна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, учета и налогообложения Университета Григория Сковороды в Переяславе.

e-mail: vottaktvk@gmail.com

**DATA ABOUT THE AUTHORS**

**Rybakova Tetiana**, Ph.D. in Economics, Associate Professor in the Department of Economics, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav.

e-mail: taryb@ukr.net

**Kuznetsova Tetiana**, Ph.D. in Economics, Associate Professor in the Department of Finance, Accounting and Taxation, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav.

e-mail: vottaktvk@gmail.com

УДК 330.3 [316.77]

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-52-132-138>

**ЛЮБЛІНСЬКИЙ ТРИКУТНИК У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЄВРОПИ  
В КОНТЕКСТІ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ 2014-2022 РР.**

**Студінський В. А.**

**Постановка проблеми.** На сучасному історичному етапі питання європейської континентальної безпеки набуває актуальності особливо на тлі російської агресії. Це очевидно і, напевно, піддається якомусь сумніву. Україна у європейській історії завжди грала роль захисника західної цивілізації. Окрім України таку ж функцію виконували і виконують Польща та Литва. Говорячи мовою історичних аналогій і порівнянь, неможливо у цьому аспекті, не згадати про таке велике і потужне державне формування як Річ Посполита. Як не дивно, але ця держава постала теж на тлі експансії Московії на сході. Необхідність спільної безпеки в Центральній Європі завжди була і залишається актуальною. Литва, Польща та Україна знаходяться на передньому краї, який може забезпечувати стабільний розвиток Європи. На сьогодні це є і переднім краєм всього цивілізованого світу.

Тому, утворення Люблінського трикутника між Києвом, Варшавою та Вільнюсом є історичною, політичною, економічною, гуманітарною необхідністю. Власне, Люблінський трикутник є тристороннім регіональним альянсом для політичного, економічного, культурного й соціального співробітництва між Литвою, Польщею та Україною, метою якого зокрема є зміцнення діалогу між країнами, підтримка інтеграції України в Європейський Союз та НАТО і спільна протидія російській агресії в Україні. Ідея такого об'єднання належала В'ячеславу Чорноволу та Адаму Чарторийському. Економічна складова у цьому об'єднанні має виняткове значення, оскільки є базою для утворення системи сталого розвитку регіону. На протипагу російській агресії ставляться європейська виваженість та економічна стабільність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тема Люблінського трикутника і значення цієї організації в сучасному розвитку Європи набуває все більшого розгляду. Проте, дана проблематика поки більше знаходиться у політико-публіцистичній сфері розгляду. Економічні наукові дослідження на цю тему поки не розроблені. Хоча певні спроби і здійснюються. Швидше визначається сама наукова проблематика, яка у перспективі матиме різні напрямки дослідження.

**Метою даного дослідження** є проаналізувати стан і перспективу розвитку об'єднання Польщі, Литви та України як стабілізуючого економічного фактору в системі безпеки Європи в рамках Люблінського трикутника.

**Результати дослідження.** Проведений аналіз даної проблематики доводить, що об'єднання трьох держав – Польщі, Литви та України, у рамках об'єднання Люблінський трикутник має серйозні перспективи розвитку і може виступати в якості потужного формування в системі економічної безпеки Європи, особливо в умовах російської воєнної експансії.

**Висновки.** Люблінський трикутник як міждержавне об'єднання покликане насамперед до протистояння російській агресії і тиску на Європейський Союз. Роль України, Литви та Польщі протягом багатьох століть полягала саме у захисті європейського континенту від імперського просування Росії на Європу та гальмування розвитку європейських країн. В сучасний момент ця проблема набула неабиякої гостроти і значення. Країни Люблінського трикутника мають потужний економічний потенціал, становлять серйозний торговельний комунікаційний інтерес у напрямках Північ – Південь, Захід – Схід, а також є певним форпостом у захисті Західної цивілізації. Політичне об'єднання Люблінський трикутник цілком здатне економічно убезпечити Європу від негативного впливу експансії РФ на ЄС.

**Ключові слова:** Люблінський трикутник, Польща, Литва, Україна, економічна безпека, російсько-українська війна.

## THE LUBLIN TRIANGLE IN EUROPE'S ECONOMIC SECURITY SYSTEM IN THE CONTEXT OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR OF 2014-2022

Studinski Volodymyr

**Formulation of the problem.** At the present historical stage, the issue of European continental security is becoming especially relevant against the background of Russian aggression. This is obvious and hardly questionable. Ukraine has always played the role of a defender of Western civilization in European history. Apart from Ukraine, Poland and Lithuania have performed and continue to perform the same function. Speaking in the language of historical analogies and comparisons, it is impossible in this aspect not to mention such a large and powerful state formation as the Commonwealth. Ironically, this state also emerged against the background of Muscovy's expansion in the east. The need for common security in Central Europe has always been and remains relevant. Lithuania, Poland and Ukraine are at the forefront of Europe's sustainable development. Today it is the forefront of the entire civilized world.

Therefore, the formation of the Lublin Triangle between Kyiv, Warsaw and Vilnius is a historical, political, economic, humanitarian necessity. In fact, the Lublin Triangle is a tripartite regional alliance for political, economic, cultural and social cooperation between Lithuania, Poland and Ukraine, aimed at strengthening dialogue between countries, supporting Ukraine's integration into the European Union and NATO and jointly countering Russian aggression in Ukraine. The idea of such a union belonged to Vyacheslav Chornovil and Adam Czartoryski. The economic component of this association is extremely important, as it is the basis for the formation of a system of sustainable development of the region. European aggression is contrasted with European balance and economic stability.

**Analysis of recent research and publications.** The theme of the Lublin Triangle and the importance of this organization in the modern development of Europe is becoming increasingly important. However, this issue is still more in the political and journalistic sphere of consideration. Economic research on this topic has not yet been developed. Although some attempts are being made. Rather, the scientific issues themselves are determined, which in the future will have different areas of research.

**The purpose of this study** is to analyze the state and prospects of the unification of Poland, Lithuania and Ukraine as a stabilizing economic factor in the security system of Europe within the framework of the Lublin Triangle.

**Results of the research.** The analysis of this issue proves that the unification of the three states - Poland, Lithuania and Ukraine, within the Lublin Triangle has serious prospects and can act as a powerful formation in the economic security of Europe, especially in the context of Russian military expansion.

**Conclusions.** The Lublin Triangle, as an intergovernmental union, is primarily designed to counter Russian aggression and pressure on the European Union. The role of Ukraine, Lithuania and Poland for many centuries has been to protect the European continent from Russia's imperial advance on Europe and to slow down the development of European countries. At the present time, this problem has become very acute and significant. The countries of the Lublin Triangle have a strong economic potential, are of serious trade and communication interest in the North-South, West-East directions, and are a kind of outpost in defense of Western civilization. The Lublin Triangle political union is quite capable of economically protecting Europe from the negative impact of Russia's expansion on the EU.

**Key words:** Lublin Triangle, Poland, Lithuania, Ukraine, economic security, Russian-Ukrainian war.

**JEL Classification:** F01, F29, H56

## ЛЮБЛИНСКИЙ ТРЕУГОЛЬНИК В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЕВРОПЫ В КОНТЕКСТЕ РОССИЙСКО-УКРАИНСКОЙ ВОЙНЫ 2014-2022 ГГ.

Студинский В. А.

**Постановка проблемы.** На современном историческом этапе вопрос европейской континентальной безопасности приобретает актуальность особенно на фоне российской агрессии. Это очевидно и, вряд ли, подвергается какому-либо сомнению. Украина в европейской истории всегда играла роль защитника западной цивилизации. Кроме Украины, такую же функцию выполняли и

выполняют Польша и Литва. Говоря языком исторических аналогий и сравнений, невозможно в этом аспекте не упомянуть о таком великом и мощном государственном формировании как Речь Посполита. Как ни странно, но это государство предстало тоже на фоне экспансии Московии на востоке. Необходимость общей безопасности в Центральной Европе всегда была и остается актуальной. Литва, Польша и Украина находятся на переднем крае, обеспечивающем стабильное развитие Европы. Сегодня это и передний край всего цивилизованного мира.

Поэтому образование Люблинского треугольника между Киевом, Варшавой и Вильнюсом является исторической, политической, экономической, гуманитарной необходимостью. Собственно, Люблинский треугольник является трехсторонним региональным альянсом для политического, экономического, культурного и социального сотрудничества между Литвой, Польшей и Украиной, целью которого является укрепление диалога между странами, поддержка интеграции Украины в Европейский Союз и НАТО и совместное противодействие российской агрессии в Украине. Идея такого объединения принадлежала Вячеславу Чорновику и Адаму Чарторыйскому. Экономическая составляющая в этом объединении имеет исключительное значение, поскольку является основой для создания системы устойчивого развития региона. В противоположность российской агрессии относятся европейская и экономическая стабильность.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Тема Люблинского треугольника и значение этой организации в современном развитии Европы приобретает все большее рассмотрение. Однако данная проблематика пока больше находится в политико-публицистической сфере рассмотрения. Экономические научные исследования по этой теме пока не разработаны. Хотя определенные попытки и предпринимаются. Скорее определяется самая научная проблематика, которая в перспективе будет иметь различные направления исследования.

**Целью данного исследования** есть проанализировать состояние и перспективу развития объединения Польши, Литвы и Украины, как стабилизирующего экономического фактора в системе безопасности Европы в рамках Люблинского треугольника.

**Результаты исследования.** Проведенный анализ данной проблематики доказывает, что объединение трех государств – Польши, Литвы и Украины в рамках объединения Люблинский треугольник имеет серьезные перспективы развития и может выступать в качестве мощного формирования в системе экономической безопасности Европы, особенно в условиях российской военной экспансии.

**Выводы.** Люблинский треугольник как межгосударственное объединение призван прежде всего к противостоянию российской агрессии и давлению на Европейский Союз. Роль Украины, Литвы и Польши на протяжении многих веков заключалась именно в защите европейского континента от имперского продвижения России в Европу и торможении развития европейских стран. В настоящее время эта проблема приобрела незаурядную остроту и значение. Страны Люблинского треугольника обладают мощным экономическим потенциалом, представляют серьезный торговый коммуникационный интерес в направлениях Север – Юг, Запад – Восток, а также являются определенным форпостом в защите Западной цивилизации. Политическое объединение Люблинский треугольник вполне способен экономически обезопасить Европу от негативного влияния экспансии РФ на ЕС.

**Ключевые слова:** Люблинский треугольник, Польша, Литва, Украина, экономическая безопасность, российско-украинская война.

**Актуальність теми дослідження.** В сучасних історичних умовах історичного розвитку, коли фактично Європа, і як континент, і як цивілізаційний простір, стоїть перед загрозою свого знищення. Російська агресія щодо України, яка відкрито розпочалася у 2014 року і має своє продовження у повномасштабній військовій агресії, починаючи з 24 лютого 2022 року, поставила на карту загальну безпеку Європейського простору. Разом з тим війна РФ проти України визначила кілька векторів світових загроз: продовольчу, енергетичну, комунікаційну, екологічну. Люблінський трикутник як нове політичне об'єднання, що фактично було утворене на рівні угоди міністрів закордонних справ у липні 2020 року як тристоронній регіональний альянс для політичного, економічного, культурного й соціального співробітництва між Литвою, Польщею та Україною, метою якого зокрема є зміцнення діалогу між країнами, підтримка інтеграції України в Європейський Союз та НАТО і спільна протидія російській агресії в Україні [14]. До того ж, країни Люблінського трикутника заявили про свою підтримку відновлення територіальної цілісності України в межах міжнародно визнаних кордонів і закликали припинити російську агресію проти неї. Важливим аспектом також є те, що об'єднання країн у рамках Люблінського трикутника підтримує надання Україні статусу країни із спрощеною системою вступу до Європейського Союзу та НАТО [3; 13].

Для актуальності теми даного дослідження варто зазначити, що процес такого інтегрування базується на давніх історичних та економічних традиціях, що були закладені ще в період Першої Речі Посполитої. Тут достатньо зауважити, що Річ Посполита як державне політико-економічно утворення формувалося на тлі Московської агресії у XV-XVI століттях [9, с.31]. Тому головною метою Речі Посполитої постала безпека територій та народів, які на ній мешкали. Засадничими елементами такого утворення, як на той час, постали демократичні принципи об'єднання – «вільний з вільним та рівний з рівним», а також широкі права територіального самоврядування [10, с.192-208]. Тому, в цьому аспекті, ми маємо зараз процес реінкарнації

певного історичного простору, в якому географічній лінії Вільнюс-Варшава-Київ належить виняткова роль безпеки Європи, зокрема і економічної.

**Завдання і мета даного дослідження полягає** у аналізі стану і перспективах розвитку політичного об'єднання Польщі, Литви та України як стабілізуючого економічного фактору в системі безпеки Європи в рамках Люблінського трикутника. У можливих перспективах розширення цього об'єднання за рахунок інших країн Балтії. А також у визначенні чіткого визначення місця та ролі Люблінського трикутника в системі європейської інтеграції та безпеки.

**Ступінь вивчення проблеми.** Тема Люблінського трикутника і значення цієї організації в сучасному розвитку Європи набуває все більшого розгляду. Проте, дана проблематика поки більше знаходиться у політико-публіцистичній сфері розгляду. Економічні наукові дослідження на цю тему поки не розроблені. Хоча певні спроби і здійснюються. Швидше визначається сама наукова проблематика, яка у перспективі матиме різні напрямки дослідження. Зокрема мова може йти про економічний, політичний, культурний, логістичний та інші напрямки розвитку взаємозв'язків та наукових досліджень. Зокрема, варто розглядати такі напрямки у контексті безпекового європейського співробітництва як в економічній, так і у політичній сферах.

**Виклад основного матеріалу.** Литва, Польща і Україна в силу свого географічного, історичного, політичного та економічного розвитку постійно знаходилися і знаходяться в системі взаємовідносин, що так чи інакше формують певну європейську безпекову вісь та лінію захисту західної цивілізації, що простягається від Балтійського моря на півночі і до Чорного моря на півдні. У зв'язку з цим утворюється важливий транспортно логістичний коридор. Як видно із нижченаведеної таблиці Литва, Польща та Україна мають доволі солідний потенціал, а також є однотипними за формою державного управління.

**Таблиця. Загальна порівняльна характеристика країн Люблінського трикутника**

	Литва	Польща	Україна
Населення, осіб	2,794,329[	38,383,000	41,660,982[
Площа	65,300 км <sup>2</sup>	312,696 км <sup>2</sup>	603,628 км <sup>2</sup>
Густота населення	43 особи/км <sup>2</sup>	123 особи/км <sup>2</sup>	73 особи/км <sup>2</sup>
Державний устрій	Унітарна змішана конституційна республіка	Унітарна змішана конституційна республіка	Унітарна змішана конституційна республіка
ВВП (номінальний)	\$54,219 млрд (2018) (80 місце)	\$585.816 млрд (2018) (21 місце)	\$161.872 млрд (2020 кошторис) (56 місце)
ВВП (ПКС)	\$107 млрд (2018) (83 місце)	\$1.215 трильйон (2018) (23 місце)	\$429.947 млрд (2018) (48 місце)
ВВП (ПКС) на душу населення	\$38,751 (2018) (38 місце)	\$32,005 на душу населення (2018) (41 місце)	\$10,310 на душу населення (2018) (108 місце)
ВВП (номінальний) на душу населення	\$20,355 (2018) (42 місце)	\$15,426 (2018) (56 місце)	\$3,881 (2020) (119 місце)
Зовнішній борг	\$34.48 млрд (2016) – 31.6% ВВП	\$281.812 млрд (2019) – 47.5% ВВП	\$47.9 млрд (2018) – 46.9% ВВП
Індекс людського розвитку	0.869 дуже високо 34 місце 0.774 дуже високо IHDI 13 місце	0.872 дуже високо 34 місце 0.801 дуже високо IHDI 27 місце	0.750 високо 88 місце 0.701 високо IHDI 54 місце
Залізнична мережа	1950 км (електрифіковано – 122 км)	18510 км (електрифіковано – 11909 км)	19 787 км (електрифіковано – 9319 км)
Мережа автомобільних шляхів	21320 км, зокрема – автомагістралі – 1748 км (автобани – 309 км)	412 264 км, зокрема: національні дороги –18 801 км; воєводські дороги – 28 476 км; районні дороги –127 743 км; комунальні дороги – 237 244 км	Протяжність автомобільних державних доріг – 169,5 тис. км. Автошляхи, за стан яких відповідають місцеві органи влади – 250 тис. км
Морські порти	2 морських порти	4 морських порти	13 морських портів

Звичайно, що проект «Люблінський трикутник» у першу чергу потрібно розглядати насамперед як політичний. Разом з тим, економіка і політика тісно пов'язані між собою. Тут варто звернути увагу й на аспект безпеки в системі розвитку регіону, а також всієї Європи. Повномасштабний наступ РФ на Україну, який розпочався у лютому 2022 року є яскравим підтвердженням того, що необхідно звернутися до питань організації безпеки і на військовому рівні. Оскільки Литва та Польща є членами не лише Європейського Союзу, але й НАТО, то вони виступають структурними елементами колективної безпеки. При цьому Литві та Польщі гарантований захист всіх країн-членів НАТО, незважаючи на те, що кожна з країн має свої національні збройні сили. Україна в такому моменті не має колективної гарантованої системи захисту від зовнішнього втручання. Здавалося, що певну таку гарантію давав Будапештський меморандум 1994 року. В ньому, зокрема

зазначалося, що «Російська Федерація, Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії і Сполучені Штати Америки підтверджують їх зобов'язання утримуватися від загрози силою чи її використання проти територіальної цілісності чи політичної незалежності України, і що ніяка їхня зброя ніколи не буде використовуватися проти України, крім цілей самооборони або будь-яким іншим чином згідно зі Статутом Організації Об'єднаних Націй» [2]. Проте, як показала практика, один із підписантів Будапештського меморандуму грубо порушив свої зобов'язання і розпочав повномасштабну війну проти України.

У таких обставинах цілком логічним є питання гарантій безпеки України і створення певної структури, що дасть можливість забезпечити хоч певним чином таку безпеку, принаймні фінансово-технічну підтримку. Люблінський трикутник за умови створення відповідної міжнародної регіональної організації може дати таку можливість. В принципі такі підвалини й були закладені при створенні цього міждержавного політичного об'єднання. Так, на круглому столі в рамках Варшавського безпекового форуму, що відбувся у жовтні 2021 року, міністр закордонних справ України Дмитро Кулеба зазначив: «Міжнародний порядок денний протягом десятиріч формували великі міжнародні організації та альянси. ОБСЄ, Рада Європи, НАТО, ЄС та ООН структурували світовий лад. Сьогодні, насамперед внаслідок агресивних дій Росії, великим альянсам все складніше підтримувати міжнародний мир і безпеку. Тому великого значення набувають гнучкі регіональні формати, такі як Люблінський трикутник» [1]. Подальший перебіг подій довів, що вкрай необхідно вибудовувати безпекову політичну організацію в Європі, де економічна складова матиме серйозні засади.

У ході російсько-української війни 2014-2022 рр. перед Україною і перед Європою постало ряд серйозних безпекових питань, зокрема це проблема продовольчої безпеки, а також логістичної. Україна є одним із найбільших світових експортерів зерна та зернобобових. Так, у 2013-2014 маркетинговому році Україна експортувала 32,5 млн. т., у 2014-2015 р. – 34,8 млн. т., у 2015-2016 р. – 39,5 млн. т., у 2016-2017 р. – 44, 4 млн. т., 2017-2018 р. – 39,4 млн. т., 2018-2019 р. – 50,4 млн. т., 2019-2020 р. – 57,2 млн. т., 2020-2021 р. – 44,9 млн. т. У 2021-2022 маркетинговому році, станом на 21 лютого, експортовано 42,6 млн тонн зернових: 17,8 млн тонн пшениці, 5,6 млн тонн ячменю, 160,1 тис. тонн жита, 18,7 млн тонн кукурудзи, 66,3 тис. тонн борошна [4]. При цьому абсолютну більшість цієї продукції Україна вивозить морським транспортом. У ситуації, що склалася в ході війни, цей логістичний ланцюг розірваний і світ опинився на межі продовольчої катастрофи. Як зазначив міністр агрополітики України Микола Сольський на відкритті конференції міністрів сільськогосподарства G7 у Штутгарті у травні 2022 року: «Через блокаду українських морських портів на світовий ринок не потрапило 7 млн тонн пшениці, 14 млн тонн зерна кукурудзи, 3 млн тонн соняшникової олії і 3 млн тонн соняшникової макухи, а також інших культур. Це вже призвело до рекордного зростання цін на світовому ринку та неминуче буде мати наслідком світову продовольчу кризу і зростання інфляції». У зв'язку з цим українською делегацією було запропоновано обговорити створення впливової організації основних країн-постачальників зернових у світі, яка б реагувала на сучасні виклики і загрози продовольчій безпеці, у тому числі з боку Росії [8].

У процесі розв'язанні питань логістичного характеру в перспективі могли б здійснити країни Люблінського трикутника. Зокрема, як це видно із наведеної таблиці, протяжність лише залізниць у Литві, Польщі та Україні сумарно становить 40247 км. Це потужний транспортний потенціал, який може залучати до транспортування української сільськогосподарської продукції через порти Польщі та Литви – Клайпеду, Гданськ, Гдиня, Щецин, Свіноуйсьце і Бутингге. Також можна задіяти і порти Латвії та Естонії. Звичайно, що доставка продукції до цих портів повинна здійснювати залізничним і автомобільним транспортом. Подібну думку було висловлено і в литовському парламенті з приводу питання розблокування українських портів [7]. При цьому, в перспективі можна було б розглядати і розширення мережі транспортних комунікацій країн Люблінського трикутника засобом спорудження ліній нового швидкісного наземного транспорту, зокрема, як Гіперлуп [6, с.130-131]. Важливим елементом цього можуть служити давні історично складені традиції торговельних зв'язків України, Польщі та Литви [5, с.170-171].

Створення відповідного поясу економічної безпеки в рамках Люблінського трикутника сприятиме як розвитку торговельних зв'язків Північ-Південь, так і мінімізує можливі кризові ситуації, зокрема таким, що виникли в ході російської повномасштабної агресії в Україні, починаючи з 24 лютого 2022 року. Виступаючи з нагоди Дня Конституції Польщі президент РП Анджей Дуда сказав, що між Польщею та Україною взагалі не повинно бути кордонів [12]. У силу того, що Литва і Польща є членами ЄС, то ці бар'єри між ними подолані. В разі вирішення безкордонного пересування між Україною та Польщею чітко простежується логістично-безпековий ланцюг в історичному полі Речі Посполитої. У такому разі і Польща, і Литва виступають за надання Україні можливості отримати у недалекій перспективі статус країни-члена Європейського Союзу. Зокрема про це А.Дуда говорив під час свого виступу в українському парламенті 22 травня 2022 року [11].

За таких обставин змінюються вектори геополітики в Європі. Внутрішні проблеми України, що були викликані російською агресією, і вплинули на європейський континент та весь світ так чи інакше могли б вирішуватися європейською спільнотою. Зокрема, це стосувалося б питань не лише продовольчої безпеки, а й енергетичної та екологічної. Особливо це актуально звучить на тлі захоплення агресором Запорізької та Чорнобильської АЕС, а також обстрілом інших ядерних об'єктів в Україні. Не менша загроза виникає при обстрілах чи терористичному захопленні об'єктів хімічної промисловості, яка в Україні є доволі розвинутою. Багатогалузева хімічна промисловість України охоплює хімічний, нафтохімічний та фармацевтичний підсектори, в яких працюють понад 1600 підприємств та структурних підрозділів. У 2019 році обсяг

виробництва хімічної продукції України сягнув 2,8 млрд доларів США, а показник середньорічного темпу зростання (CAGR) становить 8% за останні 4 роки [15, с. 103-104].

Таким чином, Люблінський трикутник, як політичне утворення України, Польщі та Литви, відіграватиме значну роль в системі економічної безпеки Європи. При цьому дане утворення впливатиме на систему балансів на європейському континенті та врівноваженні інтересів і пріоритетів між Західною та Центральною Європою.

**Висновки.** Проведений аналіз даної проблематики доводить, що об'єднання трьох держав – Польщі, Литви та України, у рамках об'єднання Люблінський трикутник має серйозні перспективи розвитку і може виступати в якості потужного формування в системі економічної безпеки Європи, особливо в умовах російської воєнної експансії. Люблінський трикутник як міждержавне об'єднання покликане насамперед до протистояння російській агресії і тиску на Європейський Союз. Роль України, Литви та Польщі протягом багатьох століть полягала саме у захисті європейського континенту від імперського просування Росії на Європу та гальмування розвитку європейських країн. В сучасний момент ця проблема набула неабиякої гостроти і значення. Країни Люблінського трикутника мають потужний економічний потенціал, становлять серйозний торговельний комунікаційний інтерес у напрямках Північ – Південь, Захід – Схід, а також є певним форпостом у захисті Західної цивілізації. Політичне об'єднання Люблінський трикутник цілком здатне економічно убезпечити Європу від негативного впливу експансії РФ на ЄС. Також об'єднання впливатиме на врівноваження пріоритетів та балансів на європейському континенті.

#### Список використаних джерел

1. Люблінський трикутник: Україна, Польща і Литва обговорили зміцнення безпеки в регіоні. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3327910-lublinskij-trikutnik-ukraina-polsa-i-litva-obgovorili-zmicnenna-bezpeki-v-regioni.html>
2. Меморандум про гарантії безпеки у зв'язку з приєднанням України до Договору про нерозповсюдження ядерної зброї. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998\\_158#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_158#Text)
3. Польща підтримає надання Україні статусу кандидата в ЄС – Дуда. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3490945-polsa-pidtrimaє-nadanna-ukraini-statusu-kandidata-v-es-duda.html>
4. Скільки зернових експортує Україна. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/02/22/infografika/ekonomika/skilky-zernovux-eksportuye-ukrayina>
5. Студінська Г. Я., Студінський В. А. Українсько-польські торговельні відносини: ретроспективний аналіз. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2019. № 3. С. 69-82.
6. Студінський В. А., Долгопол І. С. Сучасні тренди високошвидкісних перевезень у контексті політики європейської інтеграції України: визначення проблеми. Економічний вісник університету. Збірник наукових праць учених та аспірантів. Вип. 40. Переяслав-Хмельницький: П-ХДПУ, 2019. С. 129-133.
7. У Сеймі Литви висунули пропозиції щодо розблокування портів України. URL: <https://hubs.ua/authority/u-sejmi-litvi-visunuli-propozitsiyi-shhodo-rozblokuvannya-portiv-ukrayini-271558.html>
8. Україна пропонує створити міжнародну організацію країн-експортерів зерна. URL: <https://tsn.ua/svit/ukrayina-proponuye-stvoriti-mizhnarodnu-organizaciyu-krayin-eksporteriv-zerna-2061631.html>
9. Україна: хронологія розвитку. Т.4. К.: КРІОН, 2009. 864 с.
10. Album published to commemorate the celebrations of the 450th anniversary of the Union of Lublin. Warszawa: Wydawnictwo Sejmowe, 2019. 224 p.
11. Andrzej Duda przed Radą Najwyższą Ukrainy. URL: <https://www.prezydent.pl/aktualnosci/wizyty-zagraniczne/andrzej-duda-z-wizyta-na-ukrainie,54043>
12. Andrzej Duda wręczył najwyższe odznaczenia. «3 maja to wyjątkowy dzień». URL: <https://wydarzenia.interia.pl/kraj/news-andrzej-duda-wreczyl-najwyzsze-odznaczenia-3-maja-to-wyjatko,nld,6000386>
13. Bornio Jakub. Lithuania, Poland and Ukraine Inaugurate 'Lublin Triangle'. URL: <https://web.archive.org/web/20210606033610/https://jamestown.org/program/lithuania-poland-and-ukraine-inaugurate-lublin-triangle/>
14. Poland, Lithuania and Ukraine create Lublin Triangle to counter Russian aggression and expand Europe. URL: <https://euromaidanpress.com/2020/08/01/poland-lithuania-and-ukraine-create-lublin-triangle-to-counter-russian-aggression-and-expand-europe/>
15. Studinski V. Economic and ecological aspect of the Russian-Ukrainian war 2014-2022. Journal L'Association 1901 «SEPIKE». Frankfurt, Deutschland, Deutschland, Poitiers, France, Los Angeles, USA. Special Edition Ukraine Part 1. 2022. P. 100-106.

#### References

1. Lyublins'kyi trykutnyk: Ukrayina, Pol'shcha i Lytva obhovoryly zmitsnennya bezpeky v rehioni [Lublin triangle: Ukraine, Poland and Lithuania discussed strengthening security in the region]. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3327910-lublinskij-trikutnik-ukraina-polsa-i-litva-obgovorili-zmicnenna-bezpeki-v-regioni.html>
2. Memorandum pro harantyyi bezpeky u zv'yazku z pryednanniam Ukrayiny do Dohovoru pro nerozpovsyudzhennya yadernoyi zbroyi [Memorandum on security guarantees in connection with the accession of Ukraine to the Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons]. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998\\_158#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_158#Text)
3. Pol'shcha pidtrymaє nadannya Ukrayini statusu kandydata v YES – Duda [Poland will support granting Ukraine the status of a candidate for the EU – Duda]. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3490945-polsa-pidtrimaє-nadanna-ukraini-statusu-kandidata-v-es-duda.html>

4. Skil'ky zernovykh eksportuye Ukrayina [How much grain does Ukraine export]. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/02/22/infografika/ekonomika/skilky-zernovykh-eksportuye-ukrayina>
5. Studins'ka H. YA., Studins'ky V. A. (2019). *Ukrayins'ko-pol's'ki torhovel'ni vidnosyny: retrospektyvnyy analiz* [Ukrainian-Polish trade relations: a retrospective analysis]. *Foreign trade: economy, finance, law – Zovnishnya torhivlya: ekonomika, finansy, pravo*, 3. 69-82.
6. Studins'ky V. A., Dolhopol I. S. (2019). *Suchasni trendy vysokoshvydkisnykh perevezen' u konteksti polityky yevropeys'koyi intehratsiyi Ukrayiny: vyznachennya problemy* [Modern trends of high-speed transportation in the context of the policy of European integration of Ukraine: definition of the problem]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu – Economic Bulletin of the University*, 40. 129-133.
7. U Seymi Lytvy vysunuly propozytyi shchodo rozblokovannya portiv Ukrayiny [In the Seimas of Lithuania proposals were put forward regarding the unblocking of the ports of Ukraine]. URL: <https://hubs.ua/authority/u-sejmi-litvi-visunuli-propozitsiyi-shchodo-rozblokovannya-portiv-ukrayini-271558.html>
8. *Ukrayina proponuye stvoryty mizhnarodnu orhanizatsiyu krayin-eksporteriv zerna* [Ukraine proposes to create an international organization of grain exporting countries]. <https://tsn.ua/svit/ukrayina-proponuye-stvoriti-mizhnarodnu-organizatsiyu-krayin-eksporteriv-zerna-2061631.html>
9. *Ukrayina: khronolohiya rozvytku* [Ukraine: chronology of development]. T.4. K.: KRION, 2009. 864 s.
10. *Album published to commemorate the celebrations of the 450th anniversary of the Union of Lublin*. Warszawa: Wydawnictwo Sejmowe, 2019. 224 p.
11. *Andrzej Duda przed Radą Najwyższą Ukrainy*. URL: <https://www.prezydent.pl/aktualnosci/wizyty-zagraniczne/andrzej-duda-z-wizyta-na-ukrainie,54043>
12. *Andrzej Duda wręczył najwyższe odznaczenia. «3 maja to wyjątkowy dzień»*. URL: <https://wydarzenia.interia.pl/kraj/news-andrzej-duda-wreczyl-najwyzsze-odznaczenia-3-maja-to-wyjatko,nld,6000386>
13. *Bornio Jakub. Lithuania, Poland and Ukraine Inaugurate 'Lublin Triangle'*. URL: <https://web.archive.org/web/20210606033610/https://jamestown.org/program/lithuania-poland-and-ukraine-inaugurate-lublin-triangle/>
14. *Poland, Lithuania and Ukraine create Lublin Triangle to counter Russian aggression and expand Europe*. URL: <https://euromaidanpress.com/2020/08/01/poland-lithuania-and-ukraine-create-lublin-triangle-to-counter-russian-aggression-and-expand-europe/>
15. *Studinski V. (2022). Economic and ecological aspect of the Russian-Ukrainian war 2014-2022. Journal L'Association 1901 «SEPIKE». Frankfurt, Deutschland, Deutschland, Poitiers, France, Los Angeles, USA. Special Edition Ukraine Part 1. P. 100-106.*

**ДАНИ ПРО АВТОРА**

**Студінський Володимир Аркадійович**, кандидат економічних наук, доктор історичних наук, виконавчий директор Науково-дослідного навчального центру «ПринцепС»  
а/с 123, м. Київ, 03191, Україна  
orcid.org/0000-0002-6513-8612  
e-mail: studzinskiw@bigmir.net

**ДАНИЕ ОБ АВТОРЕ**

**Студинский Владимир Аркадьевич**, кандидат экономических наук, доктор исторических наук, исполнительный директор Научно-исследовательского учебного центра «ПринцепС»  
а/я 123, г. Киев, 03191, Украина  
e-mail: studzinskiw@bigmir.net

**DATA ABOUT THE AUTHOR**

**Studinski Volodymyr**, Ph.D. in Economical Science, D. in Historical Science, Executive Director of the PrincipS Research and Training Center  
Box 123, Kiev, 03191, Ukraine  
e-mail: studzinskiw@bigmir.net

**ЕВЕНТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ПОШУКУ МІСЦЯ ЛОКАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ОБ'ЄКТІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РІВНЯ****Сумець О. М.,  
Горошкова Л. А.**

**Актуальність теми дослідження.** Актуальність дослідження зумовлена тим, що проблема соціально-економічного розвитку територій для України на цей момент часу стоїть дуже гостро. Це зумовлено в основному факторами економічного та політичного змісту. Додаткового загострення моменту надав початок військових дій та ті наслідки для країни і логістичної інфраструктури, які вже наявні.

**Постановка проблеми.** Вирішення проблем розвитку територій та регіонів неможливо забезпечити без створення сучасної інфраструктури логістики. Додаткові проблеми, що виникли в Україні останнім часом, пов'язані також з тим, що внаслідок агресії Росії зазнали руйнування потужні інфраструктурні об'єкти логістичного призначення. Отже є нагальна потреба у їхньому відновленні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проведений критичний аналіз стану логістичної інфраструктури України дозволив довести доцільність в процесі її відновлення, запровадити кардинальні зміни концептуальних підходів до її відбудови та подальшого розвитку.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Отже, починаючи відбудову зруйнованої логістичної інфраструктури країни, доцільним буде не тільки її відновити, а й змінити підхід до її формування в межах країни та в окремих регіонах з використанням світового досвіду.

**Постановка завдання, мети дослідження.** З метою практичної реалізації вищевказаного у межах даного наукового дослідження будуть вирішені такі наукові завдання: розробити методіку вибору місця локації розподільчих логістичних центрів регіонального рівня на логістичному полігоні України; сформувати алгоритм вибору потенційно можливих місць розташування регіональних розподільчих логістичних центрів.

**Метод та методологія проведення дослідження.** У процесі проведення дослідження використані загальнонаукові (аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналітичне групування) та спеціальні (абстрагування, моделювання і т. ін.) методи вивчення економічних явищ і процесів.

**Викладення основного матеріалу (результати роботи).** В роботі проведено обґрунтування системи реформування логістичної інфраструктури України з використанням чинників, які об'єднані у дві групи: природні та штучні, що формуються ринком.

Доведено, що реалізація запропонованої моделі розподілу вантажних потоків через регіональні розподільчі логістичні центри надасть можливість підвищити якість доставки вантажів безпосередньо замовникам і, головне, їх своєчасність. Крім того, дана модель дозволить прийти до коректної формалізації логістичних кластерів і їх топологічної прив'язки до конкретних регіонів і сегментам ринку.

В роботі проведений порівняльний аналіз стану логістичної інфраструктури в Україні та країнах ЄС. Встановлена наявність проблемних аспектів, вплив яких на вітчизняну економіку погіршився внаслідок початку бойових дій на території України і руйнації цієї структури.

**Висновки.** Було проведено дослідження стану логістичної інфраструктури в Україні, в т.ч. з урахуванням наслідків бойових дій. Доведено, що оновлення логістичної інфраструктури (у т.ч. і відновлення зруйнованої) доцільно шляхом створення регіональних розподільчих логістичних центрів (РРЛЦ), які можуть стати ключовим елементом регіональних кластерів, і ядром розвитку регіонів країни.

**Ключові слова:** логістична інфраструктура, регіональний розподільчий логістичний центр, складські потужності, кластери, розвиток територій.

**EVENTUAL MODEL OF LOGISTICS ASSETS LOCATION  
FOR REGIONAL SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT****Sumets Alexander,  
Horoshkova Lidiia**

**Relevance of the problem.** The study is relevant due to the fact that now the problem of socio-economic development of Ukrainian territories is very acute. This is mainly due to economic and political determinants. Hostility has caused further aggravation to the current country's position and logistics infrastructure.

**Problem statement.** To solve the problems of territories' and regions' development is impossible without modern logistics infrastructure. Additional problems that have recently arisen in Ukraine are also related to the fact of Russia's aggression, i.e. powerful logistics infrastructure assets have been destroyed, so there is an urgent need to restore them.

**Analysis of recent research.** The critical analysis of Ukrainian logistics infrastructure position allowed to prove the expediency of its restoration, and to introduce radical changes in conceptual approaches to its recovery and further development.

**Unsolved parts of the general problem.** Thus, starting the reconstruction of the destroyed national logistics infrastructure, it will be expedient not only to restore it, but also to change the approach to its building within the country and at the regional level using international experience.

**Study task and objective.** The following scientific tasks will be solved aimed at their practical application: to develop the methodology to choose the location of regional distributive logistic centers at the logistics area of Ukraine; to form the algorithm for selecting potential locations of regional distribution logistics centers.

**Methodology.** General scientific (analysis and synthesis, induction and deduction, analytical grouping) and special (abstraction, modelling, etc.) methods for studying economic phenomena and processes have been used in the study.

**The main material (study results).** The system to reform the logistics infrastructure of Ukraine including two groups of determinants: natural and artificial, formed by the market, has been proved in the study.

It has been stated that the implementation of the proposed model of cargo flows distribution through regional distribution logistics centers will provide opportunity to improve the cargo delivery quality directly to customers and, most importantly, its timeliness. In addition, this model will allow to come to the correct formalization of logistics clusters and their topological connection to specific regions and market segments.

The comparative analysis of logistics infrastructure in Ukraine and the EU countries has been carried out in the study. The problems impacting the domestic economy have been determined as they deteriorated due to the hostility in Ukraine and the destruction of the infrastructure.

**Conclusions.** Logistics infrastructure in Ukraine has been analyzed, including the consequences of hostility. It has been proved that the renewal of logistics infrastructure (including the recovery of the destroyed assets) is expedient by building regional distribution logistics centers (RDLC), which can become a key element of both regional clusters and the core of regional development.

**Keywords:** logistics infrastructure, regional distribution logistics centers, warehousing, clusters, territorial development

**JEL Classifications:** C53, H79, O10, R15

## ЭВЕНТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ПОИСКА МЕСТА ЛОКАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ОБЪЕКТОВ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ РЕГИОНАЛЬНОГО УРОВНЯ

Сумец А.М.,  
Горошкова Л.А.

**Ключевые слова:** логистическая инфраструктура, региональный распределительный центр, складские мощности, кластеры, развитие территорий

**Актуальність теми дослідження.** Проблема соціально-економічного розвитку територій для України на цей момент часу стоїть дуже гостро. Це зумовлено в основному факторами економічного та політичного змісту. Додаткового загострення моменту надав початок військових дій та ті наслідки для країни та логістичної інфраструктури, які вже наявні.

Напрацювання пропозицій до соціально-економічного розвитку територій різними інституціями здійснюється у відповідності з Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки, яка затверджена Постановою кабінету міністрів України від 5 серпня 2020 року № 695 [1]. Ця Стратегія, як це зазначено у загальній частині документу, розроблена на виконання Указу Президента України від 20 вересня 2019 р. № 713 «Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції» та відповідно до Закону України «Про засади державної регіональної політики», постанови Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931 «Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів». Отже, в сучасних умовах актуалізувалась проблема відновлення зруйнованої логістичної інфраструктури та її реформування з урахуванням згаданих програмних документів та позитивного досвіду розвинених країн світу.

**Постановка проблеми.** Кардинальні зміни світового ринку диктують невідкладну необхідність розвитку регіонів, що викликає обов'язкове реформування інфраструктури логістики на регіональному, державному та міждержавному рівнях. Основною причиною вказаного є перерозподіл фінансових і матеріальних потоків на світовому ринку: основні матеріальні й фінансові потоки зосереджуються в трикутнику США – Європа – Далекий Схід, тобто в глобальній Євразійській мережі. Україна в даному трикутнику є вузловим центром («центровим») транспортних коридорів Євразійської мережі. Крім того, Україна бере активну участь у розвитку мережі Європейських і Євразійських міжнародних транспортних коридорів. А тому всі глобальні зміни світового ринку однозначно стосуються і України. Останнє підтверджує необхідність формування для «центрового» Євразійської мережі (тут мається на увазі Україна) нової логістичної інфраструктури, яка буде здатна оперативно реагувати на зміни формату матеріальних і фінансових потоків, що проходять через Україну. Це дозволить адекватно керувати логістичним навантаженням як регіональних ринків, так і ринку України в цілому. Вирішення проблем розвитку територій та регіонів неможливо забезпечити без створення сучасної інфраструктури логістики. Додаткові проблеми, що виникли в Україні останнім часом, пов'язані також з тим, що внаслідок агресії Росії зазнали руйнування потужні інфраструктурні об'єкти логістичного призначення. Отже, є нагальна потреба у їхньому відновленні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З урахуванням ситуації у країні, вважаємо за доцільне зосередити увагу не на аналізі теоретичних напрацювань науковців за темою, а визначити ключові передумови для формування оновленої системи логістичної інфраструктури регіонів і країни загалом. У

таблиці 1 наведені дані щодо найбільших логістичних комплексів України. Як бачимо, переважна більшість з них розташована у Київській області. Логістичні комплекси Одеської області користуються перевагами близькості до Одеського торговельного порту. Потужні логістичні центри Львівської області обслуговують компанії, діяльність яких пов'язана з країнами ЄС. Отже така територіальна концентрація логістичної інфраструктури у Київському регіоні не можна вважати оптимальною, оскільки відсутнє охоплення усіх регіонів, що суттєво збільшує транспортні витрати споживачів послуг складської логістики.

**Таблиця 1. Логістична інфраструктура України**

№	Назва об'єкта	Розташування	Площа, м <sup>2</sup>
1	Логістичний центр «РЛЦ-Квітневе»	с. Квітневе, Київська область	129 400
2	Складський комплекс «BF Terminal»	с. Мартусівка, Київська область	128 336
3	Логістичний комплекс «МЛП-Чайка»	с. Чайки, Київська область	115 000
4	Логістичний комплекс «AMTEL PROPERTIES»	с. Білогородка, Київська область	100 208
5	Логістичний центр «Калинівка»	смт Калинівка, Київська область	100 000
6	Логістичний центр «West Gate Logistic»	с. Стоянка, Київська область	96 455
7	Складський комплекс «Unilogic Park»	м. Бровари, Київська область	75 000
8	Складський комплекс «Protex Зимна Вода»	с. Зимна Вода, Львівська область	73 000
9	Складський комплекс «Рабен Україна»	смт Велика Димерка, Київська область	70 000
10	Логістичний комплекс «Комодор»	с. Калинівка, Київська область	69 000
11	Логістичний комплекс «Одеса Логістик Парк»	с. Дачне, Одеська область	64 600
12	Логістичний комплекс «Макарівський»	с. Колонщина, Київська область	61 992
13	Логістичний комплекс «EAST GATE LOGISTIC»	м. Бориспіль, Київська область	49 716
14	Логістичний центр «РЛЦ-Одеса»	с. Дачне, Одеська область	36 000

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Отже, починаючи відбудову зруйнованої логістичної інфраструктури країни, доцільним буде не тільки її відновити, а й змінити підхід до її формування в межах країни та в окремих регіонах з використанням світового досвіду.

**Постановка завдання, мети дослідження.** З метою практичної реалізації вищевказаного у межах даного наукового дослідження будуть вирішені такі наукові завдання:

- розробити методіку вибору місця локації розподільчих логістичних центрів регіонального рівня на логістичному полігоні України;
- сформувати алгоритм вибору потенційно можливих місць розташування регіональних розподільчих логістичних центрів.

**Метод та методологія проведення дослідження.** У процесі проведення дослідження використані загальнонаукові (аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналітичне групування) та спеціальні (абстрагування, моделювання і т. ін.) методи вивчення економічних явищ і процесів.

**Виклад основного матеріалу.** Перш ніж визначити шляхи та можливості побудови оновленої інфраструктури логістики в Україні, проаналізуємо деякі положення Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Сфокусуємо увагу на її призначенні, спрямуванні, інституційній спроможності, необхідності розробки, підґрунті для розробки і реалізації.

Призначення: Стратегія є основним планувальним документом для реалізації секторальних стратегій розвитку, координації державної політики у різних сферах, досягнення ефективності використання державних ресурсів у територіальних громадах та регіонах в інтересах людини, єдності держави, сталого розвитку історичних населених місць та збереження традиційного характеру історичного середовища, збереження навколишнього природного середовища та сталого використання природних ресурсів для нинішнього та майбутніх поколінь українців.

Спрямування: Стратегія визначає генеральний вектор сталого розвитку регіонів та розроблена відповідно до Цілей сталого розвитку України до 2030 року, затверджених Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722 [2].

Інституційна спроможність Стратегії для розвитку територій: становлення агенцій регіонального розвитку як реальних суб'єктів регіональної політики.

Необхідність розробки Стратегії: викликана завершенням строку реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, а також наявністю нових викликів, які постали перед Україною упродовж останніх семи років і суттєво впливають на ситуацію в регіонах, а також на якість життя жителів міст і сіл.

Підґрунтя для розробки і реалізації Стратегії: упродовж дії Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року в Україні вже створено відповідну юридичну основу та запроваджено нові підходи для стратегічного планування і фінансування регіонального розвитку. Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на засадах децентралізації, яка успішно реалізується з 2015 року, створила нові можливості для розвитку територіальних громад. Бюджетна децентралізація спричинила суттєвий перерозподіл бюджетних ресурсів на користь місцевого самоврядування. Проте, незважаючи на це, як констатується в вищезазначеному документі, «ще не відбулося реальної конвертації нових можливостей

для розвитку територіальних громад та регіонів у кращу якість життя людини незалежно від місця її проживання. Так само немає відчутних змін у зміцненні партнерських відносин між регіонами, зменшенні міжрегіональної та внутрішньорегіональної диспропорції за показниками економічного розвитку та якості життя людей». Отже, з вищевказаного можна зробити висновок: для стійкого і достатнього підґрунтя для розвитку територій які в соціальному, так і в економічному аспектах на державному і регіональному рівнях необхідно звернути увагу на розвиток логістичної інфраструктури стрижнем якої повинні стати логістичні об'єкти регіонального рівня. З нашого погляду, такими можуть стати регіональні розподільчі логістичні центри.

Концептуальні засади розробки пропозицій до соціально-економічного розвитку територій повинні базуватися на засадах нової політики регіонального розвитку і враховувати її першочергові завдання. З огляду на зміст Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки [1] нова політика регіонального розвитку буде ґрунтуватися «на врахуванні під час стратегічного та просторового планування ключових викликів, які впливають на людину, інфраструктуру, економіку та навколишнє природне середовище, а також включатиме побудову культури партнерства та співробітництва, орієнтованої на взаємодію громадян та публічних інституцій щодо розвитку. Заходи регіональної політики формуватимуться на основі отриманого досвіду, зібраних даних, висновків, рекомендацій, результатів аналізів та оцінки для забезпечення та підтримки високих стандартів управління та реалізації регіональної політики, що вимагає функціонування відповідних спеціалізованих аналітичних засобів, баз даних формування та оцінки політики». То ж, першочерговими завданнями нової регіональної політики є прискорення економічного зростання регіонів та підвищення їх конкурентоспроможності. Для вирішення цих завдань вельми актуальним на сьогодні є розбудова логістичної інфраструктури регіонів на основі створення логістичних об'єктів соціально-економічного розвитку територій регіонального рівня.

Отже, до початку війни в Україні у державі були розроблені відповідні програмні документи та визначені пріоритети розвитку інфраструктури країни. З урахуванням часткової руйнації наявної логістичної інфраструктури у процесі її відновлення доцільним буде провести порівняльний аналіз стану вітчизняної логістичної інфраструктури та системи її організації в країнах ЄС.

На сьогодні саме Польща належить до країн зі швидким розвитком ринку площ для складування у ЄС. У країні використовується близько 13 млн кв. м сучасних складських приміщень. Очікується найближчими роками їхнє збільшення до 15 млн кв. м. У той же час в Україні ця цифра суттєво менша – 2,5 – 3 млн кв. м загалом по країні, з яких більша частина – 1,8 млн кв. м – у Київському регіоні. І це дані до початку бойових дій і, відповідно, руйнування частини з цих логістичних об'єктів. Отже, це істотна відмінність від ситуації у Польщі, де складська логістика є рівномірно розвиненою по усій території країни. Це якраз і забезпечує для Польщі високий рівень конкурентоспроможності, оскільки більшість міжнародних компаній віддають перевагу саме Польщі. Така ситуація сформувалась завдяки суттєвим капіталовкладенням у розвиток загальної інфраструктури і, особливо, дорожньої інфраструктури.

Щодо Німеччини, то останніми роками розвиток складської логістики певною мірою уповільнився і основною причиною вважають вихід Великобританії з ЄС. Але щодо обсягів цього ринку, то він залишається потужним – більше 33 млн кв. м складів. Крім того, високою є активність логістичних компаній на ньому: річний обсяг оренди складів становить 7 млн кв. м. Щодо територіального розташування складських потужностей, то найбільш привабливими для нового будівництва є земельні ділянки вздовж автомагістралей на відстані 30-35 км від міст. Крім того, нові логістичні термінали стають дворівневими з можливістю під'їзду на обидва рівні.

Загальноєвропейською є така тенденція – будівництво складських потужностей якомога ближче до споживача (інсіті-логістика). Але вже сьогодні європейці розуміють, що для цього потрібний екологічно чистий транспорт, хоча він є дорожчим в експлуатації, але обсяг його використання, як очікується до 2050 року, збільшиться у два рази (гібриди та електромобілі). В Європі на цей момент часу оплата праці водія становить близько 35% логістичних витрат, отже вони на сьогодні розглядають можливості застосування безпілотних вантажівок. Це перспектива, але вона є.

Повертаючись до ситуації в Україні, існує необхідність не тільки відновлення зруйнованої логістичної інфраструктури, а й формування нової системи, з урахуванням європейського досвіду.

Розвиток територій (і, зокрема, кожного регіону), пов'язаний з реформуванням логістичної інфраструктури в Україні. На цей момент часу чисельна кількість дослідників і експертів єдина в думці про те, що удосконалення логістичної інфраструктури має базуватися на формуванні логістичних кластерів і, перш за все, регіональних. Така гіпотеза має право на життя. Тим паче, що в Україні вже є приклади створення різного роду кластерів, наприклад фармацевтичних, аграрних і т. ін. Проте, якщо вести мову про розвиток територій нашої країни, то гіпотетично вельми цікавим орієнтиром є організація регіональних розподільчих логістичних центрів (РРЛЦ). І головне – вони можуть стати ключовим елементом і регіональних кластерів, і ядром розвитку регіонів країни.

Для України, на відміну від кластерів, організація РРЛЦ є дещо новим напрямом «модернізації» логістичної інфраструктури.

Отже, відновлення пошкодженої та зруйнованої логістичної інфраструктури повинне відбуватись з урахуванням подальших тенденцій інтеграції України з європейським бізнес-простором, в якому РРЛЦ у загальній системі логістичної інфраструктури розглядаються як найважливіший фактор соціально-економічного розвитку територій і економічного зростання держави, що забезпечує:

- єдність економічного простору країни;

- вдосконалення міжрегіональних і міжнародних транспортно-економічних зв'язків;
- раціоналізацію розміщення територіальних продуктивних сил;
- підвищення ефективності використання природних ресурсів і соціально-економічного потенціалу регіонів країни;
- розширення міжнародного співробітництва;
- розвиток експорту транспортних послуг та реалізацію транзитного потенціалу країни в системі міжнародних транспортних коридорів (МТК).

З урахуванням наведених вище міркувань, існує необхідність обґрунтування системи реформування логістичної інфраструктури України. На нашу думку, можливостям організації РРЛЦ на різних територіях в Україні сприяє багато чинників, які з метою подальшого аналізу можна об'єднати в дві групи: природні та штучні, що формуються ринком.

Спочатку проаналізуємо першу групу – природні чинники. Вони «відповідають» за природно-ресурсну забезпеченість регіонів і їх належну використовуваність у процесі функціонування громад. Одним з найважливіших факторів є мінерально-сировинна база з огляду на її природну обмеженість, саме вона набуває стратегічного значення. Сталий та ефективний розвиток національного господарства, особливо видобувної та переробної галузі, базується на потужному мінерально-сировинному комплексі, що формується на власній мінерально-сировинній базі.

Мінерально-сировинна база України є достатньо вагомою у світовому вимірі. В надрах нашої країни виявлено майже 20 тис. родовищ і проявів 117 видів корисних копалин, з яких 8290 родовищ і 1110 об'єктів обліку за 98 видами мінеральної сировини мають промислове значення і обліковуються в державному балансі запасів корисних копалин, 3349 родовищ розробляється.

Мінерально-сировинний комплекс забезпечує вагому частку валового національного продукту. З видобутком і використанням корисних копалин пов'язано 48 відсотків промислового потенціалу країни і до 20 відсотків її трудових ресурсів. Ці показники наближаються до показників розвинутих країн з потужною гірничодобувною промисловістю, де зосереджено від 20 до 40 відсотків загальних інвестицій та до 20 відсотків трудових ресурсів.

На сьогодні в Україні у значних обсягах ведеться видобування кам'яного вугілля (1,7 відсотка загального видобутку у світі), товарних залізних (4,5 відсотка) та марганцевих (9 відсотків) руд, урану, титану, цирконію, графіту (4 відсотки), каоліну (18 відсотків), бром, вохри, нерудної металургійної сировини (кварцитів, флюсових вапняків і доломітів), хімічної сировини (самородної сірки, кам'яних і калійних солей), облицювального каменю (гранітів, габро, лабрадоритів), скляного піску тощо. В Україні видобувається також вуглеводнева сировина, буре вугілля, торф, цементна сировина, тугоплавкі та вогнетривкі глини, сировина для виробництва будівельних матеріалів, йод, бром, різноманітні мінеральні води, дорогоцінне та коштовне каміння, п'єзокварц тощо. У відносно незначних обсягах здійснюється видобування нікелевих руд, золота, скандію, гафнію, бурштину, цеоліту, фосфатної сировини тощо.

За тривалий період видобутку корисних копалин в місцях їх зосередження (гірничодобувних регіонах) і навколо них розвивається промислова інфраструктура і не тільки гірничодобувної і переробної промисловості, а і суміжних галузей виробництва – чорної і кольорової металургії, хімічної промисловості, машинобудування та інших. Разом з тим йде перерозподіл населення, будуються місця і селища.

Під час економічного становлення будь-якої держави освоюються насамперед райони, де є сировина, вже існує розвинута інфраструктура і присутні великі людські ресурси.

Результати досліджень природно-ресурсного забезпечення територій країни мінеральними ресурсами надали можливість провести групування всіх регіонів за критерієм забезпеченості останніми. З метою спрощення отримання висновків було прийнято рішення ранжувати забезпеченість територій регіонів мінеральними ресурсами на три групи:

- висока забезпеченість;
- середня забезпеченість;
- низька забезпеченість.

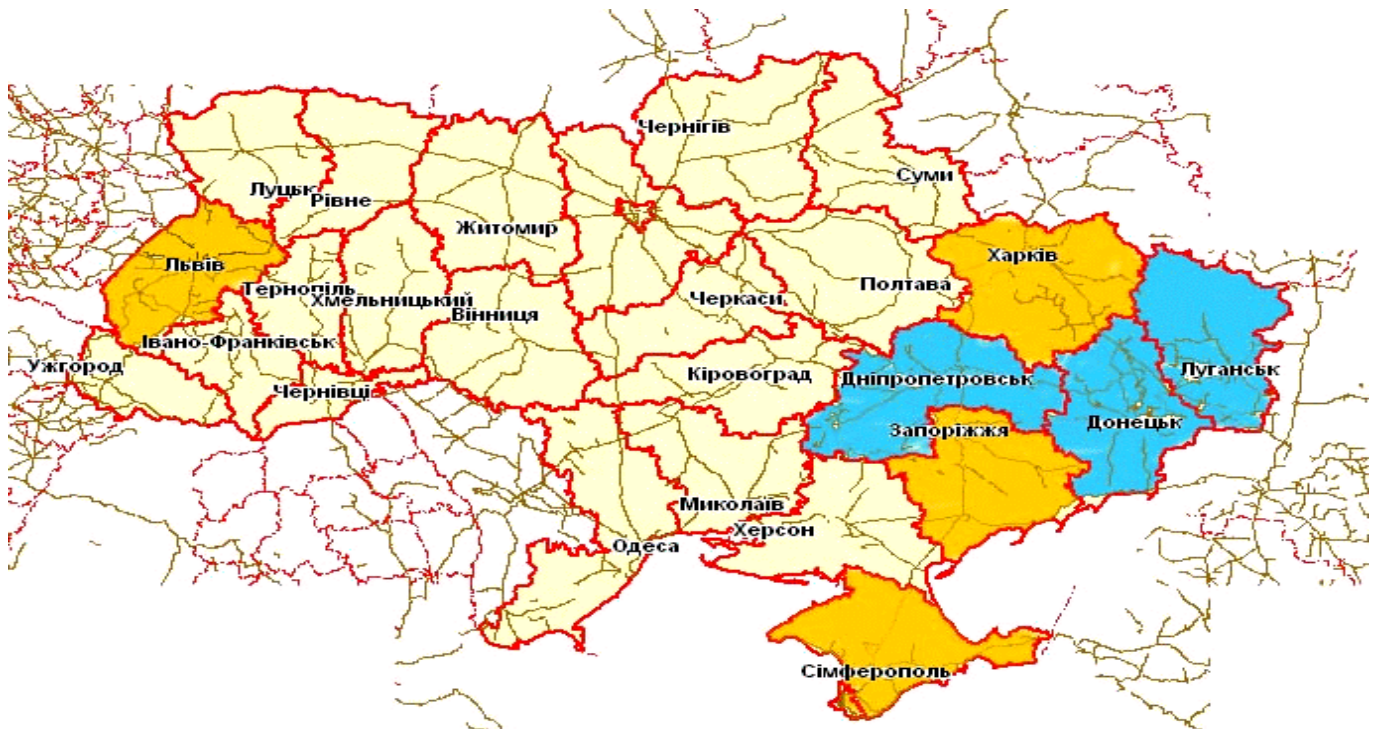
Результати даного групування стали підґрунтям для складання мапи забезпеченості мінеральними ресурсами регіонів України (рис. 1).

Аналіз отриманої мапи дозволяє зробити висновок про те, що до групи регіонів з високою забезпеченістю мінеральними ресурсами відносять Донецьку, Дніпропетровську і Луганську області; до групи з середньою забезпеченістю – Львівську, Запорізьку, Харківську області та окуповану територію Автономної республіки Крим; до групи з низькою забезпеченістю відносяться інші. Отже, фактор забезпеченості ресурсами регіонів України може бути вихідним моментом для організації логістичних зон.

Поряд із забезпеченістю регіонів України мінеральними ресурсами необхідно розглядати і питання ефективності їхнього використання, оскільки дана обставина є вихідним моментом у формуванні логістичного навантаження розглядуваного логістичного полігону тієї чи іншої території. Відповідно до цього в Україні виразно виділяються регіони з високим, середнім і низьким рівнями ефективності використання мінеральних ресурсів, а, отже, і з первинним можливим потенціалом логістичного навантаження останніх.

Регіони з високим рівнем ефективності використання мінеральних ресурсів характеризуються середнім рівнем наявності мінеральних ресурсів і високим обсягом випуску промислової продукції на душу населення,

а значить і з високим рівнем переміщення матеріальних потоків (Київська, Рівненська, Івано-Франківська, Полтавська, Сумська, Запорізька, Одеська та Миколаївська області). Для цієї групи регіонів характерний високий рівень логістичного навантаження.



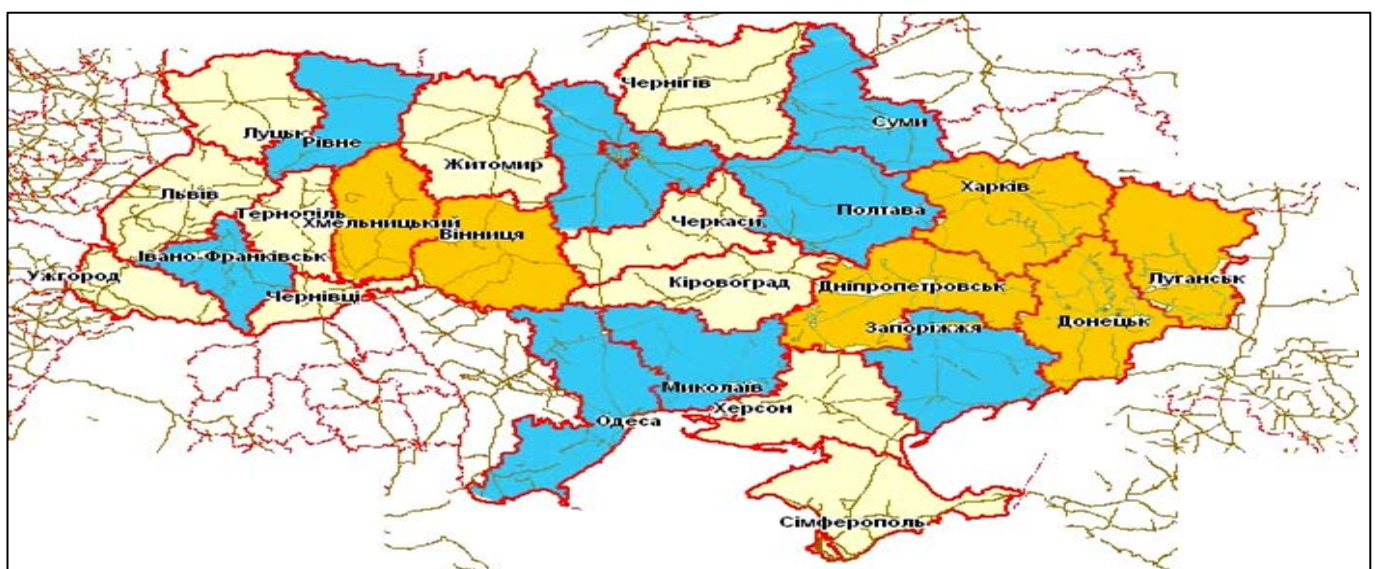
**Рисунок 1. Мапа забезпеченості мінеральними ресурсами регіонів України**

*Джерело: складено авторами.*

Регіони із середнім рівнем ефективності використання мінеральних ресурсів характеризуються середнім рівнем наявності мінеральних ресурсів і дещо більшими за середні показники обсягом випуску промислової продукції на душу населення (Хмельницька, Вінницька, Дніпропетровська, Харківська, Донецька та Луганська області). Дана обставина вказує на меншу інтенсивність проходження матеріальних потоків у межах регіонів. Ця група регіонів має середній рівень логістичного навантаження.

Регіони з низьким рівнем ефективності використання мінеральних ресурсів характеризуються недостатньою наявністю мінеральних ресурсів і невисоким обсягом випуску промислової продукції на душу населення, тобто вони мають низьке логістичне навантаження.

За рівнем ефективності використання мінеральних ресурсів у регіонах України складена відповідна мапа (рис. 2).



**Рисунок 2. Мапа ефективності використання мінеральних ресурсів у регіонах України**

*Джерело: складено авторами.*

Дане групування проведено за допомогою використання ітеративного методу кластерного аналізу та к-середніх [3-4]. Результати даного групування можуть бути покладені в основу первинної класифікації територій за ознакою природної (первинної) величини логістичного навантаження регіону. Друга група чинників – штучні, які сформувалися в результаті економічної діяльності регіонів. Ця група об'єднує два велими значущих фактора. Перший – це модель розподілу вантажопотоків, що склалася на території України; другий – це сформована система транспортних коридорів.

Розглянемо ретроспективу формування першого фактора. Історично склалося, що центром зосередження масових вантажопотоків в Україні є Київ. Основні причини даної ситуації криються в експансії міжнародних торгових марок ринку України і позитивному розвитку вітчизняного виробника. Цьому сприяє і географічне розташування Києва, і чисельність його населення, якщо його розглядати як потенційний ринок збуту. Не можна також не враховувати рівень і темпи розвитку бізнес-процесів у столиці України, в результаті чого швидко розвивалася і логістична інфраструктура – склади, логістичні розподільні центри та ін. Це, природно, вплинуло і на формування моделі розподілу вантажопотоків по території України, «центр ваги» яких сформувався безпосередньо в Києві.

На цей момент часу регіони поки тільки починають вдосконалювати і розвивати відповідну логістичну інфраструктуру на своїх територіях. Аналіз наявної інфраструктури регіонів вказує на те, що саме тут ховається серйозний потенціал, оскільки регіони вже володіють усіма необхідними ресурсами для прийому, переробки і подальшого переміщення вантажопотоків. У регіонах є необхідні складські площі, кадри і техніко-технологічна база. Це є достатньою умовою для того, щоб почати роботу з організації РРЛЦ у межах всієї території країни.

Іншими словами, прийшла пора врівноважувати логістичне навантаження України шляхом створення:

1) у регіонах – регіональних розподільчих логістичних центрів;

2) національних розподільчих логістичних центрів, наприклад товариства з обмеженою відповідальністю «Логістичний центр «Бровари»» (юридична адреса: 03056, Київ, провулок Ковальський, буд. 19), який територіально розташований в Броварах по вул. Гоголівській, 1А (який постраждав і потребує відновлення).

Такий висновок цілком обґрунтований і підтверджується тим, що останнім часом багато компаній вже успішно використовують принцип урівноваження логістичного навантаження, але тільки в межах своїх ринків збуту. Вони виходять з того, що товар, який зберігається на величезних складах в столиці, призначений для всієї України, а не тільки для Києва. А це означає, що виходячи зі споживчої здатності регіональних ринків, доцільно розосередити товарний запас у національних розподільчих центрах, які за логікою повинні розташовуватися поблизу великих (краще найбільших) мегаполісів країни. І чим раніше цей товар буде доставлений в регіони, тим дешевше буде його подальше зберігання, швидше він буде доставлений кінцевому клієнту, і вартість супутнього складського сервісу виявиться більш доступною широкому колу споживачів даного виду послуг. Отримання такого ефекту і навіть його посилення відбудеться за умови створення врівноваженої і збалансованої мережі на логістичному полігоні України РРЛЦ.

Отже, така стратегія надасть можливість оптимізувати і транспортні витрати за рахунок скорочення дрібних поставок товару зі столиці в регіони і далі до кінцевого споживача, скоротити час на поставку вантажів кінцевим замовникам, значно зменшити обсяги запасів упродовж усього ланцюга поставок, починаючи від виробника і закінчуючи кінцевим споживачем. Це є важливим фактором, адже на цей момент часу багато компаній відправляють товари замовнику рівно тими партіями, які потрібні їм саме сьогодні.

Задля визначення потенційних місць розташування регіональних розподільчих логістичних центрів на логістичному полігоні країни використаємо метод переваг. Загальною концепцією методу переваг є перехід від чисто алгоритмічних або аналітичних методів до евристичних і включення особи (групи осіб), що приймає рішення безпосередньо в алгоритм прийняття рішення. В теорії переваг простір аналізу створюється за рахунок включення в нього когнітивного простору особи, що приймає рішення. Аналіз публікацій вітчизняних і закордонних вчених, зокрема Неймана Дж., Моргенштерна О. [5], Льюїса Р.Д. і Райфа Х. [6] та інших наукових робіт [7-15], перевага пов'язується з індивідом тобто особою, що приймає рішення. Перевага розглядається як можливість особи, що приймає рішення, прийняти останнє на основі обраної ним системи переваг.

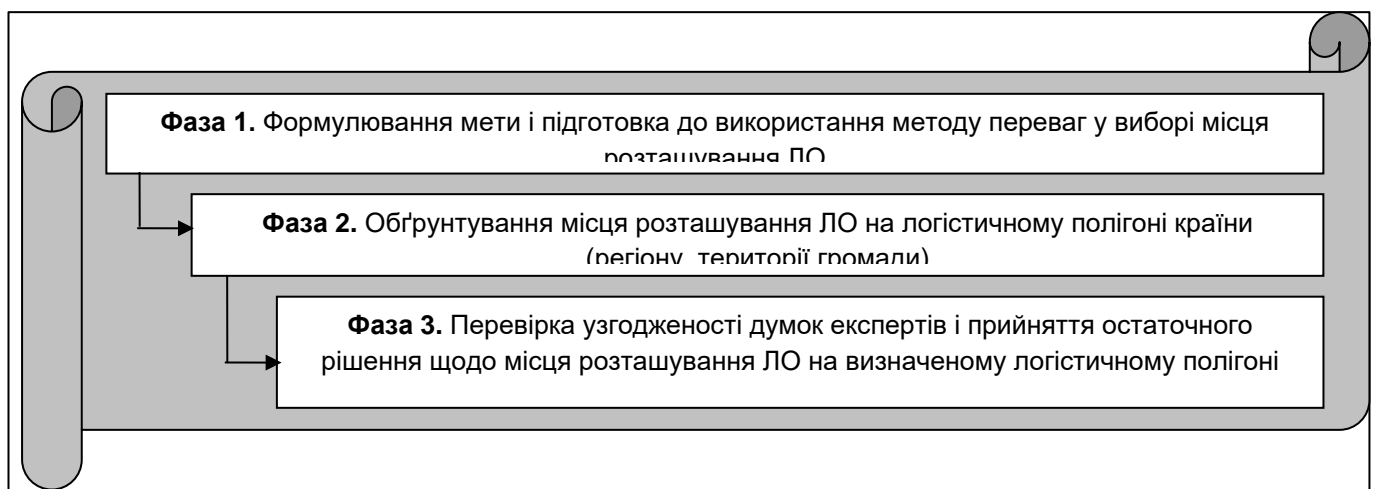
Методи переваг являють собою сукупність формалізованих і не формалізованих методів з включенням когнітивного аналізу, що виконує особа, яка приймає рішення. Поняття переваги тісно пов'язане з поняттям корисності і з функцією корисності. Сенс введення функції корисності складається в підвищенні ступеня формалізації критерію переваги, зокрема до переходу в єдиний простір параметрів для оцінки переваги величин, що мають різні шкали виміру і різні одиниці виміру.

Вибір системи і критеріїв переваг здійснюється з урахуванням цілей дослідження об'єкту. Однією з особливостей теорії переваг є можливість роботи з суперечливою інформацією. Це складається у можливості порушення умов транзитивності. Якщо властивість транзитивності витримується, система переваг буде називатися узгодженою або несуперечливою. Оцінка переваги здійснюється на основі порівняння або співставлення. Співставлення може бути прямим або непрямим, повним або частковим. Пряме співставлення виконується тоді, коли є можливість співставити об'єкт, що аналізується, з іншим об'єктом. За можливості співставлення за всіма параметрами воно є повним, в іншому випадку – частковим. Повне співставлення можливе за умови наявності поля переваг, яке є окремим випадком інформаційного поля. Непряме співставлення відповідає випадку порівняння двох об'єктів або їх інформаційних конструкцій через проміжний об'єкт. Виділяють наступні методи співставлення: параметричний, векторний, матричний та інтегральний.

Параметричний метод співставлення складається в аналізі окремих параметрів і переносі результатів порівняння на основі еквівалентності. Такими параметрами можуть бути числа, характеристики порівняльних властивостей (відстань доставки вантажів, час доставки тощо) і т.д. Параметричний метод включає набір методів, в якому слід виділити: алгебраїчний, логічний, операційний, функціональний, диференціальний. Векторний метод співставлення складається в перетворенні набору параметрів до векторного виду і сукупному порівнянні векторів на основі векторних критеріїв. При цьому такий метод допускає порівняння векторів різної розмірності. Матричний метод співставлення складається в перетворенні наборів параметрів до матричного виду і сукупному порівнянні матриць на основі матричних критеріїв. Такий метод дозволяє порівнювати подібність і різницю між матричними об'єктами. Інтегральний метод оцінки переваг використовують як метод редукції при зменшенні кількості порівнюваних параметрів, або коли параметри різняться по якості й кількості. Цей метод може бути використаний у якості інструменту обробки «великих даних». Інтегральний метод оцінки переваг реалізується на основі експертного опитування.

При використанні методів переваг для порівняння використовується не тільки числовий вимірник (корисності), а і більш широке коло понять, таких як інформаційна відповідність, цільова функціональність, несуперечність, узгодженість тощо. Іншими словами, в теорії переваг допускаються як кількісні, так і якісні міри порівняння. Таким чином, даний підхід надає можливість використовувати якісну і слабо формалізовану інформацію, що дозволяє його використовувати при вирішенні проблеми великих даних. Метод переваг розширює можливості багатокритеріального вибору за рахунок використання частково ранжованої і суперечливої інформації.

І, насамкінець, перевагою даного підходу до вибору місця розташування логістичних об'єктів (ЛО) національного і регіонального рівнів є той, що він заснований на ранжируванні альтернатив (можливих рішень щодо вибору місця розташування), яка виконується не однією особою, а групою експертів. При цьому кожний із експертів (незалежно від інших) виконує ранжування альтернатив, тобто вказує, яка із альтернатив, на його думку, є кращою, а яка – наступна за нею і т.д. То ж для практичного застосування опишемо методику вибору місця розташування логістичного об'єкту за умови використання методу переваг.



**Рисунок 3. Фази реалізації алгоритму використання методу переваг до вирішення завдання пошуку місця розташування ЛО на логістичному полігоні**

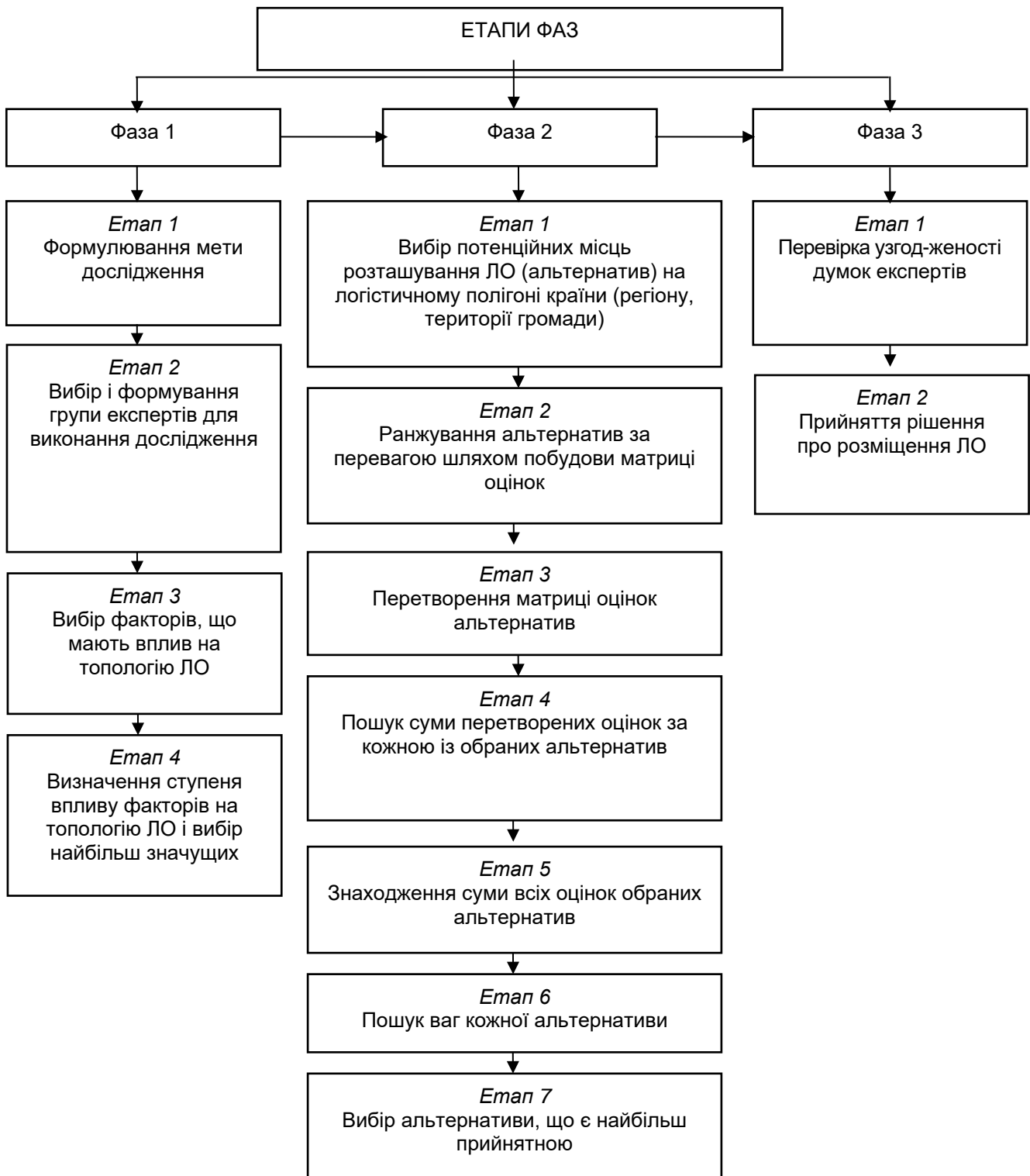
*Джерело: розроблено авторами.*

Виходячи з того, що будь-яка методика прийняття управлінського рішення на різних рівнях управління, базується на попередньо формалізованому (розробленому) алгоритмі, є необхідність опису його структури і змістовного наповнення.

Алгоритм реалізації методу переваг щодо визначення місця розташування логістичного об'єкту у межах визначеної території є наступним. Виконані дослідження практичного застосування методу переваг до вирішення завдань різної спрямованості, що описані в численних публікаціях вітчизняних і закордонних дослідників [6-15], надали можливість систематизувати всі пропозиції щодо використання досліджуваного методу.

З огляду на результати систематизації ми дійшли висновку, що застосування методу переваг до вирішення завдання вибору місця розташування ЛО у межах обраного логістичного полігону ґрунтується на виконанні певних комплексів робіт, які за формальними ознаками можна розподілити на три фази (рис. 3):

- фаза підготовки, у межах якої формулюється мета дослідження і виконується підготовка до використання методу переваг у виборі місця розташування ЛО на обраному логістичному полігоні;
- фаза обґрунтування вибору, у межах якої виконуються роботи з вибору потенційного місця розташування ЛО на логістичному полігоні країни (регіону, території громади);
- фаза перевірки і прийняття остаточного рішення, у межах якої виконується ґрунтовна перевірка узгодженості думок експертів і прийняття остаточного рішення щодо місця розташування ЛО на визначеному логістичному полігоні.



**Рисунок 4. Фази реалізації алгоритму використання методу переваг до вирішення завдання пошуку місця розташування ЛО на логістичному полігоні**  
*Джерело: розроблено авторами.*

Визначені фази включають у себе по кілька етапів, які конкретизують спрямованість дій щодо використання методу переваг для вирішення завдання вибору місця розташування ЛО на досліджуваному логістичному полігоні. Їхні кількість і назви подано у систематизованому вигляді на рис. 4.

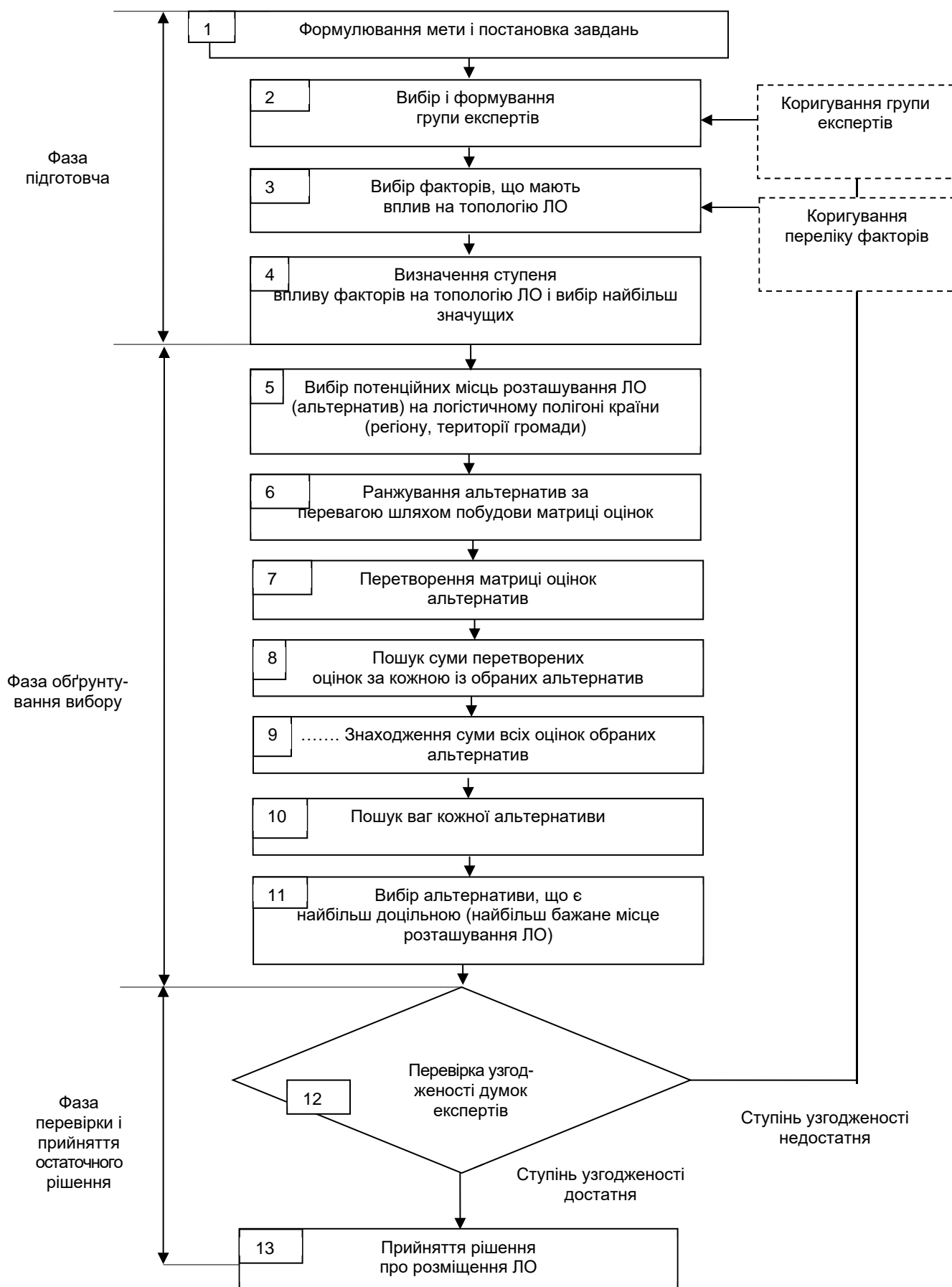
Деталізована інформація за фазами і їх етапами відбиває системний підхід до процесу вибору місця розташування національних, регіональних розподільчих центрів і, зокрема логістичних зон на логістичному полігоні країни. З метою подальшої практичної реалізації описаної процедури вибору є необхідність детального опису дій (робіт), що будуть виконуватися у межах кожної фази і кожного етапу. Даний опис для наочності подано у вигляді таблиці (табл. 1).

Таблиця 1. Зміст дій (робіт) за етапами процедури вибору місця розташування ЛО на логістичному полігоні

Фаза	Етап	Зміст основних робіт, що виконуються
1	2	3
Фаза 1	<b>Етап 1.</b> Формулювання мети дослідження	Аналізується схема переміщення матеріальних потоків на логістичному полігоні країни або конкретного регіону (регіонів), описується концепція логістичного забезпечення обраної території для подальшого її успішного розвитку, на основі чого формулюється мета створення мережі ЛО у межах визначеного полігону. Формулюються завдання дослідження відповідно до його мети
	<b>Етап 2.</b> Вибір і формування групи експертів для виконання дослідження	Обираються фахівці, що обізнані зі сферою логістики, фахівці з державного управління та розвитку територій. За попередньо прийнятими критеріями формується група експертів з обраних фахівців. Реалізується процедура ознайомлення експертів з метою дослідження та переліком завдань, що потребують вирішення
	<b>Етап 3.</b> Вибір факторів, що мають вплив на топологію ЛО	Групою експертів визначається перелік факторів, що впливають на просторове розміщення ЛО у межах визначеної території
	<b>Етап 4.</b> Визначення ступеня впливу факторів на топологію ЛО і вибір найбільш значущих	Визначається їх ступінь впливу визначених факторів на розташування ЛО у межах обраної території. Відповідно до сформульованої мети і завдань обираються фактори, що мають найбільший вплив на топологію ЛО і які мають обов'язково бути враховані у процесі вибору місця розташування об'єкту на логістичному полігоні
Фаза 2	<b>Етап 1.</b> Вибір потенційних місць розташування ЛО (альтернатив) на логістичному полігоні країни (регіону, громади)	Обираються потенційно можливі місця розташування ЛО у межах обраної території (логістичного полігону) з урахуванням схеми переміщення товарних потоків, їхнього зосередження та розподілу, наявності відповідної логістичної інфраструктури та ступеня її розвитку
	<b>Етап 2.</b> Ранжування альтернатив за перевагою шляхом побудови матриці оцінок	Із множини попередньо обраних потенційних місць розташування ЛО виконується їхнє ранжування з використанням методу переваг шляхом побудови матриці оцінок
	<b>Етап 3.</b> Перетворення матриці оцінок альтернатив	У відповідності до змісту реалізації методу переваг виконується перетворення матриці оцінок альтернатив
	<b>Етап 4.</b> Пошук суми перетворених оцінок за кожною із обраних альтернатив	Реалізується процедура пошуку суми перетворених оцінок за кожною із обраних альтернатив у кількісній формі (чисельно)
Фаза 2	<b>Етап 5.</b> Знаходження суми всіх оцінок обраних альтернатив	Визначається сума всіх оцінок обраних альтернатив
	<b>Етап 6.</b> Пошук ваг кожної альтернативи	Визначаються ваги кожної альтернативи. <i>Примітка:</i> при цьому акцентується увага на пере важності ваг альтернатив
	<b>Етап 7.</b> Вибір альтернативи, що є найбільш прийнятною	Виконується вибір альтернатив, які за своєю вагою є найбільш прийнятними для подальшого розгляду і розробки відповідних рекомендацій
Фаза 3	<b>Етап 1.</b> Перевірка узгодженості думок експертів	Виконується перевірка узгодженості думок експертів на основі розрахунку коефіцієнта конкордації
	<b>Етап 2.</b> Прийняття рішення про розміщення ЛО	Формулюється загальний висновок за результатами виконаного дослідження і відпрацьовуються рекомендації щодо вибору чисельної кількості ЛО і бажаних місць їхнього розташування у межах обраної території (логістичного полігону)

Джерело: розроблено авторами.

Для наочності системності й комплексності дій, що повинні будуть виконані для вибору місця розташування національних, регіональних розподільчих центрів і, зокрема логістичних зон на логістичному полігоні країни, послідовності їхнього виконання нами формалізовано відповідний алгоритм, який у вигляді схеми подано на рис. 5.



**Рисунок 5. Алгоритм використання методу переваг до вирішення завдання пошуку місця розташування ЛО на логістичному полігоні країни (регіону, території громади)**  
 Джерело: розроблено авторами.

Саме цей алгоритм і покладено в основу методики використання методу переваг до вибору місця розташування РРЛЦ на логістичному полігоні країни.

**Висновки.** В роботі проведений порівняльний аналіз стану логістичної інфраструктури в Україні та країнах ЄС. Встановлена наявність проблемних аспектів, вплив яких на вітчизняної економіки погіршився внаслідок початку бойових дій на території України і руйнацією цієї структури.

Доведено, що оновлення логістичної інфраструктури (у т.ч. і відновлення зруйнованої) доцільно виконувати шляхом створення регіональних розподільчих логістичних центрів (РРЛЦ), які можуть стати ключовим елементом і регіональних кластерів, і ядром розвитку регіонів країни.

Проведене обґрунтування системи реформування логістичної інфраструктури України з використанням чинників, які об'єднані у дві групи: природні та штучні, що формуються ринком.

Доведено, що реалізація запропонованої моделі розподілу вантажних потоків через регіональні розподільчі логістичні центри надасть можливість підвищити якість доставки вантажів безпосередньо замовникам і, головне, їх своєчасність. Крім того, дана модель дозволить прийти до коректної формалізації логістичних кластерів і їх топологічної прив'язки до конкретних регіонів і сегментам ринку.

**Перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Доцільним буде у подальших дослідженнях на основі запропонованого алгоритму та попередньо систематизованої інформації визначити місця бажаного розміщення регіональних розподільчих логістичних центрів на території України.

#### Список використаних джерел

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 11.11.2021).
2. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення 11.11.2021).
3. Петренко В., Тихоход В. Використання кластерного аналізу для просторового моделювання в геоінформаційних системах. Вісник Львівського університету. Серія географічна. 2013. Вип. 46. С. 312-319.
4. Кластеризация: метод k-средних. URL: <http://statistica.ru/theory/klasterizatsiya-metod-k-srednikh/> (дата звернення 11.11.2021).
5. Нейман Дж., Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. Москва : Наука, 1970.
6. Льюис Р.Д., Райфа Х. Игры и решения. Москва : ИЛ, 1961.
7. Тихонов А. Н., Цветков В. Я., Булгакова Т. В. Применение методов предпочтений в геомаркетинге. Информационные технологии. 2003. № 10.
8. Бескоровайный А. В. Компараторная идентификация векторов предпочтений в моделях многокритериального выбора. Проблемы бионики. 1999. № 50. С. 162-168.
9. Tsvetkov V. Ya. Cognitive information models. Life Science Journal. 2014. № 11(4). pp.468-471.
10. Култыгин В. П. Теория рационального выбора – возникновение и современное состояние. Социологические исследования. 2004. № 1. С. 27-36.
11. Tsvetkov V. Ya. Information field. Life Science Journal. 2014. № 11(5). PP.551-554.
12. Tsvetkov V. Ya., Lobanov A. A. Big Data as Information Barrier. European Researcher. 2014. Vol. (78), № 7-1. PP.1237-1242.
13. Зборовська О. М. Системне управління потоковими процесами промислового підприємства на підставі логістичного підходу : монографія. Дніпропетровськ : Дніпропетр. ун-т імені Альфреда Нобеля, 2011. 312 с.
14. Шевців Л. Ю., Петецький І. Логістичні витрати підприємства : монографія. Львів : Вид-во «Львівська політехніка», 2011. 244 с.
15. Чмирьова Л. Ю., Федяй Н. О. Районування території України як один з факторів просторового соціально-економічного розвитку регіонів. Ефективна Економіка. № 3. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1878> (дата звернення 27.11.2021).

#### References

1. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky : Postanova Kabinetu ministriv Ukrainy vid 5 serpnia 2020 r. № 695 [On the approval of the State Regional Development Strategy for 2021-2027: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 5, 2020 No. 695]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
2. Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 30.09.2019 r. № 722/2019 [On the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period until 2030: Decree of the President of Ukraine dated September 30, 2019 No. 722/2019.]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
3. Petrenko V., Tykhokhod V. (2013). Vykorystannia klasternoho analizu dlia prostorovoho modeliuвання v heoinformatsiinykh systemakh [Use of cluster analysis for spatial modeling in geoinformation systems]. Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya heohrafichna – Bulletin of Lviv University. The series is geographical, 46. 312-319.
4. Klasterizaciya: metod k-srednih [Clustering: k-means method]. URL: <http://statistica.ru/theory/klasterizatsiya-metod-k-srednikh/>
5. Nejman Dzh., Morgenshtern O. (1970). Teoriya igr i ekonomicheskoe povedenie [Game theory and economic behavior]. Moskva : Nauka.

6. Lyuis R. D., Rajfa H. (1961). *Igry i resheniya [Games and solutions]*. Moskva : IL.
7. Tihonov A. N., Cvetkov V. Ya., Bulgakova T. V. (2003). *Primenenie metodov predpochtenij v geomarketinge [Application of preferred methods in geomarketing]*. *Informacionnye tehnologii – Information technologies*, 10.
8. Beskorovajnyj A. V. (1999). *Komparatornaya identifikaciya vektorov predpochtenij v modelyah mnogokriterialnogo vybora [Comparative identification of vectors preferred in models of multi-criteria selection]*. *Problemy bioniki – Problems of bionics*, 50. 162-168.
9. Tsvetkov V. Ya. (2014). *Cognitive information models*. *Life Science Journal*, 11(4). 468-471.
10. Kulygin V. P. (2004). *Teoriya racionalnogo vybora – vzniknovenie i sovremennoe sostoyanie [Theory of rational choice – emergence and contemporary state]*. *Sociologicheskie issledovaniya – Sociological studies*, 1. 27-36.
11. Tsvetkov V. Ya. (2014). *Information field*. *Life Science Journal*, 11(5). 551-554.
12. Tsvetkov V. Ya., Lobanov A. A. (2014). *Big Data as Information Barrier*. *European Researcher*. Vol.(78), № 7-1. PP.1237-1242.
13. Zborovska O. M. (2011). *Systemne upravlinnia potokovymi protsesamy promyslovoho pidpriemstva na pidstavi lohistychnoho pidkhodu [System management of flow processes of an industrial enterprise based on a logistic approach]: monohrafiia*. Dnipropetrovsk : Dnipropetr. un-t imeni Alfreda Nobelia, 312 s.
14. Shevtsiv L. lu., Petetskyi I. (2011). *Lohistychni vytraty pidpriemstva [Logistic expenses of the enterprise]: monohrafiia*. Lviv : Vyd-vo «Lvivska politekhnika», 244 s.
15. Chmyrova L. lu, Fediai N. O. (2013). *Raionuvannia terytorii Ukrainy yak odyin z faktoriv prostorovoho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv [Zoning of the territory of Ukraine as one of the factors of spatial socio-economic development of regions]*. *Efektivna Ekonomika – Efficient Economy*, 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1878>

#### ДАНИ ПРО АВТОРІВ

**Горошкова Лідія Анатоліївна**, доктор економічних наук, доцент, академік Академії економічних наук України, професор кафедри екології Національного університету «Києво-Могилянська академія», вул. Григорія Сковороди, 2, Київ 04655, Україна  
goroshkova69@gmail.com  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7142-4308>  
Researcher ID: D-6527-2019

**Сумець Олександр Михайлович**, доктор економічних наук, доцент, академік Академії економічних наук України, старший науковий співробітник Науково-дослідної лабораторії «Науки про Землю», Національний університет «Києво-Могилянська академія», вул. Григорія Сковороди, 2, Київ 04655, Україна  
sumets.alexander@gmail.com  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7116-3857>  
Researcher ID: H-9132-2018

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Горошкова Лидия Анатольевна**, доктор экономических наук, доцент, академик Академии экономических наук Украины, профессор кафедры экологии Национального университета «Києво-Могилянська академія». ул. Григория Сковороды, 2, Киев 04655, Украина  
goroshkova69@gmail.com

**Сумец Александр Михайлович**, доктор экономических наук, доцент, академик Академии экономических наук Украины, старший научный сотрудник Научно-исследовательской лаборатории «Науки о Земле», Национальный университет «Києво-Могилянська академія», ул. Григория Сковороды, 2, Киев 04655, Украина  
sumets.alexander@gmail.com

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Horoshkova Lidiia**, D. Sc. in Economics, Professor of the Department of Environmental Studies, National university of «Kyiv-Mohyla academy», 2 Skovorody st, Kyiv, 04655, Ukraine  
goroshkova69@gmail.com

**Sumets Alexander**, D. Sc. in Economics, Senior Researcher, Research Laboratory «Earth Sciences», National university of «Kyiv-Mohyla academy», 2 Skovorody st, Kyiv, 04655, Ukraine  
sumets.alexander@gmail.com

## ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ ЕВЕНТУАЛЬНОЇ МОДЕЛІ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ МІСЦЕПОЛОЖЕННЯ ОБ'ЄКТІВ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ

Сумець О. М.,  
Горошкова Л. А.

**Актуальність теми дослідження.** В умовах військового вторгнення Росії на територію України актуалізувалось питання оптимізації логістики на рівні країни та її регіонів. Вже сьогодні, не дивлячись на те, що бойові дії продовжуються на території України, вже необхідно формувати оновлену та оптимізовану систему логістики. Це важливий складник відновлення інфраструктури країни, її економіки задля недопущення тривалої кризи та формування умов для сталого розвитку.

**Постановка проблеми.** Концептуальні засади формування оновленої інфраструктури логістики на регіональному та державному рівнях потребують розробки заходів щодо її практичного впровадження в процесі відновлення держави. Це зумовлює необхідність розробки та обґрунтування алгоритму її застосування в Україні найближчим часом і у перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В ситуації, що склалась в Україні з початком бойових дій і агресії Росії, проведений аналіз поточної ситуації у країні щодо стану логістичної інфраструктури України. З урахуванням того, що на цей момент часу продовжуються бойові дії, наявні тимчасово окуповані території, на яких є пошкодження та руйнація логістичної інфраструктури, обсяги яких неможливо поки що оцінити, проаналізовано офіційні дані тільки по одному з регіонів, який повністю звільнений від загарбників – Київській області.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Отже, задля найшвидшої віднови логістичної інфраструктури країни існує потреба у теоретико-методологічному та практичному обґрунтуванні оновленої структури на рівні країни та її регіонів.

**Постановка завдання, мети дослідження.** З метою практичної реалізації розробленої евентуальної моделі у межах даного наукового дослідження буде вирішене практичне завдання – використати розроблену методіку та алгоритм вибору потенційно можливих місць розташування регіональних розподільчих логістичних центрів задля визначення місць їх розташування, як основи нової логістичної мапи України.

**Метод та методологія проведення дослідження.** У процесі проведення дослідження використані загальнонаукові (аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналітичне групування) та спеціальні (абстрагування, моделювання і т. ін.) методи вивчення економічних явищ і процесів.

**Викладення основного матеріалу (результати роботи).** В роботі наведено опис практичного пристосування розробленої моделі оновленої системи логістичної інфраструктури України. З використанням методу експертних досліджень здійснено територіальну прив'язку розташування мережі регіональних розподільчих логістичних центрів. На основі експертного опитування крім Києва виділено ще чотири потенційних місця розташування регіональних розподільчих логістичних центрів, через які доцільно перерозподіляти вантажні потоки по території України. Це Одеса, Львів, Дніпро і Харків. Через ці центри проходять основні транспортні потоки, що з'єднують Західну і Східну Європу, Азію. Таким чином, модель розподілу товарних потоків і логістичного навантаження по всій території України прогнозно може бути представлена у такий спосіб: Центральний регіон → це місто Дніпро; Східний регіон → це місто Харків; Західний регіон → це місто Львів; Південний регіон → це місто Одеса; Північний регіон → це місто Київ.

**Висновки.** Розроблений практичний алгоритм побудови оновленої системи логістичної інфраструктури України з урахуванням регіональних особливостей країни дозволить в найшвидші терміни забезпечити відновлення економіки країни та її складської логістики з урахуванням світового досвіду аналогічних структурних утворень та соціально-економічних особливостей країни. Запропонована та обґрунтована модель з використанням кластерного підходу має практичну топологічну прив'язку до конкретних регіонів і країни загалом.

**Ключові слова:** логістична інфраструктура, регіональний розподільчий логістичний центр, складські потужності, кластери, розвиток території.

**JEL Classification:** C53, H79, O10, R15

## EXPERIENCE OF THE EVENTUAL MODEL APPLICATION FOR LOGISTICS INFRASTRUCTURE ASSETS` LOCATION IN UKRAINE AND ITS REGIONS

Sumets Alexander,  
Horoshkova Lidiia

**Relevance of the problem.** Russia's military invasion in Ukraine induced the issue of logistics optimization at the national and regional level. Now, despite the fact of ongoing hostility in Ukraine, it is necessary to build new and optimized logistics system. It is an important component of the country's infrastructure, and its economy's recovery, which will prevent a prolonged crisis and create the conditions for sustainable development.

**Problem statement.** Conceptual principles of the updated logistics infrastructure building at the regional and national levels require the development of measures for their practical implementation in the process of state reconstruction. This necessitates the development and justification of the algorithm for its application in Ukraine in the future.

**Analysis of recent research.** Analysis of the current position of logistics in Ukraine after the beginning of hostility and Russian aggression has been made. Given that the hostility continues, and there are temporarily occupied territories as well, characterized by the unrated damage and destruction of logistics infrastructure, the official data for the only region completely freed from invaders, namely Kyiv region, has been analyzed.

**Unsolved parts of the general problem.** Thus, quick national logistics infrastructure recovery needs theoretical, methodological and practical justification of the renewed structure at the national and regional level.

**Study task and objective.** The eventual model will be applied in the study to solve the practical task, namely to use the developed methodology and algorithm for selecting potential locations of regional distribution logistics centers to determine their location as the basis of a new logistics map of Ukraine.

**The main material (study results).** Practical adaptation of the developed model for the renewed logistics infrastructure system of Ukraine has been described in the study. Expertise research method has been used to make the territorial binding of the location of regional distribution logistics centers network. On the basis of an expert survey, not only Kyiv, but four other potential locations of regional distribution logistics centers have been identified. It is advisable to redistribute freight flows across the territory of Ukraine through them. They are Odesa, Lviv, Dnipro, and Kharkiv. These centers are the main transport routes connecting Western and Eastern Europe, and Asia. Thus, the distribution model of trade flows and logistics load throughout Ukraine could be forecasted as follows: Central region -> the city of Dnipro; Eastern region the city of Kharkiv; Western region -> the city of Lviv; Southern region -> the city of Odesa; Northern region -> the city of Kyiv.

**Conclusions.** The developed practical algorithm of the renewed system of logistics infrastructure of Ukraine considering its regional features will allow to modernize national economy and its warehouse logistics taking into account foreign experience of similar structural institutions and country's social-economic characteristics. The proposed and substantiated model with cluster approach has practical topological relationship to specific regions and country in general.

**Key words:** logistics infrastructure, regional distribution logistics centers, warehousing, clusters, territorial development

**JEL Classification:** C53, H79, O10, R15

## ПРАКТИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭВЕНТУАЛЬНОЙ МОДЕЛИ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ МЕСТ РАЗМЕЩЕНИЯ ОБЪЕКТОВ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ УКРАИНЫ И ЕЕ РЕГИОНОВ

Горошкова Л. А.,  
Сумец А. М.

**Ключевые слова:** логистическая инфраструктура, региональный распределительный центр, складские мощности, кластеры, развитие территорий

**Актуальність теми дослідження.** В умовах військового вторгнення Росії на територію України актуалізувалось питання оптимізації логістики на рівні країни та її регіонів. Вже сьогодні, не дивлячись на те, що бойові дії продовжуються на території України, вже необхідно формувати оновлену та оптимізовану систему логістики. Це важливий складник відновлення інфраструктури країни, її економіки задля недопущення тривалої кризи та формування умов для сталого розвитку.

**Постановка проблеми.** Викладені у попередній статті авторів концептуальні засади формування оновленої інфраструктури логістики на регіональному та державному рівнях потребує розробки заходів щодо її практичного впровадження в процесі відновлення держави, а отже існує необхідність розробки та обґрунтування алгоритму застосування евентуальної моделі в Україні найближчим часом і у перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У ситуації, що склалась в Україні з початком бойових дій і агресії Росії, вважаємо за доцільне виконати ґрунтовний аналіз поточного стану логістичної інфраструктури. З урахуванням того, що на цей момент часу продовжуються бойові дії, наявні тимчасово окуповані території, на яких є суттєві пошкодження та руйнація логістичної інфраструктури, обсяги яких неможливо поки що оцінити, проаналізуємо офіційні дані тільки по одному з регіонів, який повністю звільнений від загарбників – Київській області. У столичному регіоні за попередніми даними, наданими агентству «Інтерфакс-Україна» засновником Watermelon Development Федором Арбузовим, російські війська зруйнували понад 440 тис. кв. м логістичної нерухомості регіону. З урахуванням того, що на кінець 2021 року у регіоні пропозиція якісної логістичної нерухомості (класи «А» та «В») становила більше 2 млн кв. м, обсяги пошкоджень на цей момент часу становлять більше 20%. Якщо розглянути наслідки за основними напрямками, то ще такі цифри. Варшавський напрямок: у Гостомелі повністю зруйновано склад «Фокстрот» (30 тис. кв. м), склад 3 тис. кв. м, де зберігали насіння, частково знищено, але підлягає швидкому відновленню; один із складів Dragon Capital (9 тис. кв. м) сильно пошкоджений; термінал Буча (теж Dragon Capital) сильно постраждав, із 30 тис. кв. м приблизно половина знищена; частково пошкоджено «Термінал Ворзель» (15 тис. кв. м); у Горенці сильно постраждав і на 90% зруйнований склад Kuehne+Nagel Ukraine площею близько 5 тис. кв. м та офісне приміщення. Житомирська траса: логістичний парк «Комодор» (близько 75 тис. кв. м) у Калинівці повністю знищено; розподільний центр «АТБ» у Копиліві (Макарівський р-н) – із загальної площі 35 тис. кв. м сильно пошкоджено близько 10 тис. кв. м; West Gate Logistic, Dragon Capital (Стоянка, 100 тис. кв. м) практично весь знищений (разом з товарами орендарів Good Wine, «Watsons Bohnenkamp Україна», Ekol Logistics Ukraine, Logistic Plus); повністю знищений комплекс класу «А» площею близько 20 тис. кв. м «Юта сервіс» у Чайках. Броварський напрямок: сильно

постраждали Refrigerator Logistic Center (60 тис. кв. м, основний орендар МХП, а також Fozzy Group), овочесховище (35 тис. кв. м) у Великій Димерці непридатне до операційної діяльності; логістичний центр «АТБ» (24 тис. кв. м) у Красилівці, поряд із Броварами, зруйнований на 80%. І це тільки в одному регіоні.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Отже, задля найшвидшої віднови логістичної інфраструктури країни існує потреба у теоретико-методологічному та практичному обґрунтуванні оновленої структури на рівні країни та її регіонів.

**Постановка завдання, мети дослідження.** З метою практичної реалізації розробленої евентуальної моделі у межах даного наукового дослідження буде вирішене практичне завдання – використання розробленої методики та алгоритму вибору потенційно можливих місць розташування регіональних розподільчих логістичних центрів як основи нової логістичної мапи України.

**Метод та методологія проведення дослідження.** У процесі проведення дослідження використані загальнонаукові (аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналітичне групування) та спеціальні (абстрагування, моделювання і т. ін.) методи вивчення економічних явищ і процесів.

**Виклад основного матеріалу.** Визначимо місця розташування національних (регіональних) розподільчих центрів (РРЛЦ) на території України відповідно до розробленого алгоритму, опис якого наведено в попередній статті «Евентуальна модель пошуку місця локації логістичних об'єктів соціально-економічного розвитку територій регіонального рівня». З метою розуміння отриманих результатів опишемо з певним рівнем деталізації процедуру визначення місць розташування національних розподільчих логістичних центрів за етапами алгоритму.

*Етап 1. Формулювання мети і постановка завдань.*

Метою дослідження є визначення місць розташування національних розподільчих логістичних центрів на території України. Дана мета цілком концептуально узгоджується з Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки, яка затверджена Постановою кабінету міністрів України від 5 серпня 2020 року № 695 [1]. Отже, концепція логістичного забезпечення розвитку територій набуває на цей момент часу особливого статусу і значущості.

У відповідності до мети дослідження і концепції логістичного забезпечення розвитку територій країни основними завданнями є такі:

- 1) дослідити схему товаропотоків по території країни;
- 2) визначити так звані «вузли» (місця) найбільшого скупчення товаропотоків, що потребують упорядкованості й розвантаження за рахунок організації сучасних РРЛЦ;
- 3) визначити фактори, що мають найбільш істотний вплив на розміщення РРЛЦ;
- 4) визначити потенційно доцільні з економічної точки зору місця розташування РРЛЦ.

*Етап 2. Вибір і формування групи експертів для виконання дослідження.*

Відповідно до вимог щодо організації експертних опитувань, кількість експертів у вибірці має бути представницькою, тобто достатньою і максимально відображати закономірності явищ генеральної сукупності.

Для визначення достатньої кількості експертів у вибірці, що забезпечать задану (припущену) точність опитувань, була використана формула (1):

$$n = \frac{\lg(1-P_x)}{\lg(1-\xi_x)}, \quad (1)$$

де  $n$  – обсяг вибіркової сукупності експертів, яких планують опитати;

$P_x$  – імовірність отримання надійного результату;

$\xi_x$  – величина відносної похибки при отриманні результату.

Припустивши, що  $\xi_x = 0,10$  і, відповідно  $P_x = 0,90$ , за вказаною формулою визначимо, що кількість експертів, які будуть залучені до анкетування, має становити не менше 22 осіб.

Результати опитування такої кількості експертів є обґрунтованими, тому що відповіді фахівців будуть відображати реальний досвід роботи та істинність їхніх суджень, що надає їм наукової цінності.

Частка фахівців вищої ланки управління, що прийняли участь в опитуванні, становила 20 % від їхньої загальної кількості. В анкетуванні взяли участь фахівці віком від 35 до 60 років. Частка опитуваних до 40 років становила 36,6 %, від 40 до 50 років – 31,2 % і від 50 до 60 років – 32,2 %.

За рівнем освіти всі опитувани мали вищу освіту. Із них 45,5 % – економічна освіта, 36,4 % – технічна і 18,1 % – юридична освіта.

Фахівців-експертів, яких залучили до опитування за ознакою «стаж роботи» (відповідно або в сфері логістики, або в сфері державного управління), диференціювали таким чином: стаж роботи від 5 до 10 років мали 59,1 % осіб, від 10 до 20 років – 27,3 % осіб і понад 20 років – 13,6 % осіб. В анкетуванні взяли участь фахівці, які мають знання і практичний досвід роботи в сфері логістики, а також фахівці, що дотичні у своїй діяльності до реалізації Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки, та мають вплив на ухвалення управлінських рішень на різних рівнях управлінської ієрархії.

Усім обраним експертам було доведено мету і завдання дослідження. У ході спілкування з експертами було встановлено, що поставлена мета і сформульовані завдання зрозумілі.

*Етап 3. Вибір факторів, що мають вплив на топологію РРЛЦ.*

Відповідно до означеного завдання експерти вказали на чотирнадцять найбільш значущих факторів:

- 1) політична ситуація в країні;
- 2) економічне становище регіонів;
- 3) потенціал територій щодо їх розвитку;

- 4) рівень підтримки з боку держави і місцевих органів управління;
- 5) наявність інвесторів;
- 6) зацікавленість громад у будівництві РРЛЦ;
- 7) розвиненість інфраструктури, насамперед, доріг, наявність поблизу електромережі, газогону;
- 8) наявність у місцях накопичення товаропотоків річкових і морських портів;
- 9) наявність поблизу «джерел» трудових ресурсів;
- 10) інтенсивність і обсяг проходження товаропотоків (матеріальних потоків);
- 11) час доставки вантажів замовникам;
- 12) транспортні витрати на «вхід» матеріальних потоків до РРЛЦ і «вихід» матеріальних потоків до замовника;
- 13) придатність території до будівництва РРЛЦ;
- 14) рельєф місцевості.

**Етап 4. Визначення ступеня впливу факторів на топологію РРЛЦ і вибір найбільш значущих.**

Для виконання кількісної оцінки ступеня впливу встановлених факторів (див. етап 3) на топологію національних розподільчих логістичних центрів, у ході дослідження було використали балову оцінку. Вона, незважаючи на простоту застосування, надає змогу кількісно виміряти якісні характеристики досліджуваних факторів, які неможливо виразити певними математичними формулами, але можна проранжувати за ступенем впливу на визначений об'єкт, властивість чи тенденцію. Баловий метод також надає можливість подолати й труднощі оцінки, що пов'язані з неоднорідністю чинників, які вивчаються. У результаті стає можливим визначити чинники що мають найбільший вплив на топологію національних розподільчих логістичних центрів, а отже і їх перевагу у прийнятті відповідного рішення.

У ході анкетного дослідження експертам запропонували проранжувати за вагомістю впливу на вибір місця розташування РРЛЦ на території країни 14 вищевказаних факторів з використанням 10-балової шкали. Тобто, за кожним фактором, що визначені на основі анкетного опитування, виставляли оцінку за шкалою від 1 до 10 балів. При цьому оцінка в один бал відповідала найменшому впливу чинника, а 10-балова – найбільшому. У результаті ранжування кожен чинник дістав середньозважену оцінку у балах (табл. 1). Графічне її зображення подано на рис. 1.

**Таблиця 1. Бали, які присвоїли експерти факторам впливу на вибір місця розташування РРЛЦ на території країни\***

Експерти	Фактори													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	6	4	5	3	5	3	7	8	4	7	7	7	4	3
2	8	8	6	4	5	2	8	9	6	9	8	8	3	5
3	7	9	9	6	4	5	7	10	5	9	8	9	4	6
4	6	7	7	6	3	6	8	9	6	8	9	9	5	5
5	8	9	8	5	6	3	9	10	8	9	10	9	5	4
6	5	6	8	5	5	4	7	8	7	8	9	9	6	5
7	9	6	9	6	4	5	6	7	5	7	9	10	4	4
8	4	7	7	6	7	6	8	8	6	7	8	8	3	4
9	6	8	8	5	8	5	7	8	6	8	7	8	3	4
10	7	7	8	6	4	5	8	8	5	7	8	8	4	5
11	8	6	7	4	5	4	9	9	7	10	10	9	7	6
12	8	6	8	5	7	3	7	8	8	7	8	9	5	5
13	7	7	8	5	6	6	6	8	6	8	7	8	6	6
14	6	6	7	6	6	5	6	8	4	8	8	9	7	7
15	5	5	9	7	8	4	6	9	5	9	7	10	4	3
16	6	6	9	6	4	4	7	9	6	7	8	9	3	6
17	6	7	8	7	5	5	8	10	6	9	7	8	5	5
18	7	4	9	7	6	4	5	7	7	7	8	8	6	4
19	8	5	9	8	5	3	7	6	8	7	8	7	6	5
20	4	4	7	6	6	7	7	8	7	7	9	9	5	6
21	7	6	6	5	6	5	6	9	6	6	7	8	4	6
22	6	7	6	6	6	4	8	9	8	8	7	8	6	7
Сума балів експерт-них оцінок (S)	144	146	176	131	126	102	165	194	117	170	187	196	111	116
Середньо-зважена оцінка	6,5	6,6	8,0	5,9	5,7	4,4	7,5	8,8	5,3	7,7	8,5	8,9	5,1	5,3

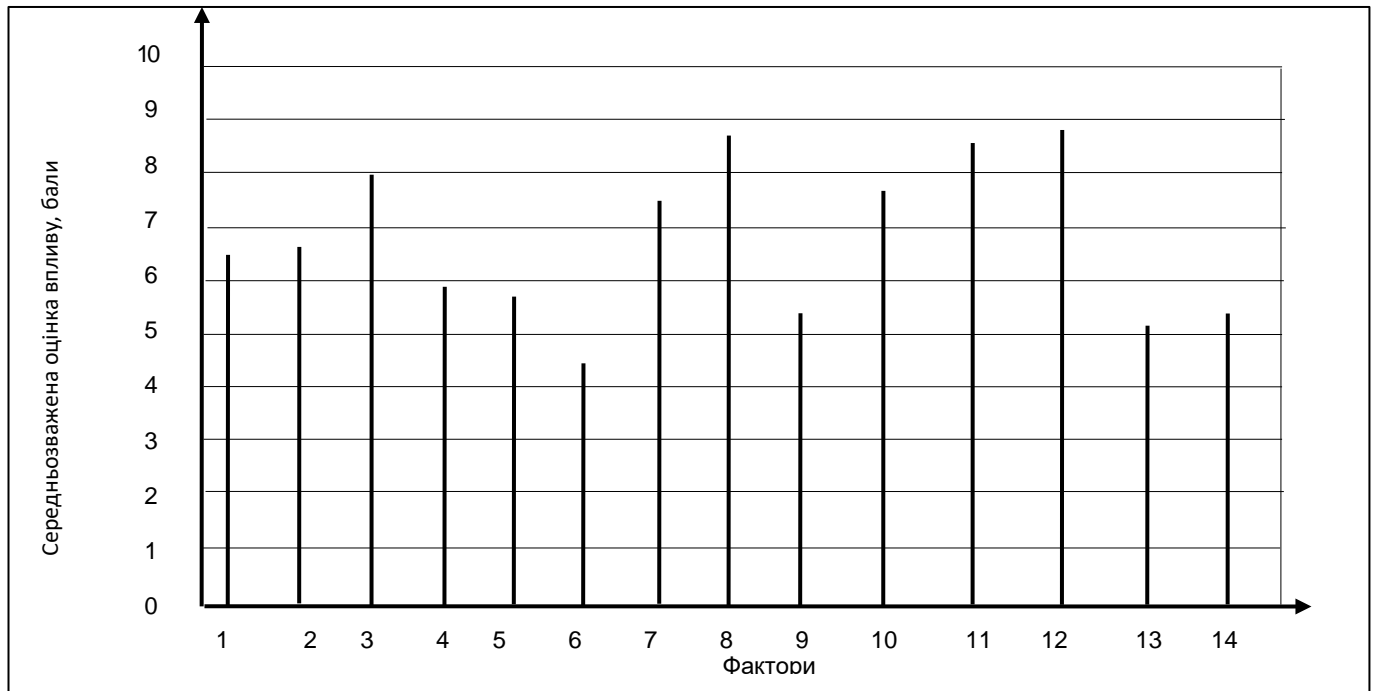
*Джерело: складено авторами.*

Результати анкетування показали, що висновки експертів щодо впливу визначених факторів на вибір і прийняття рішення щодо місця розташування РРЛЦ на території країни мають певну розбіжність, однак вона є припустимою. Рішення про ступінь розбіжності приймалося на основі обчисленого значення коефіцієнта конкордації, яке було розраховане за формулою (2):

$$W = ((m^2 / (m - n)) / S), \tag{2}$$

де  $W$  – коефіцієнт конкордації;

$m$  – кількість експертів, що взяли участь в оцінюванні фактора;  
 $n$  – кількість факторів, що оцінювались;  
 $S$  – сума балів.



**Рисунок 1. Результати ранжування ступеня впливу факторів на вибір місця розташування РРЛЦ на території України**

*Джерело: розроблено авторами.*

Як зазначено в монографії О.М. Зборовської [2, с. 144], значення коефіцієнта конкордації має перебувати у межах від 0 до 0,50. Прийнятними для дослідження є значення  $W = 0,20 - 0,30$ . Якщо значення  $W \rightarrow 0,50$ , то висновки експертів щодо впливу факторів на вибір місця розташування логістичних центрів збігаються. У такому разі можна вважати, що ступінь узгодженості думок експертів є статично значущим.

Обчислення за формулою (2) надало можливість встановити, що значення коефіцієнта конкордації ( $W$ ) для кожного із чотирнадцяти факторів (табл. 2).

**Таблиця 2. Значення коефіцієнта конкордації для визначених факторів впливу на вибір місця розташування РРЛЦ на території країни**

Номер і найменування фактора	Сума балів експертних оцінок ( $S$ )	Значення коефіцієнта конкордації ( $W$ )
1. Політична ситуація в країні	144	0,42
2. Економічне становище регіонів	146	0,41
3. Потенціал територій щодо їх розвитку	176	0,34
4. Рівень підтримки з боку держави і місцевих органів управління	131	0,46
5. Наявність інвесторів	126	0,48
6. Зацікавленість громад у будівництві РРЛЦ	102	0,59
7. Розвиненість інфраструктури, насамперед, доріг, наявність поблизу електромережі, газогону	165	0,37
8. Наявність у місцях накопичення товаропотоків річкових і морських портів	194	0,31
9. Наявність поблизу «джерел» трудових ресурсів	117	0,52
10. Інтенсивність і обсяг проходження товаропотоків (матеріальних потоків)	170	0,36
11. Час доставки вантажів замовникам	187	0,32
12. Транспортні витрати на «вхід» матеріальних потоків до РРЛЦ і «вихід» матеріальних потоків до замовника	196	0,31
13. Придатність території до будівництва РРЛЦ у межах визначеного логістичного полігону	111	0,55
14. Рельєф місцевості	116	0,52

*Джерело: складено авторами.*

З табл. 2 слідує, що всі значення експертних оцінок є прийнятними для подальших досліджень, бо значення  $W > 0,30$ . А за факторами 5, 6, 9, 13 і 14 думки експертів є дуже узгодженими. Отже, обрані фактори є дійсно впливовими на прийняття рішення щодо вибору місця розташування РРЛЦ на території України.

Для розробки рекомендацій щодо доцільного розташування РРЛЦ на території України відповідно до запропонованого алгоритму є необхідність вибору найбільш значущих факторів серед обраних. Для цього було обчислено коефіцієнти вагомості ( $K_b$ ) впливу кожного фактора на вибір місця розташування РРЛЦ на території України. Розрахунок виконано з використанням формули (3) [3]:

$$K_b = \frac{b_n}{b_m}, \quad (3)$$

де  $b_n$  – сума фактичних значень балів, що присвоїли фактору всі експерти групи;

$b_m$  – сума максимальних значень балів, які експерти могли присвоїти одному фактору.

Результат розрахунку коефіцієнта вагомості і його нормовані значення наведено в табл. 3.

**Таблиця 3. Коефіцієнти вагомості факторів, що впливають на місце розташування РРЛЦ на території України**

Номер фактора	Сума фактичних значень балів, які присвоїли експерти досліджуваним факторам ( $b_n$ )	Сума максимальних значень балів, які експерти могли присвоїти одному фактору ( $b_m$ )	Коефіцієнт вагомості факторів ( $K_b$ )	Нормоване значення коефіцієнта вагомості фактора
1	144	200	0,72	0,0690
2	146		0,73	0,0700
3	176		<b>0,88</b>	0,0844
4	131		0,66	0,0633
5	126		0,63	0,0604
6	102		0,51	0,0489
7	165		<b>0,83</b>	0,0796
8	194		<b>0,97</b>	0,0930
9	117		0,59	0,0566
10	170		<b>0,85</b>	0,0815
11	187		<b>0,94</b>	0,0901
12	196		<b>0,98</b>	0,0940
13	111		0,56	0,0537
14	116		0,58	0,0556
Сума	–	–	10,43	1,0000

Джерело: складено авторами.

Опрацювання експертної інформації, що наведена в табл. 3, показало, що на вибір місця розташування РРЛЦ на території країни найбільший вплив мають фактори: транспортні витрати на «вхід» матеріальних потоків до регіональних розподільчих логістичних центрів і «вихід» матеріальних потоків до замовника (поз. 12), наявність у місцях накопичення товаропотоків річкових і морських портів (поз. 8), час доставки вантажів замовникам (поз. 11), потенціал територій щодо їх розвитку (поз. 3), інтенсивність і обсяг проходження товаропотоків (матеріальних потоків (поз. 10), розвиненість інфраструктури, насамперед, доріг, наявність поблизу електромережі, газогону (поз. 7).

Отже, у подальшому при вирішенні питання розміщення регіональних розподільчих логістичних центрів на території України до уваги будуть братися в першу чергу саме ці фактори.

*Етап 5. Вибір потенційних місць розташування РРЛЦ (альтернатив) на логістичному полігоні країни (регіону, території громади)*

Аналіз мапи забезпеченості мінеральними ресурсами регіонів України (рис. 1 попередньої статті), мапи ефективності використання мінеральних ресурсів у регіонах України (рис. 2 попередньої статті) і моделі розподілу вантажопотоків, що склалася на території України на період до середини 2021 року ми дійшли до висновку, що потенційні місця розташування логістичних центрів (так званих альтернатив) на логістичному полігоні країни слід визначати для кожного регіону – Центрального, Східного, Західного і Південного. Застосування такого управлінського підходу до районування території України, на нашу думку, сприятиме більш ефективному просторовому соціально-економічному розвитку регіонів України шляхом розташування в них регіональних розподільчих логістичних центрів. Це надасть можливість:

- 1) покращити територіального управління і регулювання логістичною завантаженістю;
- 2) полегшити проведення державної регіональної політики щодо логістичного забезпечення розвитку територій;
- 3) пришвидшити реалізацію Державної Стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки та виконання Указу Президента України від 20 вересня 2019 р. № 173 «Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції».

Для вирішення завдання вибору найбільш вигідних місць розташування РРЛЦ на території країни приймемо такий склад областей у вказаних регіонах, користуючись інформацією відповідних інформаційних порталів та висновками, що сформульовані в [4] (табл. 4). У розрахунки будуть включені території країни, що тимчасово окуповані.

Таблиця 4. Склад регіонів України

Регіон	Область	Обласний центр
Центральний	Вінницька Дніпропетровська Кіровоградська Полтавська Черкаська Криворізька агломерація	Вінниця Дніпро Кіровоград Полтава Черкаси Кривий Ріг
Східний	Харківська Донецька* Луганська*	Харків Луганськ* Донецьк*
Західний	Львівська Тернопільська Івано-Франківська Волинська Рівненська Чернівецька Хмельницька Закарпатська	Львів Тернопіль Івано-Франківськ Волинь Рівне Чернігів Хмельницький Ужгород
Південний	Запорізька Херсонська Одеська Миколаївська Автономна Республіка Крим* Севастополь*	Запоріжжя Херсон Одеса Миколаїв Сімферополь* Севастополь*
Північний	Київська Житомирська Чернігівська Сумська	Київ Житомир Чернігів Суми

*Примітка: з урахуванням окупованих територій.*

*Джерело: складено авторами.*

Потенційними місцями розміщення регіональних розподільчих логістичних центрів у кожному регіоні будуть обласні центри або на території, що знаходиться поблизу них. То ж який центр буде більш вигідним з економічної точки зору для організації таких центрів. Для цього необхідно з використанням методу переваг виконати ранжування альтернатив за перевагою шляхом побудови матриці оцінок (етап 6 алгоритму).

*Етап 6. Ранжування альтернатив за перевагою шляхом побудови матриці оцінок*

Даний етап реалізується у декілька кроків.

Крок 1. З метою ранжування альтернатив, тобто точок локації розподільчих логістичних центрів у межах кожного регіону, експертам для використання були запропоновані обрані раніше (етап 4) найбільш значущі фактори, а саме:

- потенціал території регіону щодо їх розвитку (фактор 3);
- розвиненість інфраструктури, насамперед, доріг, наявність поблизу електромережі, газогону (фактор 7);
- наявність у місцях накопичення товаропотоків річкових і морських портів (фактор 8);
- інтенсивність і обсяг проходження товаропотоків (матеріальних потоків (фактор 10);
- час доставки вантажів замовникам (фактор 11);
- транспортні витрати на «вхід» матеріальних потоків до РРЛЦ і «вихід» матеріальних потоків до замовника (фактор 12).

Крок 2. Для вибору потенційного місця розташування РРЛЦ у кожному регіоні країни (Центральному, Північному, Південному, Східному і Західному) доцільно розглянути такі локації у межах великих міст (а це можуть бути обласні центри) або на території, що прилягає до них.

Як було раніше вказано таку оцінку буде здійснюватися експертами у кількості 22 особи. Для виконання такої оцінки з використанням методу переваг є необхідність позначити обрані міста (мова вже йде про обласні центри) у кожному регіоні з урахуванням тимчасово окупованих територій буквами (табл. 5): Центральний регіон (А1, ... А6), Східний регіон (Б1, ..., Б3), Західний регіон (В1, ..., В8), Південний регіон (Г1, ..., Г6), Північний регіон (Д1, ..., Д4).

**Таблиця 5. Склад регіонів України**

Регіон, умовне позначення	Потенційне місце локації РРЛЦ	Умовне позначення
Центральний (А)	Вінниця	А1
	Дніпро	А2
	Кіровоград	А3
	Полтава	А4
	Черкаси	А5
	Кривий Ріг	А6
Східний (Б)	Харків	Б1
	Луганськ*	Б2*
	Донецьк*	Б3*
Західний (В)	Львів	В1
	Тернопіль	В2
	Івано-Франківськ	В3
	Волинь	В4
	Рівне	В5
	Чернігів	В6
	Хмельницький	В7
	Ужгород	В8
Південний (Г)	Запоріжжя	Г1
	Херсон	Г2
	Одеса	Г3
	Миколаїв	Г4
	Сімферополь*	Г5*
	Севастополь*	Г6*
Північний (Д)	Київ	Д1
	Житомир	Д2
	Чернігів	Д3
	Суми	Д4

Примітка. \*) З урахуванням окупованих територій.

Джерело: складено авторами.

Крок 3. Кожному експерту пропонується виконати ранжування альтернатив за перевагою. Для цього кожен експерт присвоює номер 1 місту, яке, за його думкою, найбільше задовольняє умові розміщення у його межах чи поряд РРЛЦ; номер 2 – наступному по важливості місту, і т. д.

Оцінки, що вказані експертами, зводяться в таблиці (матриці) розміром  $M \times N$ , де  $M$  – це кількість експертів,  $N$  – кількість альтернатив (у даному випадку – кількість міст за кожним регіоном, де потенційно можна розташувати регіональні розподільчі логістичні центри). Позначимо ці оцінки як  $X_{ij}$ , де  $i=1, \dots, M$ ;  $j=1, \dots, N$ .

З урахуванням вищевказаного були отримані наступні матриці (табл. 6 - 10) для:

– Центрального регіону:

**Таблиця 6. Матриця оцінок для Центрального регіону**

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)					
	А1	А2	А3	А4	А5	А6
1	4	2	5	3	1	6
2	5	1	4	3	2	6
3	5	1	3	4	2	6
4	4	1	5	3	2	6
5	5	1	4	2	3	6
6	6	2	4	3	1	5
7	5	1	4	2	3	6
8	5	1	4	3	2	6
9	5	1	4	3	2	6
10	5	2	3	4	1	6
11	5	1	4	2	3	6
12	5	1	4	3	2	6
13	6	1	4	3	2	5
14	5	2	4	3	1	6
15	5	2	4	3	1	6
16	5	1	4	3	2	6
17	5	1	4	3	2	6
18	5	1	4	3	2	6
19	5	1	3	4	2	6
20	5	1	3	4	2	6
21	5	2	4	3	1	6
22	6	1	4	3	2	5

Джерело: складено авторами.

**Етап 7. Перетворення матриці оцінок альтернатив**

На даному етапі виконано перетворення матриць оцінок (табл. 6 - 10) з використанням наступної формули:

$$Y_{ij} = N - X_{ij}, \quad (4)$$

де  $i = 1, \dots, M; j = 1, \dots, N$ .

З огляду на формулу (4), кожна експертна оцінка віднімається із кількості альтернатив. Отже, для вище побудованих матриць оцінок (див. табл. 6 - 10) були отримані перетворені матриці оцінок (табл. 11 - 15).

Для Центрального регіону, користуючись формулою (4) отримаємо:

- Східного регіону:

**Таблиця 7. Матриця оцінок для Східного регіону\***

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)			Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)		
	Б1	Б2	Б3		Б1	Б2	Б3
1	1	3	2	12	1	3	2
2	1	2	3	13	1	3	2
3	2	3	1	14	1	3	2
4	1	3	2	15	1	3	2
5	1	2	2	16	1	3	2
6	2	3	1	17	1	3	2
7	1	2	3	18	1	3	2
8	1	3	2	19	1	3	2
9	1	3	2	20	1	3	2
10	1	3	2	21	1	3	2
11	1	3	2	22	1	3	2

Примітка: \*) З урахуванням окупованих територій.

Джерело: складено авторами.

- Західного регіону:

**Таблиця 8. Матриця оцінок для Західного регіону**

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)							
	В1	В2	В3	В4	В5	В6	В7	В8
1	2	3	4	5	7	6	1	8
2	1	2	4	6	8	5	3	7
3	3	1	4	7	6	5	2	8
4	2	1	5	8	7	6	3	8
5	4	2	5	6	7	6	1	8
6	1	2	5	8	4	6	3	8
7	1	3	4	7	6	5	2	8
8	2	3	5	7	4	6	1	8
9	1	2	5	8	6	4	3	7
10	1	2	6	5	7	4	3	8
11	3	2	1	6	8	5	4	7
12	2	3	1	8	7	5	4	6
13	1	3	4	6	7	5	2	8
14	1	3	4	8	7	5	2	6
15	2	1	4	7	5	6	3	8
16	1	3	5	8	4	6	2	8
17	1	3	4	7	6	5	2	8
18	3	1	4	7	8	5	2	6
19	1	2	4	6	7	5	3	8
20	2	3	5	7	4	6	1	8
21	1	4	5	8	7	2	3	6
22	1	4	5	6	7	2	3	8

Джерело: складено авторами.

- Південного регіону:

**Таблиця 9. Матриця оцінок для Південного регіону\***

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)					
	Г1	Г2	Г3	Г4	Г5	Г6
1	4	2	1	3	5	6
2	4	2	1	3	5	6
3	3	1	2	4	5	6

4	4	2	1	3	6	5
5	3	2	1	4	5	6
6	4	1	2	3	5	6
7	4	2	1	3	6	5
8	3	2	1	4	5	6
9	4	2	1	3	5	6
10	3	2	1	4	6	5
11	3	2	1	4	5	6
12	4	2	1	3	5	6
13	4	2	1	3	5	6
14	4	2	1	3	5	6
15	4	2	1	3	5	6
16	5	1	2	4	5	6
17	4	2	1	3	5	6
18	5	2	1	3	4	6
19	4	2	1	3	5	6
20	4	2	1	3	5	6
21	4	1	2	3	5	6
22	4	2	1	3	5	6

Примітка: \*) З урахуванням окупованих територій.  
 Джерело: складено авторами.

– Північного регіону:

**Таблиця 10. Матриця оцінок для Північного регіону**

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)				Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)			
	Д1	Д2	Д3	Д4		Д1	Д2	Д3	Д4
1	1	3	2	4	12	1	2	3	4
2	1	3	2	4	13	1	2	3	4
3	1	4	2	3	14	1	3	2	4
4	1	4	3	2	15	1	2	4	3
5	1	3	2	4	16	1	3	2	4
6	1	2	4	3	17	1	3	2	4
7	1	4	2	4	18	2	3	1	4
8	2	3	1	4	19	1	4	2	3
9	1	2	3	4	20	1	2	3	4
10	1	2	3	4	21	1	3	2	4
11	1	4	2	3	22	1	3	2	4

Джерело: складено авторами.

- Y1\_1 = 22 – 4 = 18;
- Y1\_2 = 22 – 2 = 20;
- Y1\_3 = 22 – 5 = 17;
- Y1\_4 = 22 – 3 = 19;
- Y1\_5 = 22 – 1 = 21;
- Y1\_6 = 22 – 6 = 16.

Результати наступних розрахунків Y2\_1–Y2\_6, Y3\_1–Y3\_6, Y4\_1–Y4\_6, Y5\_1–Y5\_6, ..., Y22\_1–Y22\_6 наведені в табл. 11.

**Таблиця 11. Перетворена матриця оцінок для Центрального регіону**

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)					
	A1	A2	A3	A4	A5	A6
1	2	3	4	5	6	7
1	18	20	17	19	21	16
2	17	21	18	19	20	16
3	17	21	19	18	20	16
4	18	21	17	19	20	16
5	17	21	18	20	19	16
6	16	20	18	19	21	17
7	17	21	18	20	19	16
8	17	21	18	19	20	16
9	17	21	18	19	20	16
10	17	20	19	18	21	16
11	17	21	18	20	19	16

12	17	21	18	19	20	16
13	16	21	18	19	20	17
14	17	20	18	19	21	16
15	17	20	18	19	21	16
16	17	21	18	19	20	16
17	17	21	18	19	20	16
18	17	21	18	19	20	16
19	17	21	19	18	20	16
20	17	21	19	18	20	16
21	17	20	18	19	21	16
22	16	21	18	19	20	17

Джерело: складено авторами.

Для Східного регіону, користуючись формулою (4) отримаємо:

$$Y1\_1 = 22 - 1 = 21;$$

$$Y1\_2 = 22 - 3 = 19;$$

$$Y1\_3 = 22 - 2 = 20.$$

Результати наступних розрахунків  $Y2\_1$ – $Y2\_3$ ,  $Y3\_1$ – $Y3\_3$ ,  $Y4\_1$ – $Y4\_3$ ,  $Y5\_1$ – $Y5\_3$ , ...,  $Y22\_1$ – $Y22\_3$  наведені в табл. 12.

Для Західного регіону, користуючись формулою (4.1) отримаємо:

$$Y1\_1 = 22 - 2 = 20;$$

$$Y1\_2 = 22 - 3 = 19;$$

$$Y1\_3 = 22 - 4 = 18;$$

$$Y1\_4 = 22 - 5 = 17;$$

$$Y1\_5 = 22 - 6 = 16;$$

$$Y1\_6 = 22 - 6 = 16;$$

$$Y1\_7 = 22 - 1 = 21;$$

$$Y1\_8 = 22 - 8 = 14;$$

**Таблиця 12. Перетворена матриця оцінок для Східного регіону\***

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)			Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)		
	Б1	Б2	Б3		Б1	Б2	Б3
1	21	19	20	12	21	21	20
2	21	20	19	13	21	21	20
3	20	19	21	14	21	21	20
4	21	19	20	15	21	21	20
5	21	20	20	16	21	21	20
6	20	19	21	17	21	21	20
7	21	20	19	18	21	21	20
8	21	19	20	19	21	21	20
9	21	19	20	20	21	21	20
10	21	19	20	21	21	21	20
11	21	19	20	22	21	21	20

Примітка: \*) З урахуванням окупованих територій.

Джерело: складено авторами.

Результати наступних розрахунків  $Y2\_1$ – $Y2\_6$ ,  $Y3\_1$ – $Y3\_6$ ,  $Y4\_1$ – $Y4\_6$ ,  $Y5\_1$ – $Y5\_6$ , ...,  $Y22\_1$ – $Y22\_8$  наведені в табл. 13.

**Таблиця 13. Перетворена матриця оцінок для Західного регіону**

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)							
	В1	В2	В3	В4	В5	В6	В7	В8
1	20	19	18	17	16	16	21	14
2	21	20	18	16	14	17	19	15
3	19	21	18	25	14	17	20	14
4	20	21	17	14	15	16	19	14
5	18	20	17	16	15	16	21	14
6	21	20	17	14	18	16	19	14
7	21	19	18	15	16	17	20	14
8	20	19	17	15	18	16	21	14
9	21	20	17	14	16	18	19	15
10	21	20	16	17	15	18	19	14
11	19	20	21	16	14	17	18	15
12	20	19	21	14	15	17	18	16

13	21	19	18	16	15	17	20	14
14	21	19	18	14	15	17	20	16
15	20	21	18	15	17	16	19	14
16	21	19	17	14	22	16	20	14
17	21	19	18	15	16	17	20	14
18	19	21	18	15	14	17	20	16
19	21	20	18	16	15	17	19	14
20	20	19	17	15	18	16	21	14
21	21	18	17	14	15	20	19	16
22	21	18	17	16	15	20	19	14

Джерело: складено авторами.

Для Південного регіону, користуючись формулою (4) отримаємо:

$$Y1\_1 = 22 - 4 = 18;$$

$$Y1\_2 = 22 - 2 = 20;$$

$$Y1\_3 = 22 - 1 = 21;$$

$$Y1\_4 = 22 - 3 = 19;$$

$$Y1\_5 = 22 - 5 = 17;$$

$$Y1\_6 = 22 - 6 = 16.$$

Результати наступних розрахунків  $Y2\_1$ – $Y2\_6$ ,  $Y3\_1$ – $Y3\_6$ ,  $Y4\_1$ – $Y4\_6$ ,  $Y5\_1$ – $Y5\_6$ , ...,  $Y22\_1$ – $Y22\_6$  наведені в табл. 14.

**Таблиця 14. Перетворена матриця оцінок для Південного регіону\***

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)					
	Г1	Г2	Г3	Г4	Г5	Г6
1	18	20	21	19	17	16
2	18	20	21	19	17	16
3	17	21	20	18	17	16
4	18	20	21	19	16	19
5	17	20	21	18	17	16
6	18	21	20	19	17	16
7	18	20	21	19	16	19
8	17	20	21	18	17	16
9	18	20	21	19	17	16
10	17	20	21	18	16	19
11	17	20	21	18	17	16
12	18	20	21	19	17	16
13	18	20	21	19	17	16
14	18	20	21	19	17	16
15	18	20	21	19	17	16
16	17	21	20	18	17	16
17	18	20	21	19	17	16
18	17	20	21	19	18	16
19	18	20	21	19	17	16
20	18	20	21	19	17	16
21	18	21	20	19	17	16
22	18	20	21	19	17	16

Примітка: \*) З урахуванням окупованих територій.

Джерело: складено авторами.

Для Північного регіону, користуючись формулою (4.1) отримаємо:

$$Y1\_1 = 22 - 1 = 21;$$

$$Y1\_2 = 22 - 3 = 19;$$

$$Y1\_3 = 22 - 2 = 20;$$

$$Y1\_4 = 22 - 4 = 18.$$

Результати наступних розрахунків  $Y2\_1$ – $Y2\_6$ ,  $Y3\_1$ – $Y3\_6$ ,  $Y4\_1$ – $Y4\_6$ ,  $Y5\_1$ – $Y5\_6$ , ...,  $Y22\_1$ – $Y22\_4$  наведені в табл. 15.

У подальшому перетворені матриці оцінок, що представлені таблицями 11 - 15, використовуються для знаходження суми перетворених оцінок за кожною із альтернатив.

*Етап 8. Пошук суми перетворених оцінок за кожною із обраних альтернатив*

Знаходження суми перетворених оцінок за кожною із альтернатив виконується за формулою (5):

$$C_i = \sum_{j=1}^N Y_{ji}, \tag{5}$$

де  $j$  –  $j$ -й експерт ( $j = N, N=22$ );

$i$  –  $i$ -а альтернатива (місце локації РРЛЦ).

**Таблиця 15. Перетворена матриця оцінок для Північного регіону**

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)				Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)			
	Д1	Д2	Д3	Д4		Д1	Д2	Д3	Д4
1	21	19	20	18	12	21	20	19	18
2	21	19	20	18	13	21	20	19	18
3	21	18	20	19	14	21	19	20	18
4	21	18	19	20	15	21	20	18	19
5	21	19	20	18	16	21	19	20	18
6	21	20	18	19	17	21	19	20	18
7	21	18	20	18	18	20	19	21	18
8	20	19	21	18	19	21	18	20	19
9	21	20	19	18	20	21	20	19	18
10	21	20	19	18	21	21	19	20	18
11	21	18	20	19	22	21	19	20	18

Джерело: складено авторами.

Для Центрального регіону, користуючись формулою (5) отримаємо чисельне значення  $C_i$ :  $C_1= 373$ ,  $C_2=516$ ,  $C_3=398$ ,  $C_4=417$ ,  $C_5=614$ ,  $C_6=355$ .

Для наочності й розуміння алгоритму обчислення значення суми перетворених оцінок за кожною із альтернатив подані в табл. 16.

**Таблиця 16. Сума перетворених оцінок за кожною із альтернатив для Центрального регіону**

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)					
	A1	A2	A3	A4	A5	A6
1	2	3	4	5	6	7
1	18	20	17	19	21	16
2	17	21	18	19	20	16
3	17	21	19	18	20	16
4	18	21	17	19	20	16
5	17	21	18	20	19	16
6	16	20	18	19	21	17
7	17	21	18	20	19	16
8	17	21	18	19	20	16
9	17	21	18	19	20	16
10	17	20	19	18	21	16
11	17	21	18	20	19	16
12	17	21	18	19	20	16
13	16	21	18	19	20	17
14	17	20	18	19	21	16
15	17	20	18	19	21	16
16	17	21	18	19	20	16
17	17	21	18	19	20	16
18	17	21	18	19	20	16
19	17	21	19	18	20	16
20	17	21	19	18	20	16
21	17	20	18	19	21	16
22	16	21	18	19	20	17
Сума перетворених оцінок $C_i$	$C_1= 373$	$C_2=456$	$C_3=398$	$C_4=417$	$C_5=443$	$C_6=355$

Джерело: складено авторами.

Для Східного регіону, користуючись формулою (5) отримаємо чисельне значення  $C_i$ :  $C_1= 460$ ,  $C_2=443$ ,  $C_3=440$ .

Для наочності й розуміння алгоритму обчислення значення суми перетворених оцінок за кожною із альтернатив подані в табл. 17.

**Таблиця 17. Сума перетворених оцінок за кожною із альтернатив для Східного регіону\***

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)			Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)		
	Б1	Б2	Б3		Б1	Б2	Б3
1	21	19	20	12	21	21	20
2	21	20	19	13	21	21	20
3	20	19	21	14	21	21	20
4	21	19	20	15	21	21	20
5	21	20	20	16	21	21	20
6	20	19	21	17	21	21	20
7	21	20	19	18	21	21	20
8	21	19	20	19	21	21	20

9	21	19	20	20	21	21	20
10	21	19	20	21	21	21	20
11	21	19	20	22	21	21	20
–	–	–	–	Сума перетворених оцінок $C_i$	$C_1=460$	$C_2=443$	$C_3=440$

Примітка: \*) З урахуванням окупованих територій.

Джерело: складено авторами.

Для Західного регіону, користуючись формулою (5) отримаємо чисельне значення  $C_i$ :  $C_1= 447$ ;  $C_2=431$ ;  $C_3=391$ ;  $C_4=333$ ;  $C_5=346$ ;  $C_6=374$ ;  $C_7=410$ ;  $C_8=319$ .

Для наочності й розуміння алгоритму обчислення значення суми перетворених оцінок за кожною із альтернатив подані в табл. 18.

**Таблиця 18. Сума перетворених оцінок за кожною із альтернатив для Західного регіону**

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)							
	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8
1	20	19	18	17	16	16	21	14
2	21	20	18	16	14	17	19	15
3	19	21	18	15	14	17	20	14
4	20	21	17	14	15	16	19	14
5	18	20	17	16	15	16	21	14
6	21	20	17	14	18	16	19	14
7	21	19	18	15	16	17	20	14
8	20	19	17	15	18	16	21	14
9	21	20	17	14	16	18	19	15
10	21	20	16	17	15	18	19	14
11	19	20	21	16	14	17	18	15
12	20	19	21	14	15	17	18	16
13	21	19	18	16	15	17	20	14
14	21	19	18	14	15	17	20	16
15	20	21	18	15	17	16	19	14
16	21	19	17	14	20	16	20	14
17	21	19	18	15	16	17	20	14
18	19	21	18	15	14	17	20	16
19	21	20	18	16	15	17	19	14
20	20	19	17	15	18	16	21	14
21	21	18	17	14	15	20	19	16
22	21	18	17	16	15	20	19	14
Сума перетворених оцінок $C_i$	$C_1= 447$	$C_2= 431$	$C_3= 391$	$C_4= 333$	$C_5= 346$	$C_6= 374$	$C_7= 410$	$C_8= 319$

Джерело: складено авторами.

Для Південного регіону, користуючись формулою (5) отримаємо чисельне значення  $C_i$ :  $C_1= 389$ ;  $C_2=444$ ;  $C_3=458$ ;  $C_4=412$ ;  $C_5=372$ ;  $C_6=355$ .

Для наочності й розуміння алгоритму обчислення значення суми перетворених оцінок за кожною із альтернатив подані в табл. 19.

Для Північного регіону, користуючись формулою (5) отримаємо чисельне значення  $C_i$ :  $C_1= 460$ ;  $C_2=420$ ;  $C_3=432$ ;  $C_4=403$ .

Для наочності й розуміння алгоритму обчислення значення суми перетворених оцінок за кожною із альтернатив подані в табл. 20.

**Етап 9. Знаходження суми всіх оцінок обраних альтернатив**

Для Центрального регіону сума всіх оцінок обраних альтернатив складе:

$$C_{\Sigma}^{ЦР} = C_1 + C_2 + C_3 + C_4 + C_5 + C_6 = 373 + 456 + 398 + 417 + 443 + 355 = 2442.$$

Для Східного регіону сума всіх оцінок обраних альтернатив складе:

$$C_{\Sigma}^{СР} = C_1 + C_2 + C_3 = 460 + 443 + 440 = 1343.$$

Для Західного регіону сума всіх оцінок обраних альтернатив складе:

$$C_{\Sigma}^{ЗР} = C_1 + C_2 + C_3 + C_4 + C_5 + C_6 + C_7 + C_8 = 447 + 431 + 391 + 333 + 346 + 374 + 410 + 319 = 3051.$$

Для Південного регіону сума всіх оцінок обраних альтернатив складе:

$$C_{\Sigma}^{ПДР} = C_1 + C_2 + C_3 + C_4 + C_5 + C_6 = 389 + 444 + 458 + 412 + 372 + 355 = 2430.$$

Для Північного регіону сума всіх оцінок обраних альтернатив складе:

$$C_{\Sigma}^{ПНР} = C_1 + C_2 + C_3 + C_4 = 460 + 420 + 432 + 403 = 1715.$$

**Етап 10. Пошук ваг кожної альтернативи**

Таблиця 19. Сума перетворених оцінок за кожною із альтернатив для Південного регіону\*

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)					
	Г1	Г2	Г3	Г4	Г5	Г6
1	2	3	4	5	6	7
1	18	20	21	19	17	16
2	18	20	21	19	17	16
3	17	21	20	18	17	16
4	18	20	21	19	16	19
5	17	20	21	18	17	16
6	18	21	20	19	17	16
7	18	20	21	19	16	19
8	17	20	21	18	17	16
9	18	20	21	19	17	16
10	17	20	21	18	16	19
11	17	20	21	18	17	16
12	18	20	21	19	17	16
13	18	20	21	19	17	16
14	18	20	21	19	17	16
15	18	20	21	19	17	16
16	17	21	20	18	17	16
17	18	20	21	19	17	16
18	17	20	21	19	18	16
19	18	20	21	19	17	16
20	18	20	21	19	17	16
21	18	21	20	19	17	16
22	18	20	21	19	17	16
Сума перетворених оцінок $C_i$	C1= 389	C2= 444	C3=458	C4=412	C5=372	C6=355

Примітка: \*) З урахуванням окупованих територій.

Джерело: складено авторами.

Вага кожної із обраних альтернатив визначається за формулою (6):

$$V_j = C_j / C\Sigma, \quad (6)$$

де  $j = 1, \dots, N$ .

Альтернатива вважається більш прийнятною, коли її значення буде найбільшим, тобто буде виконуватися умова  $V_j \rightarrow \max$ .

Таблиця 20. Сума перетворених оцінок за кожною із альтернатив для Північного регіону

Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)				Експерти (їхні номери)	Альтернативи (обрані міста)			
	Д1	Д2	Д3	Д4		Д1	Д2	Д3	Д4
1	21	19	20	18	12	21	20	19	18
2	21	19	20	18	13	21	20	19	18
3	21	18	20	19	14	21	19	20	18
4	21	18	19	20	15	21	20	18	19
5	21	19	20	18	16	21	19	20	18
6	21	20	18	19	17	21	19	20	18
7	21	18	20	18	18	20	19	21	18
8	20	19	21	18	19	21	18	20	19
9	21	20	19	18	20	21	20	19	18
10	21	20	19	18	21	21	19	20	18
11	21	18	20	19	22	21	19	20	18
–	–	–	–	–	Сума перетворених оцінок $C_i$	C1= 460	C2=420	C3=432	C4=403

Джерело: складено авторами.

Для Центрального регіону, користуючись формулою (6), визначена вага для кожної альтернативи:

$$V_1 = C_1 / C\Sigma = 373 / 2442 = 0,153;$$

$$V_2 = C_2 / C\Sigma = 456 / 2442 = 0,187;$$

$$V_3 = C_3 / C\Sigma = 398 / 2442 = 0,163;$$

$$V_4 = C_4 / C\Sigma = 417 / 2442 = 0,171;$$

$$V_5 = C_5 / C\Sigma = 443 / 2442 = 0,181;$$

$$V_6 = C_6 / C\Sigma = 355 / 2442 = 0,145.$$

З огляду на вищезазначену умову ( $V_j \rightarrow \max$ ) найбільш прийнятною альтернативою є альтернатива  $V_2 = 0,187$ . Звідси слідує, що найбільш доцільним місцем розташування РРЛЦ у Центральному регіоні буде місто Дніпро.

Для Східного регіону, користуючись формулою (6), визначена вага для кожної альтернативи:

$$V_1 = C_1 / C\Sigma = 460 / 1343 = 0,343;$$

$$V2 = C2 / C\Sigma = 443 / 1343 = 0,330;$$

$$V3 = C3 / C\Sigma = 440 / 1343 = 0,328.$$

З огляду на вищезазначену умову ( $V_j \rightarrow \max$ ) найбільш прийнятною альтернативою є альтернатива  $V1 = 0,343$ . Звідси слідує, що найбільш доцільним місцем розташування РРЛЦ у Східному регіоні буде місто Харків.

Для Західного регіону, користуючись формулою (6), визначена вага для кожної альтернативи:

$$V1 = C1 / C\Sigma = 447 / 3051 = 0,147;$$

$$V2 = C2 / C\Sigma = 431 / 3051 = 0,141;$$

$$V3 = C3 / C\Sigma = 391 / 3051 = 0,128;$$

$$V4 = C4 / C\Sigma = 333 / 3051 = 0,109;$$

$$V5 = C5 / C\Sigma = 346 / 3051 = 0,113;$$

$$V6 = C6 / C\Sigma = 374 / 3051 = 0,113;$$

$$V7 = C7 / C\Sigma = 410 / 3051 = 0,134;$$

$$V8 = C8 / C\Sigma = 319 / 3051 = 0,106.$$

З огляду на вищезазначену умову ( $V_j \rightarrow \max$ ) найбільш прийнятною альтернативою є альтернатива  $V1 = 0,147$ . Звідси слідує, що найбільш доцільним місцем розташування РРЛЦ у Західному регіоні буде місто Львів.

Для Південного регіону, користуючись формулою (6), визначена вага для кожної альтернативи:

$$V1 = C1 / C\Sigma = 389 / 2430 = 0,160;$$

$$V2 = C2 / C\Sigma = 444 / 2430 = 0,183;$$

$$V3 = C3 / C\Sigma = 458 / 2430 = 0,188;$$

$$V4 = C4 / C\Sigma = 412 / 2430 = 0,170;$$

$$V5 = C5 / C\Sigma = 372 / 2430 = 0,153;$$

$$V6 = C6 / C\Sigma = 355 / 2430 = 0,146.$$

З огляду на вищезазначену умову ( $V_j \rightarrow \max$ ) найбільш прийнятною альтернативою є альтернатива  $V3 = 0,188$ . Звідси слідує, що найбільш доцільним місцем розташування РРЛЦ у Південному регіоні буде місто Одеса.

Для Північного регіону, користуючись формулою (6), визначена вага для кожної альтернативи:

$$V1 = C1 / C\Sigma = 460 / 1715 = 0,268;$$

$$V2 = C2 / C\Sigma = 420 / 1715 = 0,245;$$

$$V3 = C3 / C\Sigma = 432 / 1715 = 0,252;$$

$$V4 = C4 / C\Sigma = 403 / 1715 = 0,235.$$

З огляду на вищезазначену умову ( $V_j \rightarrow \max$ ) найбільш прийнятною альтернативою є альтернатива  $V1 = 0,268$ . Звідси слідує, що найбільш доцільним місцем розташування РРЛЦ у Північному регіоні буде місто Київ.

**Етап 11. Вибір альтернативи, що є найбільш доцільною (найбільш бажане місце розташування РРЛЦ)**

Для розміщення РРЛЦ на території регіонів країни приймається остаточне рішення відповідно до результатів розрахунків, що отримані при виконанні етапу 10. Остаточне рішення наведено в табл. 21.

**Таблиця 21. Обрані місця локації РРЛЦ**

Регіон, умовне позначення	Обране місце локації РРЛЦ (альтернатива)	Обґрунтування (значення ваги альтернативи)
Центральний (А)	Дніпро	$V2 = 0,187$
Східний (Б)	Харків	$V1 = 0,343$
Західний (В)	Львів	$V1 = 0,147$
Південний (Г)	Одеса	$V3 = 0,188$
Північний (Д)	Київ	$V1 = 0,268$

*Джерело: складено авторами.*

**Етап 12. Перевірка узгодженості думок експертів**

При використанні методу переваг все ж є потреба перевірки узгодженості експертних оцінок. Якщо думки експертів різко відрізняються, то вимагається повторити їхнє опитування і уточнити деякі оцінки.

Для перевірки узгодженості думок експертів розраховується величина, що має назву коефіцієнт конкордації ( $W$ ). За умови, якщо  $W > 0,5$ , то ступень узгодженості експертних оцінок може вважатися достатньою. При  $W < 0,5$  вимагається уточнення і узгодження думок експертів.

Після виконання дослідницької частини щодо визначення місць локації РРЛЦ була виконана перевірка узгодженості експертних оцінок на основі обчислення коефіцієнта конкордації. Результати обчислення наведені в табл. 22.

**Таблиця 22. Значення коефіцієнта конкордації за обраними альтернативами**

Регіон, умовне позначення	Обране місце локації РРЛЦ (альтернатива)	Значення коефіцієнта конкордації
Центральний (А)	Дніпро	$W = 0,601$
Східний (Б)	Харків	$W = 0,817$

Західний (В)	Львів	W = 0,736
Південний (Г)	Одеса	W = 0,863
Північний (Д)	Київ	W = 0,857

Джерело: складено авторами.

Результат обчислення коефіцієнтів конкордації вказує на достатньо високу узгодженість експертних оцінок – значення W набагато перевищує 0,5. Отже, в уточненні експертних оцінок потреби немає. Думки експертів відносно місця розташування в регіонах РРЛЦ дуже близькі одна до одної. А отже, отримані рекомендації щодо доцільного місця локації РРЛЦ у регіонах країни може бути прийняте для практичної реалізації Національної програми розвитку територій України.

**Етап 13. Прийняття рішення про розміщення ЛО**

Ринковий підхід в розподілі товарних потоків на логістичному полігоні України призвів до декомпозиції сформованої моделі розподілу вантажопотоків. І на цей момент часу результати такої декомпозиції очевидні – на основі експертного опитування крім Києва виділено ще чотири потенційних місця розташування регіональних розподільчих логістичних центрів, через які доцільно перерозподіляти вантажні потоки по території України. Це Одеса, Львів, Дніпро і Харків. Формування такого кількісного складу регіональних розподільчих логістичних центрів накопичення та розподілу вантажопотоків пояснюється вдалим, з точки зору транзитних сполучень, розташуванням цих міст, розвинутою інфраструктурою й ін. Через ці центри проходять основні транспортні потоки, що з'єднують Західну і Східну Європу, Азію. Таким чином, модель розподілу товарних потоків і логістичного навантаження по всій території України прогнозно може бути представлена у такий спосіб:

- Центральний регіон → це місто Дніпро;
- Східний регіон → це місто Харків;
- Західний регіон → це місто Львів;
- Південний регіон → це місто Одеса;
- Північний регіон → це місто Київ.

На підтвердження проведених розрахунків наведемо карту транспортної мережі України (рис. 1) (<https://uahistory.co/pidruchniki/nadтока-geography-9-class-2017/41.php>). Як бачимо, саме зазначені міста є транспортними вузлами, забезпеченими різними видами транспорту. Отже вони здатні виконати свою функцію щодо оптимального розташування в них регіональних розподільчих логістичних центрів.

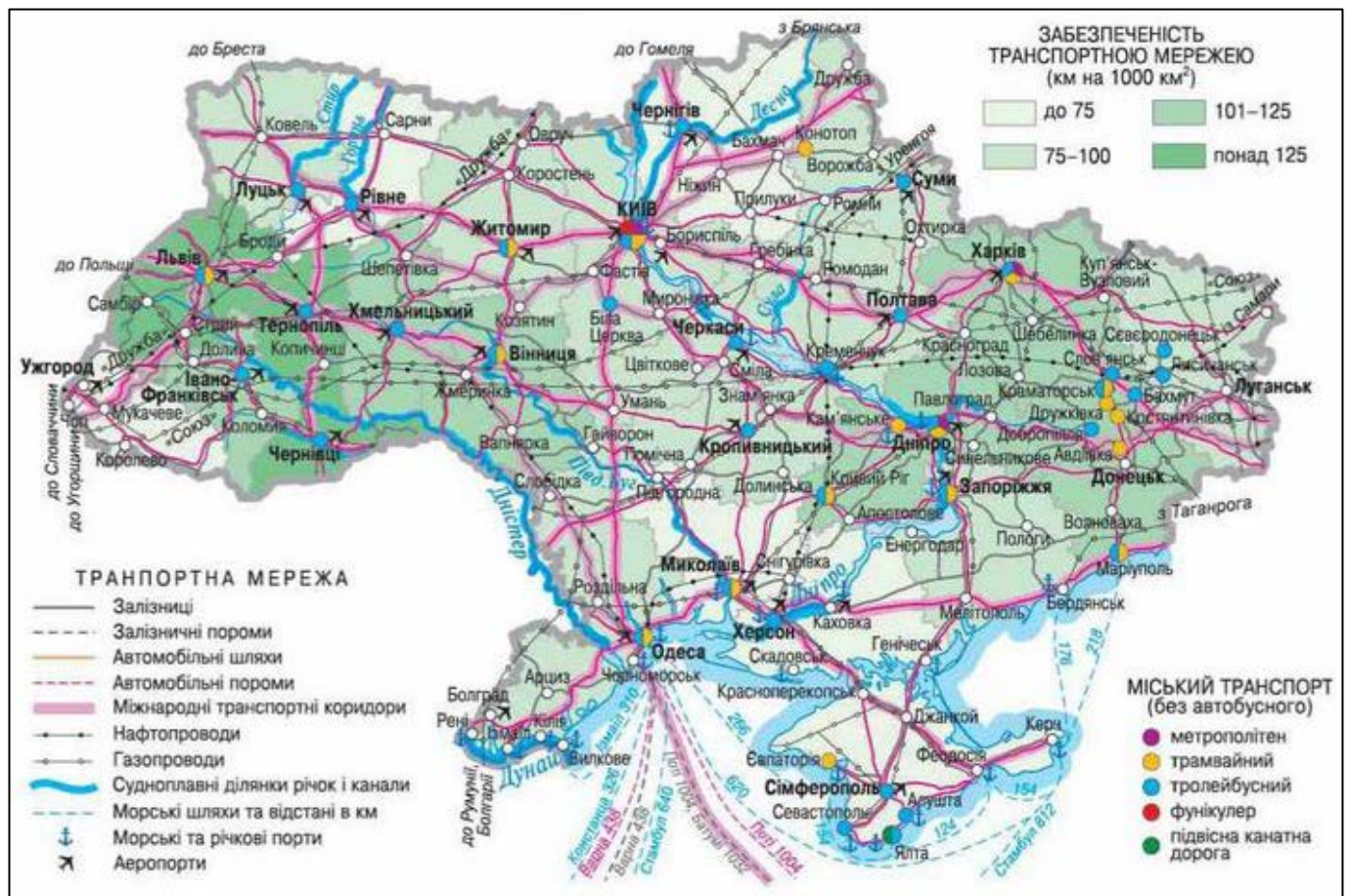


Рисунок 1. Транспортна мережа України

**Висновок.** Розроблений практичний алгоритм побудови оновленої системи логістичної інфраструктури України з урахуванням регіональних особливостей країни дозволить в найшвидші терміни забезпечити відновлення економіки країни та її складської логістики з урахуванням світового досвіду аналогічних структурних утворень та соціально-економічних особливостей країни. Запропонована та обґрунтована модель з використанням кластерного підходу має практичну топологічну прив'язку до конкретних регіонів і країни загалом.

**Перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Доцільним буде у подальших дослідженнях на основі запропонованої евентуальної моделі та алгоритму її реалізації, акцентувати увагу на транспортному забезпеченні розміщення регіональних розподільчих логістичних центрів на території України.

#### Список використаних джерел

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 11.11.20 21).
2. Зборовська О. М. Системне управління потоковими процесами промислового підприємства на підставі логістичного підходу : монографія. Дніпропетровськ : Дніпропетр. ун-т імені Альфреда Нобеля, 2011. 312 с.
3. Шевців Л. Ю., Петецький І. Логістичні витрати підприємства : монографія. Львів : Вид-во «Львівська політехніка», 2011. 244 с.
4. Чмирьова Л. Ю, Федяй Н. О. Районування території України як один з факторів просторового соціально-економічного розвитку регіонів. Ефективна Економіка. № 3. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1878> (дата звернення 27.11.2021).

#### References

1. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky : Postanova Kabinetu ministriv Ukrainy vid 5 serpnia 2020 r. № 695 [On the approval of the State Regional Development Strategy for 2021-2027: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 5, 2020 No. 695]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (data zvernennia 11.11.20 21).
2. Zborovska O. M. (2011). Systemne upravlinnia potokovymy protsesamy promyslovoho pidpriemstva na pidstavi lohistychnoho pidkhodu [System management of flow processes of an industrial enterprise based on a logistic approach] : monohrafiia. Dnipropetrovsk : Dnipropetr. un-t imeni Alfreda Nobelia, 312 s.
3. Shevtsiv L. lu., Petetskyi I. (2011). Lohistychni vytraty pidpriemstva [Logistic costs of the enterprise] : monohrafiia. Lviv : Vyd-vo «Lvivska politehnika», 244 s.
4. Chmyrova L. lu, Fediai N. O. (2013). Raionuvannia terytorii Ukrainy yak odyin z faktoriv prostorovoho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv [Zoning of the territory of Ukraine as one of the factors of spatial socio-economic development of regions]. Efektyvna Ekonomika – Efficient Economy, 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1878> (data zvernennia 27.11.2021)

#### ДАНИ ПРО АВТОРІВ

**Горошкова Лідія Анатоліївна**, доктор економічних наук, доцент, академік Академії економічних наук України, професор кафедри екології Національного університету «Києво-Могилянська академія», вул. Григорія Сковороди, 2, Київ 04655, Україна  
e-mail: [goroshkova69@gmail.com](mailto:goroshkova69@gmail.com)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7142-4308>  
Researcher ID: D-6527-2019

**Сумець Олександр Михайлович**, доктор економічних наук, доцент, академік Академії економічних наук України, старший науковий співробітник Науково-дослідної лабораторії «Науки про Землю», Національний університет «Києво-Могилянська академія», вул. Григорія Сковороди, 2, Київ 04655, Україна  
e-mail: [sumets.alexander@gmail.com](mailto:sumets.alexander@gmail.com)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7116-3857>  
Researcher ID: H-9132-2018

#### ДАНИЕ ОБ АВТОРАХ

**Горошкова Лидия Анатольевна**, доктор экономических наук, доцент, академик Академии экономических наук Украины, профессор кафедры экологии Национального университета «Києво-Могилянська академія». ул. Григория Сковороды, 2, Киев 04655, Украина  
e-mail: [goroshkova69@gmail.com](mailto:goroshkova69@gmail.com)

**Сумец Александр Михайлович**, доктор экономических наук, доцент, академик Академии экономических наук Украины, старший научный сотрудник Научно-исследовательской лаборатории «Науки о Земле», Национальный университет «Києво-Могилянська академія», ул. Григория Сковороды, 2, Киев 04655, Украина  
e-mail: [sumets.alexander@gmail.com](mailto:sumets.alexander@gmail.com)

**DATA ABOUT THE AUTHORS**

**Horoshkova Lidiia**, D. Sc. in Economics, Professor of the Department of Environmental Studies, National university of «Kyiv-Mohyla academy»,  
2 Skovorody st, Kyiv, 04655, Ukraine  
e-mail: goroshkova69@gmail.com

**Sumets Alexander**, D. Sc. in Economics, Senior Researcher, Research Laboratory «Earth Sciences», National university of «Kyiv-Mohyla academy»,  
2 Skovorody st, Kyiv, 04655, Ukraine  
e-mail: sumets.alexander@gmail.com

## ЗМІСТ

### Економіка знань, інноваційна економіка

КОЦУР В. В., ІГНАТЕНКО М. М. Стратегічні напрями використання криптовалют як новітніх фінансових інструментів.....	7
ВАСИЛЬЄВА О. О., ГОРОШКОВА Л. А. Соціальні інновації як нова модель взаємодії самоврядування та самоорганізації населення .....	13
МЕНЬШИКОВ В. В., РУЖА О. П. Підприємницький університет: актуальність створення, міжнародний досвід, ситуація у Латвії.....	23
СПИС О. А. Головні тенденції розвитку економічної лексики в сучасній українській мові (на основі праць відомих українських мовознавців початку XXI ст.).....	36
ТАНАНА С. М. Навчання професійному іншомовному спілкуванню майбутніх фахівців туризму: проблеми і перспективи.....	42
ЧАБАН Г. В., ЧАБАН В. Г. Інноваційні підходи в управлінні персоналом .....	47

### Економіка та управління

ДОБРОСКОК І. І., ПЕНЬКОВСЬКИЙ В. С., ЯЦЕНКО Я. І. Поведінкова економіка та сегментація споживчого ринку як чинники розвитку підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу .....	53
ІСАЙКІНА О. Д., НАВАЛЬНА М. І. Роль ефективної комунікації у процесі формування згуртованого та мотивованого колективу .....	59
КОЗІЙ Т. В., ПОЧТАРЬОВ С. О. Вплив антимікробного пакування на забезпечення якості і безпечності харчових продуктів в умовах війни .....	67
ЗЛЕНКО А. М., ЛУЦИК О. О. Роль торгової марки в управлінні підприємством .....	72
МАРМУЛЬ Л. О., ЖУЧІНСЬКИЙ О. Ю. Напрями підвищення ефективності розвитку підприємств соціальної інфраструктури у сільських громадах в умовах децентралізації .....	75
РОМАНЮК І. А., КУЧЕРЕНКО С. Ю., ЛЕВАЄВА Л. Ю. Конкурентоспроможний розвиток підприємств сільського зеленого туризму з використанням технологій брендингу та ребрендингу продуктів і послуг .....	82
СЛЮСАР С. Т. Організація обліку в установах державного сектору України: міжнародний контекст .....	88

### Економічна теорія

БОЯН ДУРАНКЕВ. Зростання та/або розвиток; ринок та/або план; іноземний та/або національний капітал?.....	94
КОСТИК Є. П., ОВСІЄНКО А. М. Теоретичні засади економічного розвитку регіону та особливості формування його господарського механізму в контексті трансформаційних перетворень національної економіки.....	98
МАКАРЕНКО П. М., ВЕЛИЧКО Т. Г. Стратегічні імперативи використання інституційних індикаторів економічної безпеки в управлінні сталим розвитком .....	111
МАКОГОН В. Д. Напрями розвитку системи міжбюджетних відносин в умовах децентралізації .....	117
РИБАКОВА Т. О., КУЗНЕЦОВА Т. В. Особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності в сучасному глобальному середовищі.....	124
СТУДІНСЬКИЙ В. А. Люблінський трикутник у системі економічної безпеки Європи в контексті російсько-української війни 2014-2022 рр. ....	132
СУМЕЦЬ О. М., ГОРОШКОВА Л. А. Евентуальна модель пошуку місця локації логістичних об'єктів соціально-економічного розвитку територій регіонального рівня.....	139
СУМЕЦЬ О. М., ГОРОШКОВА Л. А. Практика застосування евентуальної моделі для визначення місцеположення об'єктів логістичної інфраструктури України та її регіонів .....	152

## СОДЕРЖАНИЕ

### Экономика знаний, инновационная экономика

КОЦУР В. В., ИГНАТЕНКО Н. Н. Стратегические направления использования криптовалют как новейших финансовых инструментов.....	7
ВАСИЛЬЕВА Е. А., ГОРОШКОВА Л. А. Социальные инновации как новая модель взаимодействия самоуправления и самоорганизации населения .....	13
МЕНЬШИКОВ В. В., РУЖА О. П. Предпринимательский университет: актуальность создания, международный опыт, ситуация в Латвии.....	23
СПИС О. А. Основные тенденции развития экономической лексики в современном украинском языке (на основе трудов известных украинских лингвистов начала XXI ст.).....	36
ТАНАНА С. М. Обучение профессиональному иноязычному общению будущих специалистов туризма: проблемы и перспективы.....	42
ЧАБАН Г. В., ЧАБАН В. Г. Инновационные подходы в управлении персоналом.....	47

### Экономика и управление

ДОБРОСКОК И. И., ПЕНЬКОВСКИЙ В. С., ЯЦЕНКО Я. И. Поведенческая экономика и сегментация потребительского рынка как факторы развития предприятий гостинично-ресторанного и туристического бизнеса .....	53
ИСАЙКИНА Е. Д., НАВАЛЬНАЯ М. И. Роль эффективной коммуникации в процессе формирования сплоченного и мотивированного коллектива .....	59
КОЗИЙ Т. В., ПОЧТАРЕВ С. А. Влияние антимикробной упаковки на обеспечение качества и безопасности пищевых продуктов в условиях войны.....	67
ЗЛЕНКО А. Н., ЛУЦИК О. А. Роль торговой марки в управлении предприятия .....	72
МАРМУЛЬ Л. А., ЖУЧИНСКИЙ О. Ю. Направления повышения эффективности развития предприятий социальной инфраструктуры в сельских общинах в условиях децентрализации .....	75
РОМАНЮК И. А., КУЧЕРЕНКО С. Ю., ЛЕБАЕВА Л. Ю. Конкурентоспособное развитие предприятий сельского зеленого туризма с использованием технологий брендинга и ребрендинга продуктов и услуг.....	82
СЛЮСАР С. Т. Организация учета в учреждениях государственного сектора Украины: международный контекст .....	88

### Экономическая теория

БОЯН ДУРАНКЕВ. Рост и/или развитие; рынок и/или план; иностранный и/или национальный капитал? .....	94
КОСТИК Е. П., ОВСИЕНКО А. Н. Теоретические основы экономического развития региона и особенности формирования его хозяйственного механизма в контексте трансформационных преобразований национальной экономики.....	98
МАКАРЕНКО П. Н., ВЕЛИЧКО Т. Г. Стратегические императивы использования институциональных индикаторов экономической безопасности в управлении устойчивым развитием .....	111
МАКОГОН В. Д. Направления развития системы межбюджетных отношений в условиях децентрализации .....	117
РЫБАКОВА Т. А., КУЗНЕЦОВА Т. В. Особенности осуществления внешнеэкономической деятельности в современной глобальной среде .....	124
СТУДИНСКИЙ В. А. Люблинский треугольник в системе экономической безопасности Европы в контексте российско-украинской войны 2014-2022 гг. ....	132
СУМЕЦ А. М., ГОРОШКОВА Л. А. Эвентуальная модель поиска места локации логистических объектов социально-экономического развития территорий регионального уровня .....	139
СУМЕЦ А. М., ГОРОШКОВА Л. А. Практика использования эвентуальной модели для определения мест размещения объектов логистической инфраструктуры Украины и ее регионов .....	152

## CONTENTS

### Knowledge Economy, Innovative Economy

KOTSUR VITALIY, IHNATENKO MYKOLA. Strategic directions of using cryptocurrencies as the newest financial tools .....	7
VASYL'YEVA OLENA, HOROSHKOVA LIDIYA. Social innovations as a new model of interaction between self-government and self-organization of the population.....	13
MENSHIKOV VLADIMIR, RUZA OKSANA. Entrepreneurial university: topicality of creation, international experience, situation in Latvia .....	23
SPYS OLHA. Main trends in the economic vocabulary evolution of the modern Ukrainian language (based on famous Ukrainian linguists scholarly works of the early XXI century) .....	36
TANANA SVITLANA. Teaching of professional foreign communicate of future tourism specialists: problems and perspectives.....	42
CHABAN GALINA, CHABAN VITALIY. Innovative approaches in HR management .....	47

### Economy and Management

DOBROSKOK IRYNA, PENKOVSKYI VALENTIN, YATSENKO YAROSLAV. Behavioral economics and consumer market segmentation as development factors of hotel-restaurant and tourist business enterprises .....	53
ISAIKINA OLENA, NAVALNA MARYNA. The role of effective communication in the process of forming a cohesive and motivated team.....	59
KOZIY TATYANA, POCHTAREV SERGEY. The influence of antimicrobial packaging on ensuring the quality and safety of food products in the conditions of war.....	67
ZLENKO ALLA, LUTSYK OKSANA. The role of the trademark in enterprise management.....	72
MARMUL LARISA, ZHUCHINSKY ALEXANDER. Directions of increasing the efficiency of the development of social infrastructure enterprises in rural communities under the conditions of decentralization .....	75
ROMANIUK IRYNA, KUCHERENKO SVITLANA, LEVAIEVA LIUDMYLA. Functioning of tourist business enterprises in the context of rural development.....	82
SLIUSAR SVITLANA. Organization of accounting in public sector institutions of Ukraine: international context.....	88

### Economic Theory

BOYAN DURANKEV. Growth and/or development; market and/or plan; foreign and/or national capital?.....	94
KOSTYK YEVHENII, OVSIENKO ANATOLII. Theoretical fundamentals of economic development of the region and features of the formation of its economic mechanism in the context of transformational changes in the national economy .....	98
MAKARENKO PETRO, VELYCHKO TETYANA. Strategic imperatives of using institutional indicators of economic security in the management of sustainable development .....	111
MAKOHON VALENTYNA. Directions of development of the system of interbudgetary relations in the conditions of decentralization .....	117
RYBAKOVA TETIANA, KUZNIETSOVA TETIANA. Features of foreign economic activity in the modern global environment .....	124
STUDINSKI VOLODYMYR. The Lublin triangle in Europe's economic security system in the context of the Russian-Ukrainian war of 2014-2022 .....	132
SUMETS ALEXANDER, HOROSHKOVA LIDIYA. Eventual model of logistics assets location for regional socio-economic development .....	139
SUMETS ALEXANDER, HOROSHKOVA LIDIYA. Experience of the eventual model application for logistics infrastructure assets' location in Ukraine and its regions .....	152

## До авторів збірника Шановні автори!

Університет Григорія Сковороди в Переяславі приймає до друку у науковому збірнику «Економічний вісник університету» статті з економічної тематики

Для того, щоб мати можливість подавати статті до збірника та перевіряти поточний статус своїх подань, необхідно Увійти на сайт <https://economic-bulletin.com> або Зареєструватись.

1. Стаття подається мовою оригіналу (українською, або російською, або англійською) в онлайн-поданні на веб-сайті Збірника. Якщо стаття написана англійською мовою, необхідно надіслати до Редакції її переклад (українською або російською мовами)!

2. Файл статті рекомендується називати латиницею за прізвищем автора чи першого автора, якщо авторів декілька (наприклад: «Ivanenko\_article.doc»).

3. Рукопис статті супроводжується зовнішньою рецензією із зазначенням наукового ступеня рецензента, вченого звання, посади, місця роботи (без скорочень), засвідченою печаткою. Статті авторів, що мають вчений ступінь доктора економічних наук, зовнішньої рецензії не потребують.

4. Рукописи проходять двостороннє «сліпе» рецензування.

5. Форма подання статті:

- обсяг рукопису – 15-40 тис. знаків, включаючи рисунки та таблиці;
- кількість співавторів – не більше трьох.
- стаття повинна бути підготовлена за допомогою редактора Word for Windows® або сумісного редактора;
- нумерація сторінок не ведеться;
- формат аркуша – A4 (210×297), орієнтація сторінки – «книжна»; поля: ліворуч – 2 см; праворуч – 2 см; зверху – 2 см; знизу – 2 см; переплетіння – 0 см; інтервал між рядками – 1 пт.; інтервал між абзацами «до», «після» – 0 пт; відступи «праворуч», «ліворуч» – 0 пт; відступ абзац – 1 см;
- рисунки, фотографії, графіки слід вставляти в текст статті як об'єкт. Положення об'єкта – «в тексті»;
- рисунки, створені у вбудованому у WinWord редакторі рисунків, слід подавати як згруповані об'єкти.
- рисунки та таблиці не повинні розривати речення в абзаці, тобто вони мають бути розташовані після того абзацу, в якому на них робиться перше покликання в тексті.

6. Фізичні величини повинні подаватися в одиницях системи СІ.

7. Текст рукопису має бути побудований за загальноприйнятою схемою українською, російською та англійською мовами:

- індекс УДК у верхньому лівому кутку листа (Arial, 12 пт.);
- назва статті – великими літерами, по центру українською мовою (Arial, 12 пт., жирний). Назва статті має бути коротка, але максимально точно відображати досліджувану проблему. Назва статті подається без використання вузькоспеціалізованих скорочень, крапка в кінці назви не ставиться;
- порожній рядок (Arial, 12 пт.);
- прізвища та ініціали авторів у верхньому правому кутку листа українською (Arial, 12 пт., жирний).
- порожній рядок (Arial, 12 пт.);
- анотація структурована (1800-2000 знаків) українською мовою (Arial, 11 пт., курсив); анотацію не потрібно розміщувати на окремому листі. Анотація повинна містити стисле формулювання змісту статті, не повторювати назву статті. Загальна структура анотації повинна містити:
- актуальність теми дослідження;
- постановка проблеми;
- аналіз останніх досліджень і публікацій;
- виділення недосліджених частин загальної проблеми;
- постановка завдання, мети дослідження;
- метод або методологію проведення дослідження;
- викладення основного матеріалу (результати роботи);
- галузь застосування результатів;
- висновки відповідно до статті.
- ключові слова (5-10 слів) українською мовою (Arial, 11 пт.), курсив);
- порожній рядок (Arial, 11 пт.);
- назва статті – великими літерами, по центру російською мовою (Arial, 12 пт., жирний);
- порожній рядок (Arial, 12 пт.);
- прізвища та ініціали авторів у верхньому правому кутку листа російською мовою (Arial, 12 пт., жирний).
- порожній рядок (Arial, 12 пт.);
- анотація структурована (1800-2000 знаків) російською мовою (Arial, 11 пт., курсив); структура анотації аналогічна тій, що викладена українською мовою;
- ключові слова (5-10 слів) російською мовою (Arial, 11 пт.), курсив);
- порожній рядок (Arial, 12 пт.);
- назва статті – великими літерами, по центру англійською мовою (Arial, 12 пт., жирний);
- порожній рядок (Arial, 12 пт.);
- прізвища та імена у верхньому правому кутку листа англійською мовою (Arial, 12 пт., жирний).
- порожній рядок (Arial, 12 пт.);
- анотація структурована (1800-2000 знаків) англійською мовою (Arial, 11 пт., курсив); структура анотації аналогічна тій, що викладена українською мовою;
- ключові слова (5-10 слів) англійською мовою (Arial, 11 пт.), курсив);
- JEL Classification [nfmte.com/assets/docs/jel.doc](http://nfmte.com/assets/docs/jel.doc)
- порожній рядок (Arial, 12 пт.).

Текст статті (Arial, 12 пт.). Текст статті повинен бути уважно вчитаним, зрозумілим і лаконічним. Загальна структура статті повинна містити:

- актуальність теми дослідження;
- постановка проблеми;
- аналіз останніх досліджень і публікацій;
- виділення недосліджених частин загальної проблеми;
- постановка завдання, мети дослідження;
- метод або методологію проведення дослідження;
- викладення основного матеріалу (можливий розподіл на підрозділи);
- висновки відповідно до статті;
- перспективи подальших розвідок у цьому напрямку.
- порожній рядок (Arial, 12 пт.);
- список використаних джерел (Arial, 12 пт., жирний, по центру), детальна інформація щодо оформлення – п. 8;
- порожній рядок (Arial, 12 пт.);
- references (Arial, 12 пт., жирний, по центру), детальна інформація щодо оформлення – п. 9.
- дані про автора українською мовою: прізвище, ім'я, по-батькові, посада, вчене звання, науковий ступінь, адресні дані, організація, де працює (навчається) автор, електронна пошта, ORCID, Researcher ID (додатково: домашній/мобільний телефон);
- дані про автора в тій же послідовності російською та англійською мовами.

#### 8. Оформлення покликань і формування у кінці статті списку використаних джерел:

Кожна цитата обов'язково супроводжується покликанням на джерело. Покликання на використані джерела слід здійснювати за стилем APA за наскрізною нумерацією (тобто за порядком згадування джерел, а не в алфавітному порядку) відповідно до вимог і стандартів «ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання», що вступив в дію 01.07.2016 <http://lib.pu.if.ua/files/dstu-8302-2015.pdf> ). Приклад: [2, с. 56], [4, с. 34-35; 5]. Автор, цитуючи літературу, у міру згадування джерел водночас формує «Список використаних джерел», який подає в кінці статті.

Якщо цитована праця в оригіналі не є українськомовною, то в покликанні її автор (автори), назва та місце видання подаються мовою оригіналу і на українську не перекладаються). Цитати з іншомовних джерел (у тому числі й з російськомовних) наводяться автором в українському перекладі (або з офіційного україномовного видання, або ж у випадку відсутності останнього автор здійснює переклад сам). Покликання наводити у відповідності до існуючого стандарту.

#### Загальні вимоги до цитування такі:

- текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, із збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, запропоновані іншими авторами, не виділяються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У цих випадках використовується вираз «так званий»;
- цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і без перекохувань думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекохування авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться в будь-якому місці цитати (на початку, всередині, на кінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;
- кожна цитата обов'язково супроводжується покликанням на джерело;
- при безпосередньому цитуванні (переказі, викладі думок інших авторів своїми словами), слід давати відповідні покликання на джерело;
- якщо виявляється ставлення автора статті до окремих слів або думок із цитованого тексту, то після них у круглих дужках ставлять знак оклику або знак питання.

9. Транслітерований список літератури оформляється за міжнародним бібліографічним стандартом APA (<http://www.bibme.org/citation-guide/apa/> ). Якщо наукова праця написана мовою, що використовує кириличний алфавіт, то її бібліографічний опис необхідно транслітерувати латинськими літерами. Після назви праці латинськими літерами надається переклад англійською мовою в дужках.

Для транслітерації українського тексту на латиницю використовується безкоштовний сайт <http://www.slovyk.ua/services/translit.php> (вибираємо варіант «американська»); для транслітерації російського тексту використовується безкоштовний сайт <http://fotosav.ru/services/transliteration.aspx>.

Обов'язковими є рецензії фахівця у відповідній галузі науки, для аспірантів та здобувачів – віза наукового керівника.

У разі невиконання вищевказаних вимог редакція не приймає статей до друку.

Відповідальність за достовірність даних, наведених у статті, несе її автор та науковий керівник.

Постановою президії ВАК України від 10 лютого 2010 р. № 1-05/1 збірник наукових праць «Економічний вісник університету» внесено до нового переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт з економічних наук на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук.

Наказом Міністерства освіти і науки України № 1021 від 7 жовтня 2015 р. відповідно до рішення Державної атестаційної колегії Міністерства освіти і науки України від 29 вересня 2015 року збірник наукових праць «Економічний вісник університету» перереєстровано як фахове наукове видання України, в якому можуть публікуватися результати дисертаційних робіт з економічних наук на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук.

Наказом Міністерства освіти і науки України № 1301 від 15 жовтня 2019 р. відповідно до рішення Атестаційної колегії Міністерства освіти і науки України від 15 жовтня 2019 року збірник наукових праць «Економічний вісник університету» внесений до Переліку наукових фахових видань України, категорія «Б».

Довідки за телефонами: +38(044) 293-11-17; +38(068) 355-83-20

Сайт збірника наукових праць: <https://economic-bulletin.com> Електронна адреса: [ekon.dek@ukr.net](mailto:ekon.dek@ukr.net)

Редакційна колегія

## К авторам сборника Уважаемые авторы!

Университет Григория Сковороды в Переяславе принимает к печати в научном сборнике «Экономический вестник университета» статьи по экономической тематике

Для того, чтобы иметь возможность подавать статьи в сборник и проверять текущий статус своих представлений, необходимо Войти в систему <https://economic-bulletin.com> или Зарегистрироваться.

1. Статья подается на языке оригинала (на украинском, русском или английском) путем онлайн-подачи на сайте Сборника. Если статья написана на английском языке, необходимо подать в Редакцию ее перевод (на украинском или русском языках)!

2. Файл статьи рекомендуется называть латиницей по фамилии автора или первого автора, если авторов несколько (например: «Ivanenko\_article.doc»).

3. Рукопись статьи сопровождается внешней рецензией с указанием ученой степени рецензента, ученого звания, должности, места работы (без сокращений), заверенной печатью. Для статей авторов, имеющих ученую степень доктора экономических наук, внешняя рецензия не требуется.

4. Рукописи проходят двустороннее «слепое» рецензирование.

5. Форма представления статьи:

- объем рукописи – 15-40 тыс. знаков, включая рисунки и таблицы;
- количество соавторов – не более трех.
- статья должна быть подготовлена с помощью редактора Word for Windows® или совместимого редактора;
- нумерация страниц не ведется;
- формат листа - А4 (210 × 297), ориентация страницы - «книжная»; поля: слева - 2 см; справа - 2 см; сверху - 2 см; снизу - 2 см; переплет - 0 см; интервал между строками - 1 пт.; интервал между абзацами «до», «после» - 0 пт.; отступления «вправо», «влево» - 0 пт.; отступление первой строки - 1 см;
- рисунки, фотографии, графики следует вставлять в текст статьи как объект. Положение объекта - «в тексте»;
- рисунки, созданные во встроенном в WinWord редакторе рисунков, следует подавать как сгруппированные объекты.
- рисунки и таблицы не должны разрывать предложения в абзаце, то есть они должны быть расположены после того абзаца, в котором на них делается первая ссылка в тексте.

6. Физические величины должны подаваться в единицах системы СИ.

7. Текст рукописи должен быть построен по общепринятой схеме на украинском, русском и английском языках:

- индекс УДК в верхнем левом углу листа (Arial, 12 пт.);
- название статьи – большими буквами, по центру на украинском языке (Arial, 12 пт., жирный). Название статьи должно быть коротким, но очень точно отражать изучаемую проблему. Название статьи подается без использования узкоспециализированных сокращений, точка в конце названия не ставится;
- пустая строка (Arial, 12 пт.);
- фамилии и инициалы авторов в верхнем правом углу листа на украинском языке (Arial, 12 пт., жирный);
- пустая строка (Arial, 12 пт.);
- аннотация структурированная (1800-2000 знаков) на украинском языке (Arial, 11 пт., курсив) аннотацию не нужно размещать на отдельном листе. Аннотация должна содержать краткую формулировку содержания статьи, не повторять название статьи. Общая структура аннотации должна содержать:
  - актуальность темы исследования;
  - постановку проблемы;
  - анализ последних исследований и публикаций;
  - выделение неисследованных частей общей проблемы;
  - постановку задачи, цели исследования;
  - метод или методологию проведения исследования;
  - изложение основного материала (результаты работы);
  - область применения результатов;
  - выводы согласно статье.
- ключевые слова (5-10 слов) на украинском языке (Arial, 11 пт., курсив);
- пустая строка (Arial, 11 пт.);
- название статьи – большими буквами, по центру на русском языке (Arial, 12 пт., жирный);
- пустая строка (Arial, 12 пт.);
- фамилии и инициалы авторов в верхнем правом углу листа на русском языке (Arial, 12 пт., жирный);
- пустая строка (Arial, 12 пт.);
- аннотация структурированная (1800-2000 знаков) на русском языке (Arial, 11 пт., курсив). Структура аннотации аналогична той, что изложена на украинском языке;
  - ключевые слова (5-10 слов) на русском языке (Arial, 11 пт., курсив);
  - пустая строка (Arial, 12 пт.);
  - название статьи - большими буквами, по центру на английском языке (Arial, 12 пт., жирный);
  - пустая строка (Arial, 12 пт.);
  - фамилии и имена в верхнем правом углу листа на английском языке (Arial, 12 пт., жирный);
  - пустая строка (Arial, 12 пт.);
  - аннотация структурированная (1800-2000 знаков) на английском языке (Arial, 11 пт., курсив) структура аннотации аналогична той, что изложена на украинском языке;
    - ключевые слова (5-10 слов) на английском языке (Arial, 11 пт.), курсив);
    - JEL Classification [nfmte.com/assets/docs/jel.doc](http://nfmte.com/assets/docs/jel.doc);
    - пустая строка (Arial, 12 пт.);
- Текст статьи (Arial, 12 пт.). Текст статьи должен быть внимательно вычитанным, понятным и лаконичным.

Общая структура статьи должна содержать:

- актуальность темы исследования;
- постановку проблемы;
- анализ последних исследований и публикаций;
- выделение неисследованных частей общей проблемы;
- постановку задачи, цели исследования;
- метод или методологию проведения исследования;
- изложение основного материала (возможно деление на подразделы)
- выводы согласно статье;
- перспективы дальнейших исследований в этом направлении.
- пустая строка (Arial, 12 пт.);
- список использованных источников (Arial, 12 пт., жирный, по центру), подробная информация по оформлению - п. 8;
- пустая строка (Arial, 12 пт.);
- references (Arial, 12 пт., жирный, по центру), подробная информация по оформлению - п. 9.
- данные об авторе на украинском языке: фамилия, имя, отчество, должность, ученое звание, ученая степень, адресные данные, организация, где работает (учится) автор, электронная почта, ORCID, Researcher ID (дополнительно: домашний / мобильный телефон);
- данные об авторе в той же последовательности на русском и английском языках.

8. Оформление ссылок и формирование списка литературы в конце статьи:

Каждая цитата обязательно сопровождается ссылкой на источник. Ссылки на использованные источники следует осуществлять по стилю APA по сквозной нумерации (то есть по порядку упоминания источников, а не в алфавитном порядке) в соответствии с требованиями и стандартами «ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання», вступившего в силу 01.07.2016 <http://lib.pu.if.ua/files/dstu-8302-2015.pdf>. Пример: [2, с. 56], [4, с. 34-35; 5]. Автор, цитируя литературу, по мере упоминания источников одновременно формирует «Список использованных источников», который подает в конце статьи.

Если цитируемая работа в оригинале не является украиноязычной, то в ссылке ее автор (авторы), название и место издания подаются на языке оригинала и на украинский язык не переводятся. Цитаты из иностранных источников (в том числе и из русскоязычных) приводятся автором в украинском переводе (или с официального русскоязычного издания, или же в случае отсутствия последнего автор осуществляет перевод сам). Ссылка приводится в соответствии с существующим стандартом.

Общие требования к цитированию следующие:

- текст цитаты начинается и заканчивается кавычками и приводится в той грамматической форме, в которой он представлен в источнике, с сохранением особенностей авторского написания. Научные термины, предложенные другими авторами, не выделяются кавычками, за исключением тех, что вызвали общую полемику. В этих случаях используется выражение «так называемый»;

- цитирование должно быть полным, без произвольного сокращения авторского текста и без искажений мысли автора. Пропуск слов, предложений, абзацев при цитировании допускается без искажения авторского текста и обозначается многоточием. Они ставятся в любом месте цитаты (в начале, середине, на конце). Если перед выпущенным текстом или за ним стоял знак препинания, то он не сохраняется;

- каждая цитата обязательно сопровождается ссылкой на источник;

- при косвенном цитировании (пересказе, изложении мыслей других авторов своими словами), следует давать соответствующие ссылки на источник;

- если выражается отношение автора статьи к отдельным словам или мыслям из цитируемого текста, то после них в круглых скобках ставят восклицательный знак или знак вопроса.

9. Транслитерированный список литературы оформляется по международным библиографическим стандартом APA (<http://www.bibme.org/citation-guide/apa/>). Если научная работа написана на языке, который использует кириллический алфавит, то ее библиографическое описание необходимо транслитерировать латинскими буквами. После названия работы латинскими буквами предоставляется перевод на английский язык в скобках.

Для транслитерации украинского текста на латиницу используется бесплатный сайт <http://www.slovyk.ua/services/translit.php> (выбираем вариант «американская»); для транслитерации русского текста используется бесплатный сайт <http://fotosav.ru/services/transliteration.aspx>.

В случае невыполнения вышеуказанных требований редакция не принимает статей в печать

Ответственность за достоверность данных, приведенных в статье, несет ее автор и научный руководитель.

Постановлением президиума ВАК Украины от 10 февраля 2010 № 1-05/1 сборник научных трудов «Экономический вестник университета» внесен в новый перечень научных профессиональных изданий Украины, в которых могут публиковаться результаты диссертационных работ по экономическим наукам на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук.

Приказом Министерства образования и науки Украины № 1021 от 7 октября 2015 г. в соответствии с решением Государственной аттестационной коллегии Министерства образования и науки Украины от 29 сентября 2015 сборник научных трудов «Экономический вестник университета» перерегистрирован как профессиональное научное издание Украины, в котором могут публиковаться результаты диссертационных работ по экономическим наукам на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук.

Приказом Министерства образования и науки Украины № 1301 от 15 октября 2019 г. в соответствии с решением Аттестационной коллегии Министерства образования и науки Украины от 15 октября 2019 г. сборник научных трудов «Экономический вестник университета» внесен в Перечень научных профессиональных изданий Украины, категория «Б».

Справки по телефонам: +38(044) 293-11-17; +38(068) 355-83-20

Сайт сборника научных трудов: <https://economic-bulletin.com>. Электронный адрес: [ekon.dek@ukr.net](mailto:ekon.dek@ukr.net)

**Редакционная коллегия**

**To the authors of Bulletin**  
**Dear authors!**

Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav accepts economic articles  
for printing in the scientific collection "University Economic Bulletin"

In order to be able to submit articles to the Collection and check the current status of your submissions, you must login <https://economic-bulletin.com> or register.

1. The article is submitted in the original language (in Ukrainian, Russian or English) by online submission on the website of the Collection. If the article is written in English, you must submit to the Editorial office its translation (in Ukrainian or in Russian)!

2. The file of the article is recommended to be called in Latin letters by the name of the author or the first author, if there are several authors (for example: "Ivanenko\_article.doc").

3. The manuscript of the article is accompanied by an external review, indicating the academic degree of the reviewer, his/her academic title, position, affiliation (without abbreviations). The review must be certified by a seal. For articles of authors who are the doctors of economics, an external review is not required.

4. All manuscripts go through double blind reviewing.

5. Form of the article presentation:

- the volume of the manuscript is 15-40 thousand characters, including figures and tables;
- number of co-authors – no more than three.
- the article should be prepared using the Word for Windows® editor or a compatible editor;
- no page numeration;
- sheet format – A4 (210 × 297), page orientation – "book"; margins: bottom, top, left, right – 2 cm; binding - 0 cm; interval between lines – 1 pt; the interval between paragraphs "before", "after" – 0 pt; indents "to the right", "to the left" - 0 pt; indent of the first line - 1 cm;
- drawings, photographs, graphics should be inserted into the text of the article as an object. The position of the object is "in the text";
- drawings created in the built-in WinWord drawing editor, should be submitted as grouped objects.
- drawings and tables should not break sentences in a paragraph, therefore they should be located after the paragraph where the first link on them in the text is made.

6. Physical quantities must be submitted in SI system units.

7. The text of the manuscript should be built according to the standard scheme in Ukrainian, Russian and English:

- UDC index in the upper left corner of the sheet (Arial, 12 pt);
- the title of the article - uppercase letters, centered, in Ukrainian (Arial, 12 pt, fat). The title of the article should be short, but very accurately reflect the problem under investigation. The title of the article is submitted without using highly specialized abbreviations. No dot at the end of the title;
- the empty line (Arial, 12 pt);
- the names and initials of the authors in the upper right corner of the sheet in Ukrainian (Arial, 12 pt, bold);
- the empty line (Arial, 12 pt);
- structured abstract (1800-2000 characters) in Ukrainian (Arial, 11 pt, italics), the abstract should not be placed on a separate sheet. The abstract should contain a brief statement of the article's content, but should not repeat the article's title.

The general structure of the abstract should contain:

- actuality of the research topic;
- a problem statement;
- analysis of recent research and publications;
- extraction of unexplored parts of a common problem;
- statement of the research purpose and tasks;
- method or methodology of the research;
- presentation of the main material (research results);
- the field of the results application;
- conclusions according to the article.
- keywords (5-10 words) in Ukrainian (Arial, 11 pt, italics);
- the empty line (Arial, 12 pt);
- the title of the article – in uppercase letters, centered, in Russian (Arial, 12 pt, bold);
- the empty line (Arial, 12 pt);
- the names and initials of the authors in the upper right corner of the sheet in Russian (Arial, 12 pt, bold);
- the empty line (Arial, 12 pt);
- structured abstract (1800-2000 characters) in Russian (Arial, 11 pt, italics). The structure of the abstract is similar to that described in the Ukrainian language;
- keywords (5-10 words) in Russian (Arial, 11 pt, italics);
- the empty line (Arial, 12 pt);
- the title of the article – in uppercase letters, centered, in English (Arial, 12 pt, bold);
- the empty line (Arial, 12 pt);
- last names and first names in the upper right corner of the sheet in English (Arial, 12 pt, bold);
- the empty line (Arial, 12 pt);
- structured abstract (1800-2000 characters) in English (Arial, 11 pt, italics) the structure of the abstract is similar to that described in the Ukrainian language;
- keywords (5-10 words) in English (Arial, 11 pt, italics);
- JEL Classification [nfmte.com/assets/docs/jel.doc](http://nfmte.com/assets/docs/jel.doc);
- the empty line (Arial, 12 pt);

The text of the article (Arial, 12 pt). The text of the article should be carefully read, understandable and concise. The general structure of the article should contain:

- actuality of the research topic;
- a problem statement;
- analysis of recent research and publications;
- extraction of unexplored parts of a common problem;
- statement of the research purpose and tasks;
- method or methodology of the research;
- presentation of the main material (division into subsections is possible)
- conclusions according to the article;
- prospects for further research in this direction.
- the empty line (Arial, 12 pt);
- list of bibliography sources used (Arial, 12 pt, bold, centered), detailed information on execution – see item 8;
- the empty line (Arial, 12 pt);
- references (Arial, 12 pt, bold, centered), detailed information on execution – see item 9.
- information about the author in Ukrainian: surname, name, patronymic, position, academic title, academic degree, address data, organization where the author (s) are working (studying), e-mail, ORCID, Researcher ID (additionally: home / mobile phone);
- data about the author in the same sequence – in Russian and in English.

#### 8. Execution of bibliography links and formation of bibliography sources list at the end of the article:

Each citation is obligatory accompanied by a link to the source. References to the sources used should be based on the APA style with continuous numbering (in the order of sources mentioning, not in alphabetical order) in accordance with the requirements and standards of "DSTU 8302: 2015 "Bibliographic reference. General provisions and rules of compilation", which came into the force on 01.07.2016 (<http://lib.pu.if.ua/files/dstu-8302-2015.pdf>). Example: [2, p. 56], [4, p. 34-35; 5]. The author, citing literature as sources are mentioned, forms a "List of bibliography sources" simultaneously. The list is submitted at the end of the article.

If the work cited is not Ukrainian-language in the original, then its author (authors), title and place of publication are submitted in the references in the original language and are not translated into the Ukrainian. Citations from foreign sources (including those from Russian-language ones) should be given by the author in the Ukrainian translation (or from the official Russian-language publication, or in the case of its absence the author makes the translation himself). The reference is given in accordance with the existing standard.

The general requirements for citing are as follows:

- the text of the quotation begins and ends with quotation marks and is given in the grammatical form in which it is presented in the source, preserving the features of the author's writing. Scientific terms proposed by other authors are not separated with quotation marks, except for those that caused a general polemics. In these cases, the expression "so-called" is used;
- the citation should be complete, without arbitrary reduction of the author's text and without distortion of the author's thoughts. Skipping of words, sentences, paragraphs when quoting is allowed without distortion of the author's text and is denoted by an ellipsis. They are placed anywhere in the quotation (in the beginning, in the middle, in the end). If there is a punctuation mark before the quotation text or after it, it not retained;
- each quotation is necessarily accompanied by a reference to the source;
- in case of indirect citation (retelling, presentation of the other author's thoughts in one's own words), the appropriate references to the source should be given;
- if the author's attitude to individual words or thoughts from the quoted text is expressed, an exclamation mark or question mark must be put in parentheses.

9. The transliterated list of bibliography sources is prepared according to the international bibliographic standard APA (<http://www.bibme.org/citation-guide/apa/>). If the scientific work is written in a language that uses the Cyrillic alphabet, its bibliographic description must be transliterated in Latin letters. After the title of the work in Latin letters its translation into English is provided in brackets.

For the transliteration of the Ukrainian text into the Latin letters, a free site <http://www.slovyk.ua/services/translit.php> is used (choose the option "American"); for the transliteration of the Russian text a free site <http://fotosav.ru/services/transliteration.aspx> is used.

In case of incompliance with the above mentioned requirements, the Editorial Board does not accept the articles for printing. Validity of the data presented in the article is the responsibility of the author and his scientific supervisor.

By the decision of Presidium of Higher Attestation Committee of Ukraine dated February 10, 2010, No 1-05/1 Collection of Scientific Articles "University Economic Bulletin" was included to the new list of the professional publications of Ukraine, in which results of Dissertations in Economy for the Doctor and Candidate scientific degrees may be published.

By the order of the Ministry of Education and Science of Ukraine № 1021 from October 7, 2015 and according to the resolution of the State Attestation Board of the Ministry of Education and Science of Ukraine from September 29, 2015 the Collection of Scientific Articles of Scientists and Post-graduate Students "University Economic Bulletin" is re-registered as a professional scientific publication of Ukraine where the research results of doctoral and candidate theses in Economics can be published.

By the order of the Ministry of Education and Science of Ukraine № 1301 from October 15, 2019 and according to the resolution of the Attestation Board of the Ministry of Education and Science of Ukraine from October 15, 2019, the Collection of Scientific Articles of Scientists and Post-graduate Students "University Economic Bulletin" is included to the List of scientific professional publications of Ukraine, category "B".

Міністерство освіти і науки України  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

# Економічний вісник університету

Збірник наукових праць  
учених та аспірантів

Випуск 53

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53>

Головний редактор Л.О. Мармуль

Переяслав  
2022

Підписано до друку 25 червня 2022 року. Формат 60x84/8.  
Гарнітура тип Arial. Друк офсетний. Обл.-вид. арк. 17,56.  
Ум.др. арк. 21,16. Наклад 50 примірників.

Министерство образования и науки Украины  
Университет Григория Сковороды в Переяславе

# Экономический вестник университета

Сборник научных трудов  
ученых и аспирантов

Выпуск 53

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53>

Главный редактор Л. А. Мармуль

Переяслав  
2022

Подписан к печати 25 июня 2022. Формат 60x84/8.  
Гарнитура тип Arial. Печать офсетная. Обл.-изд. л. 17,56.  
Ус.п.л. 21,16. Тираж 50 экземпляров.

Ministry of Education and Science of Ukraine

Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav

# University Economic Bulletin

Collection of scientific articles of scientists  
and post-graduate students

ISSUE 53

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53>

Chief editor L. O. Marmul

Pereyaslav  
2022

Signed for print on June 25, 2022. Format 60x84/8.  
Type Arial. Offset print. Conventional printed sheet 17,56.  
Issued sheets 21,16. 50 copies.