

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ODESSA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY

В І С Н И К
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ



SOCIO-ECONOMIC RESEARCH BULLETIN

Збірник наукових праць

Collection of scientific works

№ 2 (73) 2020

Засновано у серпні 1999 р.

The collection was founded in August 1999

Періодичність видання – 4 рази на рік

Frequency – 4 times a year

Одеса – 2020

Odessa – 2020

Збірник включено до категорії «Б» в Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук за галуззю «Економічні науки» згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 409 від 17.03.2020 р.

Збірник рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет за рішенням вченої ради Одеського національного економічного університету (Протокол № 8 від 23.06.2020 р.).

Міжнародна індексація та реферування: ERIH PLUS – з 20.06.2018 р.; WorldCat – з 2018 р.; Ulrich's Periodicals Directory – з 18.08.2017 р.; RePEC – з грудня 2016 р., Index Copernicus International – з грудня 2014 р. (ICV 2019: 85.78); Google Scholar – з 2008 р. (h-index 22).

Засновник і видавець: Одеський національний економічний університет

Редакційна колегія:

Зверяков М.І.	головний редактор, доктор екон. наук, професор ОНЕУ (Україна)
Ковальов А.І.	заст. головного редактора, доктор екон. наук, професор ОНЕУ (Україна)
Балджи М.Д.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Божкова В.В.	доктор екон. наук, професор, Сумський державний педагогічний університет ім. А.С.Макаренка (Україна)
Grzybowska-Brzezińska Mariola	doctor of economics, professor, University of Warmia and Mazury in Olsztyn (Republic of Poland)
Kisiel Roman	doctor hab., professor, University of Warmia and Mazury in Olsztyn (Republic of Poland)
Козак Ю.Г.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Кузнецова І.О.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Легенчук С.Ф.	доктор екон. наук, професор, Житомирський державний технологічний університет (Україна)
Литовченко І.І.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Лоханова Н.О.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Мальований М.І.	доктор екон. наук, доцент, Уманський національний університет садівництва (Україна)
Мищенко С.В.	доктор екон. наук, професор, ДВНЗ «Університет банківської справи» (Україна)
Juchniewicz Małgorzata	doctor of economics, professor, University of Warmia and Mazury in Olsztyn (Republic of Poland)
Никифороенко В.Г.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Prochazka David	PhD, Vysoká škola ekonomická v Praze (Czech Republic)
Семенов В.Ф.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Семенова В.Г.	відп. редактор, доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Stelling Johannes N.	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
Velesco Serge	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
Якуб Є.С.	доктор фіз.-мат. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Янковий О.Г.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Windsperger Josef	doctor of economics, associate professor, University of Vienna (Austria)
Zarotiadis Grigoris	PhD, associate professor, Aristotle University of Thessaloniki (Greece)

Редактор-коректор: Батанова Т. В.

Адреса редакції та видавця:

Україна, 65082, м. Одеса, вул. Гоголя, 18, ауд. 110, Одеський національний економічний університет, науково-редакційний відділ, тел.: (048) 777-89-16; web-сайти: <http://vsed.oneu.edu.ua>; http://journals.urau.ua/vsed_oneu; e-mail: sbornik.odeu@oneu.edu.ua.

Зареєстровано Міністерством у справах преси та інформації України.
Свідцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації.
Серія КВ № 6448 від 21 серпня 2002 року.



Збірник є виданням з відкритим доступом. Усі статті ліцензуються відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License. Переглянути копію ліцензії можна за посиланням: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Мороз О. В. ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ПЛАНІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	9
Orji A., Ogbuabor J. E., Iwuagwu Ch., Anthony-Orji O. I. EMPIRICAL ANALYSIS OF THE IMPACT OF POPULATION INCREASE ON THE ECONOMIC GROWTH OF AFRICA'S MOST POPULOUS COUNTRY	27

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Кривцова М. С. ВИКОРИСТАННЯ ФОРСАЙТ-ТЕХНОЛОГІЙ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПРОГНОЗУВАННІ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ	47
---	----

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Гейко Т. Ю. ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 ТА В ПОСТКАРАНТИННИЙ ПЕРІОД	62
--	----

АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

Гринь В. П. ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ: КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТ	73
---	----

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Сирчин О. Л. СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ І ВАРІАНТИ СТРАТЕГІЇ БАНКУ	84
Хомутенко А. В. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЕФЕКТУ ВІД УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ УКРАЇНИ	94
Шикіна Н. А., Коцюрубенко Г. М. ДЕФИЦИТ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ В КОНТЕКСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	107

МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

Балан В. Г. МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИБОРУ ПАРТНЕРІВ ПО СТРАТЕГІЧНОМУ АЛЬЯНСУ НА ОСНОВІ НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ	121
Кузнецова І. О., Карпенко Ю. В., Репін А. О. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ З УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ	136

**МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ
ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

Журило В. В.
ФОРМУВАННЯ ДЕМОНСТРАТИВНОЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ НА 151
РИНКУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ТОВАРІВ УКРАЇНИ

Шилова Т. О.
РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ГЕНЕРАЦІЇ ВАРТОСТІ 164
ПІДПРИЄМСТВА

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

Лебедєв І. В.
КЛАСТЕРИЗАЦІЯ ТУРИЗМУ: ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ 175
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ УКРАЇНИ

АВТОРИ СТАТЕЙ 185

The collection of scientific works «Socio-Economic Research Bulletin» was included in category «B» in the list of scientific professional editions of Ukraine, which can be published the results of dissertations for the degree of doctor and candidate in Economics sciences according to the decree of Ministry of Education and Science of Ukraine dated from 17.03.2020, No. 409.

The collection is recommended to printing and distribution to Internet by the decision of Academic Council of Odessa National Economic University (Protocol No. 8, 23.06.2020).

International indexation and referencing: ERIH PLUS – from 20.06.2018; WorldCat – from 2018; Ulrich's Periodicals Directory – from 18.08.2017; RePEc – from December 2016, Index Copernicus International – from December 2014 (ICV 2019: 85.78); Google Scholar – from 2008 (h-index 22).

Founder and publisher: Odessa National Economic University.

Editorial Board:

Zvieriakov M.I.	editor-in-chief, doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Kovalyov A.I.	vice-editor in chief, doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Baldji M.D.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Bozhkova V.V.	doctor of economics, professor, Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko (Ukraine)
Grzybowska-Brzezińska Mariola	doctor of economics, professor, University of Warmia and Mazury in Olsztyn (Poland)
Kisiel Roman	doctor hab., professor, University of Warmia and Mazury in Olsztyn (Poland)
Kozak Y.G.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Kuznetsova I.O.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Legenchuk S.F.	doctor of economics, professor, Zhytomyr State Technological University (Ukraine)
Lokhanova N.O.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Lytovchenko I.L.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Maliiovanyi M.I.	doctor of economics, associate professor, Uman National University of Horticulture (Ukraine)
Mishchenko S.V.	doctor of economics, professor, Banking University (Ukraine)
Juchniewicz Małgorzata	doctor of economics, professor, University of Warmia and Mazury in Olsztyn (Poland)
Nikiforenko V.G.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Prochazka David	PhD, Vysoká škola ekonomická v Praze (Czech Republic)
Semenov V.F.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Semenova V.G.	executive editor, doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Stelling Johannes N.	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
Velesco Serge	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
Yakub Ye.S.	doctor of physical and mathematical sciences, professor, ONEU (Ukraine)
Yankovyi O.G.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Windsperger Josef	doctor of economics, associate professor, University of Vienna (Austria)
Zarotiadis Grigoris	PhD, associate professor, Aristotle University of Thessaloniki (Greece)

Proofreader editor: Batanova T.V.

Contacts of Editorial and Publisher:

18, Gogolya Str., of. 110, Odessa, 65082, Ukraine, Odessa National Economic University,
Scientific and Editorial Department, tel.: + 38 (048) 777-89-16;
website: <http://vsed.oneu.edu.ua>; http://journals.uran.ua/vsed_oneu;
e-mail: sbornik.odeu@oneu.edu.ua.

Registered in Ministry of Press and Information of Ukraine.
Certificate of state registration of the print media.
Series number: KV 6448 of 21 August 2002.



The collection is an open access edition and all articles are licensed with the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>.

CONTENTS

ECONOMICS AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

Moroz Oksana

INSTITUTIONAL SUPPORT FOR NATIONAL PLANS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND ANTI-CRISIS MANAGEMENT 9

Orji Anthony, Ogbuabor Jonathan E., Iwuagwu Chikaodinaka, Anthony-Orji Onyinye I.

EMPIRICAL ANALYSIS OF THE IMPACT OF POPULATION INCREASE ON THE ECONOMIC GROWTH OF AFRICA'S MOST POPULOUS COUNTRY 27

PRODUCTIVE FORCES DEVELOPMENT AND REGIONAL ECONOMY

Kryvtsova Marina

FORESIGHT TECHNOLOGY USING IN THE STRATEGIC FORECASTING OF HUMAN POTENTIAL DEVELOPMENT OF THE REGION 47

STATE AND BUSINESS ENTITIES ECONOMIC SECURITY

Heiko Tetiana

PRIORITIES OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC AND POST-QUARANTINE PERIOD 62

ANALYSIS, AUDIT, ACCOUNTING AND TAXATION

Gryn Victoriia

ACCOUNTING STRATEGIC INFORMATION SPACE FORMATION: COMMUNICATION ASPECT 73

FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Syrchyn Oleksandr

THE CONSTITUENT ELEMENTS AND OPTIONS OF THE BANK'S STRATEGY 84

Khomutenko Alla

METHODOLOGICAL ASPECTS OF ESTIMATING THE SOCIAL EFFECT OF PUBLIC FINANCE MANAGEMENT OF UKRAINE 94

Shykina Nataliya, Kotsiurubenko Ganna

STATE BUDGET DEFICIT IN THE CONTEXT OF NATIONAL SECURITY OF UKRAINE 107

MANAGEMENT AND BUSINESS ADMINISTRATION

Balan Valeriy

METHODICAL APPROACH TO THE SELECTION OF STRATEGIC ALLIANCE PARTNERS BASED ON FUZZY LOGIC 121

Kuznetsova Inna, Karpenko Yulia, Repin Andriy DECISION-MAKING MANAGEMENT FOR IMPROVEMENT OF THE LOGISTICS SYSTEM	136
---	-----

***MARKETING, ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND
STOCK EXCHANGE ACTIVITY***

Zhurylo Viktoriia THE FORMATION OF DEMONSTRATIVE BEHAVIOUR OF CONSUMERS ON THE UKRAINIAN HIGH-TECH GOODS MARKET	151
--	-----

Shilova Tamara RISK-BASED APPROACH TO ENTERPRISE VALUE GENERATION	164
---	-----

TOURISM ECONOMICS AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Lebediev Ihor CLUSTERING OF TOURISM: THE EXPERIENCE OF THE EUROPEAN UNION AND TASKS FOR UKRAINE	175
--	-----

AUTHORS OF ARTICLES	185
----------------------------	-----

***ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ***

УДК: [354]:338.264:330.34

Оксана В'ячеславівна МОРОЗ

кандидат фізико-математичних наук, старший науковий співробітник,
м. Київ, Україна, e-mail: oksana.moroz@yahoo.com,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5933-7458>

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ПЛАНІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Мороз, О. В. *Інституціональне забезпечення національних планів сталого розвитку та антикризового управління*. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 9–26.

Анотація. На основі системної консолідації світових наукових здобутків та висновків/рекомендацій ОЕСР, ООН і ЄК у статті ідентифіковано складові механізми та цілісну модель інституціонального забезпечення національних планів сталого розвитку та антикризового управління (НП). Дослідження ґрунтувалося на загальних для таких планів рисах, як комплексність проблем та необхідність досягнення максимальних результатів із мінімальними витратами, що потребує узгодженості міжсекторальних та багаторівневих дій і фінансування за наявності координаційного/регуляторного органу (Центрального координатора, ЦК) із використанням інструментів кращого/ефективного регулювання. За підсумками проведеного аналізу: 1) визначено переваги надання повноважень координації формування та імплементації НП Центру Уряду (офісу Голови держави або Прем'єр-міністра) та закріпленому за ним ЦК порівняно з профільними міністерствами; 2) аргументовано важливість для ЦК балансування й поєднання стратегій нейтралітету, визначення загальних настанов і примусу із альтернативним набором механізмів та функцій, що обумовлюються атрибутами комплексності та інструментами кращого/ефективного регулювання НП; 3) обґрунтовано універсальний представницький склад та структуру ЦК. Результати дослідження можуть бути використанні як науково-доказова база для прийняття рішень Урядами стосовно інституціональної складової регулювання НП різної спрямованості, зокрема, визначених вимогами законодавства ЄС щодо скорочення викидів від великих спалювальних установок, з питань енергетики та клімату, а також обумовлених потребами антикризового управління, незалежно від типу загроз: пандемії, захист критичної інфраструктури тощо.

Ключові слова: інституціональні структури/механізми; координаційні структури/механізми; Центр Уряду; міжгалузеве/багаторівневе управління/координація; комплексна проблема; національний план імплементації.

Оксана Вячеславовна МОРОЗ

кандидат фізико-математичних наук, старший науковий співробітник,
г. Киев, Украина, e-mail: oksana.moroz@yahoo.com,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5933-7458>

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПЛАНОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Мороз, О. В. *Институциональное обеспечение национальных планов устойчивого развития и антикризисного управления*. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 9–26.

Аннотация. На основе системной консолидации мировых научных достижений и выводов/рекомендаций ОЭСР, ООН и ЕК в статье идентифицированы составляющие механизмы и целостная модель институционального обеспечения национальных планов устойчивого развития и антикризисного управления (НП). Исследование основывалось на общих для таких планов характеристиках, как комплексность проблем и необходимость достижения максимальных результатов с минимальными затратами, которые требуют согласованности межсекторальных и многоуровневых действий и финансирования при наличии координационного/регуляторного органа (Центрального координатора, ЦК) с использованием инструментов лучшего/эффективного регулирования. По итогам проведенного анализа: 1) определены преимущества предоставления полномочий координации формирования и имплементации НП Центру Правительства (офису Главы государства или Премьер-министра) и закрепленному за ним ЦК, по сравнению с профильными министерствами; 2) аргументирована важность для ЦК балансирования и комбинирования стратегий нейтралитета, установки общих правил и волюнтаристских решений с альтернативным набором механизмов и функций, обусловленных атрибутами комплексности и инструментами лучшего/эффективного регулирования НП; 3) обоснованы универсальный представительный состав и структура ЦК. Результаты исследования могут быть использованы как научно-доказательная база для принятия решений Правительствами относительно институциональной составляющей регулирования НП различной направленности, в частности, определенных требованиями законодательства ЕС относительно сокращения выбросов от больших сжигающих установок, по вопросам энергетики и климата, а также обусловленных потребностями антикризисного управления, независимо от типа угроз: пандемии, защита критической инфраструктуры и др.

Ключевые слова: институциональные структуры/механизмы; координационные структуры/механизмы; Центр Правительства; межотраслевое/многоуровневое управление/координация; комплексная проблема; национальный план имплементации.

Oksana MOROZ

PhD in Physics and Mathematics, senior researcher, Kyiv, Ukraine,
e-mail: oksana.moroz@yahoo.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5933-7458>

INSTITUTIONAL SUPPORT FOR NATIONAL PLANS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND ANTI-CRISIS MANAGEMENT

Moroz, O. (2020). Institutional support for national plans of sustainable development and anti-crisis management [Instytutsionalne zabezpechennia natsionalnykh planiv staloho rozvytku ta antykrizovoho upravlinnia], Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 9–26.

Abstract. The article considers the components of the institutional mechanisms (IM) for the development and implementation of national plans for sustainable development and crisis management (NP), which are due to such attributes common to both categories of plans as the complexity of the problems, the uncertainty due to changing situations and the need for better regulation tools. The main attention is paid to the problem of coherence of cross-sectoral and multi-level actions and financing, and also the role of the coordinating/regulatory body at the Center of Government (Central Coordinator, CC) in this process. As the result of research, the holistic model of institutional support of the NP was formed, and which was based on the systemic consolidation of the world scientific achievements and conclusions/recommendations of the OECD, UN and EC. The results of the analysis can be used as the scientific evidence base for the decision making by the Government on the benefits over line ministries of giving to the Centre of the Government and the CC the authority to coordinate NP's; on the need and mechanisms for

balancing by the central coordinator of the neutrality strategies, defining common rules and compulsion; regarding the representative composition and structure of the CC, regardless of the directions of the NP's. The critical areas of NP's that are require effective of IM's include reducing emissions of pollutants from large combustion plants, integrated national energy and climate plan, adaptation to climate change, crisis management for pandemics, and critical infrastructure protection. However, the specifications of the IM for NP's, that are needed the implement and financial support from various sources of the significant number of projects and the supporting activities, are required the additional researches.

Keywords: institutional structures/mechanisms; coordination structures/mechanisms; Centre of Government; cross-sectoral/multi-level government/coordination; complex problem; national implementation plan.

JEL classification: H100; H110; H120; O130; O210

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.9-26](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.9-26)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Резолюцією Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй (ООН) «Перетворення нашого світу: Порядок денний щодо сталого розвитку на період до 2030 року» [1] встановлено важливість національних планів досягнення всіх Цілей сталого розвитку [1, с. 27] з мобілізацією фінансових ресурсів із різних джерел [1, с. 10, 26, 28].

Планування та імплементація політики завжди спрямовуються на політичному рівні [2, с. 11], вимагає для Цілей сталого розвитку забезпечення міжгалузевої координації [3, с. 42], належного управління на всіх рівнях [3, с. 50; 4, с. 5; 5, с. 18], партнерства з усіма зацікавленими сторонами [3, с. 50; 5, с. 8] та міжнародного співробітництва [5, с. 19]. Національні й регіональні парламенти, політичні партії, а також регіональні та місцеві органи влади разом з національними Урядами мають брати активну участь у процесі прийняття рішень [3, с. 42] й забезпеченні узгодженості бюджетів [3, с. 42]. Водночас, для залучення до прийняття політичних рішень різних рівнів управління та широкого кола зацікавлених сторін, таких як громадянське суспільство, наукових установ та бізнес-сектору, все ще бракує інституціоналізації такої участі [6, с. 13]. Це потребує політичної підтримки на високому рівні, добре функціонуючих механізмів інституціональної координації [7, с. 63] та утворення регуляторного органу із повноваженнями, що визначені у мандаті [5, с. 9]. Яскравим прикладом нової системи управління сталим розвитком та на основі національних планів із координацією високого політичного рівня є створення Європейською Комісією (ЄК) єдиної команди для боротьби зі зміною клімату, що очолена Віце-Президентом ЄК з питань Енергетичного Союзу [8, с. 46].

Світова криза, пов'язана з пандемією COVID-19, підтверджуючи важливість національних планів, що мобілізують фінанси [9, с. 13, 56], та міжнародного співробітництва [9, с. 26], посилила критичну важливість лідерства та координації з боку національного Уряду, зокрема між рівнями влади [9, с. 25], урядовими та неурядовими суб'єктами [9, с. 54], а також необхідність активізації багаторівневих координаційних органів, визначення ролі та обов'язків між різними рівнями влади та керівних принципів для кожного з них [9, с. 28]. Підвищення рівня стійкості для розподілу фінансування та зменшення фрагментації розподілу коштів на всіх рівнях управління [9, с. 53] стало одним із важких випробувань для національних Урядів під час кризи.

Отже, незалежно від того, чи працює Уряд в «звичайному» режимі або кризовому, необхідні національні плани з їх фінансовим забезпеченням та інституалізацією багатосторонніх спільних дій за підтримки регуляторного/координаційного органу на вищому політичному рівні, а також надзвичайно важливі координаційні багаторівневі механізми [9, с. 54, 56], які мають спільні риси та є недосконалими для обох режимів.

Поряд із викладеним, революційні зміни сьогодення, пов'язані з прискореними темпами трансформаційних технологічних змін і глобалізацією, а також умовами міжнародної кризи COVID-19, спричиняють для Урядів безпрецедентні виклики посилення невизначеності та зростання комплексності проблем в багатьох областях регулювання [9, с. 13, 17; 10, с. 17, 27] (у т.ч. з питань інклюзивного зеленого зростання, сталого розвитку, сталого використання ресурсів від енергетики до транспортних послуг та споживання харчів [10, с. 149]; криз, незалежно від типу подій [11, с. 4], включаючи збої критичної інфраструктури [12, с. 51]). Вирішення комплексних політичних проблем потребує планів імплементації [2, с. 35], багаторівневих систем управління [13, с. 22], співпраці та скоординованих дій різних суб'єктів в кількох секторах політики [14, с. 6; 15, с. 9] із розбіжними інтересами, суперечливими цілями або конкуруючим викладанням фактів [16, с. 88], а також інтегрованого лідерства для об'єднання людей, ресурсів, організацій [17, с. 8] та існування відповідального органу, що приймає рішення [18, с. 745, 750]. Аспект комплексності, вочевидь, і зумовлює загальні закономірності й проблематичність побудови інституціональних рамок для національних планів сталого розвитку та антикризового управління, поряд з їх спільною необхідністю досягнення максимальних результатів із мінімальними витратами, що забезпечується для національних планів різної спрямованості механізмами кращого/ефективного регулювання [19, с. 36].

Виходячи із викладеного вище, актуальним є дослідження уніфікованих (на основі комплексності та кращого/ефективного регулювання) складових інституціонального забезпечення регуляторним/координаційним органом узгоджених дій широкого спектру різних взаємозалежних виконавців (державних та недержавних органів і установ) з урахуванням інтересів зацікавлених осіб поза межами Уряду для формування та імплементації національних планів сталого розвитку та антикризового управління. При цьому комплексність політики з її численними рушіями та дійовими особами все більше змушує формувати політику на основі доказів [20, с. 75], посилює роль науки в сучасну епоху [16, с. 24] та необхідність подолання розриву між науковцями й політиками [16, с. 21].

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Для цілей цієї статті проаналізовано дві підмножини статей і публікацій, – ті, що стосуються інноваційних досліджень науковців та ті, які опубліковані за висновками міжнародних організацій і їх експертів щодо упорядкування взаємодії низки зацікавлених сторін задля досягнення загальнодержавних цілей вирішення комплексних політичних проблем, зокрема сталого розвитку, антикризового управління та у рамках національних планів.

В обох категоріях документів спостерігається різне використання та трактування термінів або навіть відсутність їх визначення. Так, наприклад, для близьких/однакових понять використовуються такі терміни як комплексна/злісна проблема [13, с. 4; 21; 22, с. 3; 23, с. 82]; багаторівневе/міжрівневе/вертикальне управління/координація або ієрархічний підхід; вертикальна інтеграція/максимальна

координація/керуюча ієрархія; міжгалузеве/міжсекторальне/горизонтальне управління/координація або мережевий підхід; координаційний/регуляторний/ієрархічний орган чи міжвідомчий/міжміністерський комітет/комісія/рада або офіційний орган, відповідальний за координацію національного та субнаціонального рівнів; координаційні/інституціональні структури та механізми або інституційна координація; загальнодержавна програма/національний план/план імплементації/план дій тощо. Про нечіткість, неоднозначність основних понять, характерну для суто інституціональних теорій, зазначено В. Полтеровичем [24, с. 380] при розгляді еволюції координаційного механізму, та О. Федорчаком [25] при аналізі змісту категорії «інституційний механізм державного управління»; про використання різних термінів для позначення питань координації та інтеграції зауважено Р. Trein, I. Meyer та M. Maggetti [26].

Більша частина літератури спрямована на аналіз конкретних напрямів комплексної політики (кліматичні зміни, енергетика, сталий розвиток, кризові ситуації, пандемії й т. ін.) та/або обстеження й порівняння практики окремих країн або регіонів. Перелічені фактори призводять до перетину та/або взаємодоповнюваності результатів/рекомендацій, викладених у низці досліджень в різноманітних термінах, для різних секторів політики та регіонів, що зумовлює доцільність їх уніфікації та системної консолідації як і у випадку щодо механізмів кращого/ефективного регулювання для національних планів різної спрямованості [19, с. 36].

Поряд з викладеним, наукові рукописи налічують суттєву кількість публікацій, які переважно мають суто теоретичний характер та/або містять огляд раніше проведених досліджень. Наприклад, систематичний огляд літератури щодо інтеграції державної політики та її імплементації шляхом координації організацій державного сектору наведено у роботі Р. Trein, I. Meyer та M. Maggetti [26]. Аналіз загальних теоретичних рамок координації, зокрема, вертикальної та горизонтальної і їх поєднання для управління кризовими ситуаціями із прикладами в Китаї, здійснено Т. Christensen та Л. Ма [27]. Водночас, складність наукової інформації для сприйняття (розуміння) політиками обмежує її використання у прийнятті рішень [28, с. 12, 29], не зважаючи на важливість науково-політичної взаємодії [28, с. 37].

Розгляд наявних результатів наукових досліджень виявив їх обмежений потенціал у практичній площині реалізації не тільки через затеоретизованість, але і фрагментарність. Так, переваги та окремі функції міжсекторального координатора, без розгляду міжрівневого управління, обґрунтовано розглянуто R. Wong [29]; дослідження причин проблем координації та частини механізмів їх подолання здійснено В. G. Peters [30]; концептуальні особливості інтеграції, узгодженості та координації для вирішення комплексних проблем аргументовано G. M. Sejudo та С. L. Michel [18], а докази доцільності поєднання горизонтального та вертикального вимірів інтеграції для вирішення зазначених проблем наведено М. Howlett, J. Vince та Р. Del Río [31].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Фактичні результати наукових праць та досліджень експертів міжнародних організацій щодо інституціонального забезпечення, окрім неоднозначності термінології, що використовується, вузької спрямованості на аналіз фрагментарних теоретичних аспектів, тематичних напрямків та/або національних особливостей, – не відповідають стрімким темпам змін обставин, розширенню спектру та конвергенції невідкладних багатofакторних міжсекторальних і багаторівневих цілей сталого

розвитку та завдань антикризового управління із потребою національних планів, скоординованості фінансування та узгодженості дій різноманітних суб'єктів політичного процесу. Застосування інноваційних інструментів вирішення комплексних політичних проблем та кращого/ефективного регулювання, які є універсальними та можуть, зокрема в умовах невизначеностей, внести детермінованість у механізми інституціональної координації національних планів сталого розвитку та антикризового управління при поєднанні з висновками/рекомендаціями науковців та міжнародних організацій, за дотичними напрямками раніше не вивчалось.

Постановка завдання. Метою статті є пошук шляхів удосконалення механізмів та складання цілісної моделі інституціональної підтримки національних планів сталого розвитку та антикризового управління, ґрунтуючись на комплексності їх проблем, виходячи із необхідності досягнення максимальних результатів із мінімальними витратами на основі інструментів кращого/ефективного регулювання, спираючись на системну консолідацію наукових здобутків і висновків експертів міжнародних організацій у єдиному та «дружньому» для розробників політики форматі.

До завдань дослідження віднесено системну ідентифікацію особливостей та уніфікацію інституціональних механізмів вирішення комплексних політичних проблем як в цілому, так і у проєкції на національне планування; аргументований опис незалежно від напрямку комплексної політики/національного плану статусу, функцій, представницького складу та структури регуляторного/координаційного органу, виходячи із необхідності узгодження міжсекторальних та багаторівневих (міжнародний, національний, субнаціональний виміри) дій та фінансування за участі зацікавлених сторін по за Урядом.

У цій статті не передбачається всеосяжний огляд літератури та розробка нових теоретичних конструкцій, а використовується науково-практичний підхід і відфільтровуються, аналізуються та системно поєднуються взаємодоповнюючі та найбільш вагомі для досягнення мети та завдань дослідження наявні результати наукових праць, зокрема, Н. Jones [13], D. Dörner [14], A. Molenveld [15], J. L. Jeroen [17], G. M. Cejudo [18], О. Мопоз [19; 50], E. Versluis [23], T. Christensen [27; 34; 47], R. Wong [29; 33], B. G. Peters [30], M. Howlett [31], M. Pečarič [32], C. Adam [35], A. Davies [36], M. Di Gregorio [37], B. Bahn-Walkowiak [38], A. Breuer [39], F. Kern [40], та висновки/рекомендації експертів Організації Економічного Співробітництва та Розвитку (ОЕСР) [5; 7; 9; 10; 22; 41–45], Програми розвитку ООН [20; 46], Програми ООН з навколишнього середовища [28], Європейської економічної комісії ООН [48], Економічної та соціальної комісії ООН для Азії та Тихого океану [6], а також Європейської Комісії [2; 49].

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до мети та завдань дослідження, визначених у статті, основні результати викладаються у розділах нижче.

1. Особливості інституціонального аспекту комплексних політичних проблем.

Масштаби і характер невизначеності та комплексності проблем вимагає нових підходів до інституціонального забезпечення їх вирішення [32, с. 242].

Комплексна політика (КП) наштовхується на суттєві ризики невдач, якщо її горизонтальні або вертикальні виміри реалізації недостатньо інтегровані [31, с. 69]. Вертикальна інтеграція має зміцнювати взаємодію на глобальному, національному та субнаціональному рівнях. Горизонтальний вимір передбачає інтеграцію в межах

одного рівня влади: на окремому національному, міжнародному, державному чи місцевому рівні управління [31, с. 71]. І вертикальна, і горизонтальна інтеграція спричинюють взаємодію суб'єктів Уряду, громадянського суспільства та приватного сектору [33, с. 1]. Інституціоналізація ж колективних дій цих суб'єктів для вирішення «багатофакторних» та «міжгалузевих» питань на різних рівнях влади є інтеграцією політики [33, с. 2, 12], яка має бути керованим процесом за принципом прийняття рішень із впливом на кожен рівень управління та на всіх етапах процесу розробки політики (політичного циклу) [18, с. 758]. Це потребує ієрархічного органу, який походить від Центру Уряду (ЦУ) [30, с. 6], приймає рішення і спрямовується особою, що має повноваження впливу на всі компоненти політики, дії вищих посадових осіб і адміністраторів політики [18, с. 758, 759].

Водночас, політичного керівництва високого рівня недостатньо для врегулювання КП [17, с. 8], зокрема які можуть бути посилені кризами та катастрофами, та потребує забезпечення кращої координації [10, с. 18; 22, с. 3]. Координація передбачає коригування дій та рішень між взаємозалежними суб'єктами для досягнення конкретної мети [34, с. 892] й має відбуватися в неієрархічних умовах при значно обмеженому централізованому контролі [35], що відрізняє її від «жорсткого» керування/волонтаристських рішень в процесі інтеграції. При цьому координацією (високого рівня) для вирішення комплексних проблем є процес, в якому члени різних організацій визначають завдання, розподіляють обов'язки та обмінюються інформацією, щоб приймати спільні рішення щодо наявних ресурсів (людських, фінансових та програмних) для досягнення спільної мети [18, с. 752, 753] (прим.: у цій статті визначення координації саме високого рівня обрано через його найбільшу прийнятність для національних планів та їх імплементації). Процес координації потребує встановлення правил або процедур, які б визначали, як учасники повинні співпрацювати та обмінюватися інформацією [18, с. 752]. Взаємодія та співпраця при координації передбачає діалог, консультації та переговори, які у частині наукової літератури притаманні мережевому підходу із досягненням консенсусу [15, с. 11; 27], і будуть ефективнішими, якщо підтримуватимуться ЦУ [7, с. 66] та закріпленням за ним спеціально утвореним регуляторним органом [5, с. 9].

Зазвичай ЦУ підтримує прийняття рішень Головою держави або Кабінету Міністрів, а також координацію та керівництво міжвідомчими пріоритетними стратегіями, моніторинг прогресу, стратегічне планування, яке взаємопов'язано з розробкою політики та розподілом ресурсів, відносини із законодавчою владою [36, с. 12]. Комплексність політики обумовлює, що ЦУ відіграє все більш регуляторно-координаційну роль [32, с. 243] у діяльності міністерств та інших державних установ [32, с. 246] і, за провідною світовою практикою, має переорієнтувати від профільних міністерств повноваження загальної координації розроблення та імплементації політики [10, с. 76; 29] через наявність більших повноважень для встановлення нормативів, доступу до ресурсів [29], вимог інформування/виконання та вирішення конфліктів, ніж звичайні міністерства [41, с. 21].

Поряд із викладеним, невід'ємні від вирішення КП інституціональні механізми інтеграції [12; 18, с. 758, 759; 30, с. 6; 33, с. 2] та координації [18, с. 752, 753; 34, с. 892; 35]:

– потребують внесення визначеності до стандартизованої методології координації у практичній площині реалізації [30, с. 9] та дослідження шляхів поєднання механізмів координації та інтеграції на інституціональних засадах [26, с. 343–345], що у попередніх наукових працях не здійснено за висновками B. G. Peters [30], P. Trein, I. Meyer та M. Maggetti [26];

– безумовно мають ґрунтуватися на провідній ролі ієрархічного/координаційного/регуляторного органу [5, с. 9; 9, с. 28; 30, с. 6] при ЦУ [5, с. 9; 7, с. 66; 10, с. 76; 29; 30, с. 6; 32, с. 243, 236] незалежно від його назви (міжміністерський/міжвідомчий комітет/комісія/рада і т. ін.), – Центрального координатора (ЦК) [29]. При цьому ЦУ стає не лише технічною та адміністративною підтримкою Прем'єр-міністра [32, с. 243] чи Голови держави і у багатьох країнах ОЕСР уже взяв на себе більшу відповідальність за розробку міжвідомчих планів дій [42, с. 38], підтримує підходи, що орієнтовані на результат [42, с. 37];

– доречно проаналізувати з урахуванням необхідності багаторівневих механізмів планування [46, с. 33] та узгодженості дій між різними структурами планування [46, с. 11], доцільності приведення у відповідність національних та місцевих планів і заходів [7, с. 64; 9, с. 29; 46, с. 24] із досягненням максимальних результатів, а також складання та об'єднання на їх основі різних бюджетів [20, с. 61] (галузевих, місцевих бюджетів та коштів із зовнішніх джерел) із мінімальними витратами.

2. Уніфікація інституціональних механізмів координації та інтеграції планування та імплементації політики для комплексних проблем (КП).

Механізмом координації (знизу вгору) може слугувати наявність мереж між Урядом та соціальними суб'єктами [30, с. 5], місцевими, регіональними, національними та міжнародними партнерами [28, с. 23]. Для вирішення завдань координації використовуються наскрізні мережеві домовленості [47, с. 317]. При цьому домовленості про вкладення, необхідні для реалізації узгодженого набору дій, оформлюються меморандумом/угодою про співпрацю між зацікавленими сторонами [48, с. 10] із встановленням конкретних планів й чітких рамок їх імплементації та фінансування [43, с. 20].

Складові уніфікованої методології до інституціональних механізмів координації [18, с. 752, 753; 34, с. 892; 35] та інтеграції [18, с. 758, 759; 30, с. 6; 33, с. 2, 12] національних планів/планів імплементації можуть ґрунтуватися на окремих загальних характеристиках (атрибутах) КП і необхідних, для їх вирішення, інструментах кращого/ефективного регулювання [2; 19; 49] та нейтралітеті [29] й/або певному наборі альтернативних функцій ЦК.

По-перше, КП передбачають суперечливі цілі, які обумовлюють багато розбіжностей у сприйнятті різними групами та потребують узгодженого розуміння та синтезу через комунікативні процеси [13, с. viii, 16]. До узгодженості призводять правила, процедури та примусова стратегія [15, с. 11]. Це може потребувати від ЦК:

– розроблення керівних принципів, тимчасових процедур для впливу на процеси обміну інформацією та стратегічні переговори, що кваліфікується як процедурна інтеграція або координація на відстані [29];

– «визначення вузьких місць» та встановлення «темпу» (термінів) переговорів, опосередковано і, за ініціативи знизу, врегулювання невирішених конфліктів [29].

По-друге, КП проявляються по-різному на різних рівнях і, замість повного контролю з боку ієрархії, потребують варіабельного ступеню співпраці між різноманітними суб'єктами [13, с. viii, 6–7]. Гетерогенне об'єднання суб'єктів з відмінними інтересами та функціями вимагає від координатора балансування централізованого контролю з локальною автономією [15, с. 11–12] для злагодженості спільної роботи, колегіальності структур, участі організацій виконавців у розробці загальнодержавних програм [15, с. 19]/національних планів/планів імплементації. Замість універсального ієрархічного рішення, єдиного для всіх, механізми координації мають враховувати локальні відмінності [15, с. 19], передбачати перехід до поліцентричності та більш адаптивних систем управління [37, с. 73]. При цьому локальні відмінності можуть стосуватися як галузевих сфер, що перетинаються, так і регіональних особливостей [13, с. 7]. Логічним є покладання на ЦК функцій:

- розподілу відповідальності за рівнями управління, між урядовими відомствами та серед різних суб'єктів і органів [38], зокрема, за виконання заходів і завдань планів [48, с. 11];

- встановлення узгоджених настанов для кожного рівня влади [9, с. 28], зокрема рекомендацій щодо планування на місцевому рівні [20, с. 49] задля адекватності локальних планів й заходів національним [7, с. 64; 9, с. 29; 46, с. 24];

- визначення повноважень/прав на прийняття власних/самостійних рішень [13, с. 7] органами влади, установами та підприємствами-виконавцями національних планів/планів імплементації. У цьому контексті особливого значення має сприяння ініціативам органів місцевого самоврядування [9, с. 30; 37, с. 65], які відповідають за впровадження політики в регіонах [9, с. 30; 46, с. 13], є унікальними для виявлення та реагування на потреби та прогалини [7, с. 74], суттєво взаємозв'язані між собою [37, с. 73] та місцевими установами й підприємствами [13, с. 25], краще доступні для груп громадського суспільства із досвідом на локальному рівні [39; 46, с. 13];

- виявлення проблем, не відомих окремим міністерствам [29] чи іншим суб'єктам політичного процесу/виконавцям національних планів/планів імплементації;

- здійснення моніторингу на місцевому рівні стратегій, програм [7, с. 74]/планів, контроль прогресу виконання різних завдань і сприяння вирішенню проблем, що виникли [28, с. 89] на різних рівнях управління.

По-третє, КП є динамічними [14], характеризуються невизначеністю [23, с. 81], не прогнозуються у деталях і потребують наявних можливостей для адаптації та гнучкості до нових обставин [13, с. viii, 11], змін на місцевому рівні [13, с. 30].

Невизначеність унеможливорює планування всіх можливих випадків [13, с. 12], плани імплементації можуть стати нерелевантними, повинні розглядатися як постійно попередні [13, с. 30] та оновлюватися після прийняття, щоб відобразити зміни, що впливають на імплементацію [2, с. 35]. Основою перепланування є заходи моніторингу [13, с. 32] та оцінка відповідності імплементації політики/планів досягненню цілей (в якій мірі, якою ціною і якими перевагами забезпечується їх досягнення [2, с. 29], зокрема на місцях [2, с. 44]). Це дозволить ідентифікувати, чи є необхідним перегляд політики та які конкретно зміни необхідно внести [13, с. 32; 49, с. 327], зокрема для більш ефективного розподілу ресурсів між рівнями, окремими елементами конкретної програми/плану

чи діяльності, або серед видів діяльності [2, с. 53]. До функцій ЦК доцільно віднести:

- завчасне розроблення правил коригування планів [13, с. 31] та варіантів корекції/змін фінансового забезпечення [49, с. 56];
- розроблення бюрократичних процедур звітності [29];
- здійснення моніторингу та оцінки відповідності імплементації політики/програм/планів досягненню цілей й прийняття рішень щодо необхідного їх перегляду/коригування, у випадку виявлення проблем, які потребують втручання, [2, с. 44] та/або нової важливої інформації про зміну обставин чи умов [13, с. 31].

По-четверте, КП є багатоцільовими із конфліктом інтересів різних рівнів [14], які можуть призвести до перекладення відповідальності та суперечливих реакцій [9, с. 26], нескінченних дискусій, якщо не керовані, [33, с. 11], боротьби мережі з прийняттям рішень без вирішальної ролі ієрархії або влади [33, с. 9], протистояння та вчинення опору дотриманню вимог, зокрема щодо сталого розвитку [29]. Найбільші конкуренція і конфлікт, які навряд чи можуть бути вирішені консенсусним рішенням при мережевому підході або «м'яких» механізмах координації, є дефіцитні фінансові ресурси, за які змагатимуться міністерства [33, с. 9] та інші учасники політичного процесу, виконавці національних програм/планів. Бюджетний процес має розглядатися як місце для досягнення більшої координації [30, с. 7], а саме інтеграції. Перелічені фактори вимагають від ЦК і, перш за все, його Голови прийняття остаточного рішення [33, с. 9] про перерозподіл обов'язків і ресурсів, які попередньо визначені організаціям і програмам [18, с. 750, 761]/планам залежно від їх ефективності та успіху, а також на підставі інформації від виконавців про можливості за наявних ресурсів імплементувати політику [35]/плани.

Як впливає із викладеного вище, різні атрибути комплексності політичних проблем обумовлюють для їх врегулювання, зокрема у проекції на процеси планування, цілий спектр доцільних функцій ЦК, які перетинаються й поєднують механізми координації та інтеграції у горизонтальному і вертикальному вимірах (або міжсекторальному та міжрівневому), можуть стати визначальними для закріплення в мандаті ЦК. Поряд з цим, ЦК:

- повинен бути досить гнучким, щоб відповідним чином реагувати на різні координаційні ситуації й використовувати декілька стратегій одночасно, залежно від проблем [29]. В окремих наукових джерелах це визначається як гібридна система ієрархії та мережевих механізмів [47, с. 320] або поєднання інструментів політики [40];
- потребує консультацій з зацікавленими сторонами при розробці процедур, правил, механізмів координації [15, с. 14; 44, с. 36, 37].

3. Актуальний представницький склад та структура координаційного/регуляторного органу (Центрального координатора, ЦК) у плануванні вирішення КП.

Залучення багатьох зацікавлених сторін до процесу планування значно підвищить шанси, що плани будуть реалістичними та реалізованими [48, с. 5]. Визначення кола установ, а також державних та неурядових суб'єктів [28, с. 7] із ретельним аналізом і розумінням їх ролі є критично важливими [28, с. 27].

ЦК повинен включати всі рівні влади – національні та субнаціональні/місцеві [28, с. 13]. Перелік галузевих міністерств та відомств буде визначатися безумовно ключовим їх значенням для конкретного напрямку КП/національного

плану. Нижче наводиться універсальний представницький склад та його рольова участь у ЦК незалежно від напрямку КП.

Міністерства/державні органи планування/економіки та фінансів займають центральну роль у підтримці всіх секторів та рівнів. Важливо, щоб планування здійснювалося разом із складанням бюджетів задля доступності коштів пріоритетним програмам/планам та поетапно, зважаючи на бюджетні обмеження [20, с. 79]. При цьому роль Міністерства фінансів безперечна у забезпеченні належного фінансування [6, с. 13] та коригуванні бюджетних процесів [6, с. 9]. У цьому контексті регуляторні органи банківського, страхового та інвестиційного секторів у співпраці з центральним банком мають суттєвого значення для мобілізації фінансування [20, с. 78] із вирішенням завдань апроксимації механізмів функціонування систем фінансових послуг до міжнародних та ЄС [50].

Міністерство закордонних справ [7, с. 71] може надати суттєвого імпульсу ефективності процесу розвитку, використовуючи інструменти глобального партнерства для сприяння залученню додаткових ресурсів із державних та приватних іноземних джерел [20, с. 56], а також міжнародних консультантів та різних регіональних центрів з метою імплементації національних планів [28, с. 53].

Національні статистичні управління важливі для ефективності моніторингу прогресу в досягненні цілей [46, с. 21], що необхідно при оцінці результативності, ідентифікації прогалин й зміни обставин з метою уточнення, корегування пріоритетів та інструментів [7, с. 77] імплементації політики/планів.

Відсутність потужних правоохоронних заходів послаблює легітимність ЦК [29]. Участь у його роботі представників органів, що входять до складу судової влади або розташовані в апараті Генерального Прокурора посилює дотримання на практиці формальних вимог [10, с. 75].

Також значна роль у ЦК представників національного парламенту через його законодавчі, бюджетні та наглядові функції, зокрема за ефективним виконанням міжнародних зобов'язань [1, с. 7; 46, с. 9].

Офіційне представлення у ЦК органів місцевого самоврядування забезпечуватиме інформацією про вплив політики на місцях [35], потреби та прогалини на місцевому рівні [7, с. 74].

Важливим є залучення зацікавлених сторін недержавного сектору, які потенційно включають підприємства (як закордонні, так і внутрішні), імпортерів та експортерів, потенційних інвесторів [44, с. 3], галузеві асоціації, торговельні палати, неурядові організації, наукові установи [28, с. 44], національних та міжнародних партнерів для фінансування [28, с. 40], міжнародні організації [7, с. 22], міжурядові об'єднання [7, с. 67], споживачів [20, с. 51]. Співробітництво з зацікавленими сторонами потребує встановлення їх цінності, чітких цілей та компетенції для вироблення політики [44, с. 7, 12], проводитися в різних ступенях і різними способами, починаючи від надання інформації та консультацій до активного залучення на етапах розробки, реалізації та оцінки політики [44, с. 3].

Водночас, серед типів зацікавлених сторін поза Урядом, варто виділити учасників (виконавців) конкретних завдань планів [48, с. 11] приватного сектору. Виконавці (встановлені або потенційні) забезпечують, поряд з іншим, інформацією для якісного прийняття (адекватних) рішень про можливості впровадження політики за допомогою наявних ресурсів та існуючих адміністративних механізмів [35]. Проте необхідно мінімізувати ризики тиску та надмірного впливу на рішення Уряду

сильних лобістських груп та потужних організованих груп інтересів, які мають більше ресурсів та відповідного досвіду [44, с. 25], можуть призвести до недобросовісної конкуренції та регуляторного захоплення на шкоду суспільним інтересам і ефективності державної політики [45, с. 1].

Широке представництво у ЦК може ускладнити досягнення консенсусу та сповільнити підготовку послідовних рішень [46, с. 12], що обумовлює доцільність його структуризації із розподілом представницького складу за групами планування та імплементації, секретаріатом [46, с. 12], робочими групами міжгалузевими тематичними [46, с. 12] й консультативною між донорами та Урядом [46, с. 8], науково-дорадчими групами [28, с. 28]. Водночас, необхідно координувати зусилля окремих робочих/дорадчих груп, щоб упередити суперечливість їх рішень чи часових рамок [48, с. 12].

Висновки і перспективи подальших розробок. Проведення цього дослідження на основі аналізу специфікацій інституціонального забезпечення вирішення комплексних проблем (КП) [10; 13–18; 22; 26; 30–32; 35–36; 38; 47] та окремих їх напрямків [1; 5–7; 9; 12; 20; 23; 27–29; 33; 34; 37; 39; 46], атрибуту яких є загальними й для національних планів сталого розвитку та антикризового управління (НП), з урахуванням інноваційних інструментів національного планування [20; 28; 48] та кращого/ефективного регулювання [2; 19; 49] дозволило ідентифікувати механізми та цілісну модель інституціональної підтримки НП, що ґрунтується на світових наукових здобутках [13–15; 17; 18; 23; 27; 29–40; 47], рекомендаціях експертів ОЕСР, ООН та ЄК [2; 5–7; 9; 10; 20; 22; 28; 41–46; 48], попередніх результатах авторки [19; 50].

Базовою складовою інституціонального забезпечення НП є Центральний координатор (ЦК: незалежно від назви – координаційний/регуляторний/ієрархічний орган чи міжвідомчий/міжміністерський комітет/комісія/рада), функціонування якого має підтримуватися Центром Уряду [5, с. 9; 7, с. 66; 10, с. 76; 29; 30, с. 6; 32, с. 243, 236] (офісом Голови держави або Прем'єр-міністра/Кабінету Міністрів), спрямовуватися особою, що має повноваженнями впливу на всі компоненти політики та рівні влади [18, с. 758, 759] з балансуванням та поєднанням стратегій нейтралітету, визначення загальних настанов і примусу. Доцільність таких стратегій випливає із необхідності для обох категорій НП застосування та комбінації, поряд із інструментами кращого регулювання, механізмів врегулювання комплексних проблем (суперечливості/конфлікту цілей з різноманітним проявом на різних рівнях, невизначеності через зміни обставин [13]), які у статті уніфіковані разом із ідентифікацією функцій ЦК, що можуть складати його мандат. Виконання відповідних функцій ЦК потребує певного його представницького складу із рольовою участю та структури, які у статті визначені та незалежно від напрямку НП.

Спільність рис інституціонального забезпечення обох категорій НП обумовлює можливість застосування результатів цього дослідження незалежно від національного контексту, як і у випадку сталого розвитку [46, с. 31], та напрямків НП: скорочення викидів від великих спалювальних установок, з питань енергетики та клімату [19], антикризове управління на випадок пандемій, захист критичної інфраструктури тощо.

Подальших досліджень потребують додаткові специфікації інституціональних механізмів НП, взаємопов'язані з необхідністю координації низки проектів і підтримуючих заходів із фінансовим їх забезпеченням з різних джерел, поряд з

аналізом особливостей кращого регулювання таких інтегруючих проєкти та заходи планів [19, с. 37].

Література

1. *Resolution adopted by the General Assembly on 25.09.2015 [without reference to a Main Committee (A/70/L.1)] 70/1. Transforming our world : the 2030 Agenda for Sustainable Development.* Publications of the United Nations, 2015. 35 p.
2. *European Commission staff working document «Better Regulation Guidelines» (SWD (2017) 350), 07 July 2017.* Publications of the European Commission, Brussels, 2017. 90 p.
3. *The new European consensus on development «Our world, our dignity, our future»: Joint statement by the Council and the representatives of the governments of the member states meeting within the Council, the European Parliament and the European Commission (2017/C210/01), 07 June 2017.* Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2017. 24 p.
4. *Resolution adopted by the General Assembly on 27 July 2015 [without reference to a Main Committee (A/69/L.82)] 69/313. Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development.* Publications of the United Nations, 2015. 37 p.
5. *Recommendation of the Council of the OECD on Regulatory Policy and Governance.* OECD Publishing, 2012. 32 p.
6. *Institutional mechanisms for Sustainable Development Goals coordination in Asia and the Pacific Voluntary National Reviews» (ESCAP/RFSD/2019/INF/3) : the document of Sixth Asia-Pacific Forum on Sustainable Development, 27–29 March 2019.* Bangkok : United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, 2019. 21 p.
7. *Better Policies for Sustainable Development 2016 : A New Framework for Policy Coherence.* OECD Publishing, 2016. 291 p. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264256996-en>.
8. Мороз О. В. Міжнародні інструменти досягнення цілей сталого розвитку тисячоліття та Паризької угоди у розрізі енергетики, що актуальні на національному рівні України / Цілі сталого розвитку : глобальні та національні виміри : зб. матер. Міжнар. наук.-практ. конференції, 05–06 квітня 2017 р. Київ : Академія праці, соціальних відносин і туризму, 2017. С. 45–47.
9. *The territorial impact of Covid-19 : managing the crisis across levels of government.* OECD Publishing, 2020. 70 p.
10. *OECD Regulatory Policy Outlook 2018.* OECD Publishing, 2018. 251 p.
11. Endsley T. C. *An examination of cultural influences on team cognition and information sharing in emergency crisis management domains : a mixed methodological approach : A Dissertation in Information Sciences and Technology.* The Pennsylvania State University, 2016. 227 p.
12. Boin A., McConnell A. *Preparing for critical infrastructure breakdowns : the limits of crisis management and the need for resilience.* Journal of Contingencies and Crisis Management. 2007. Vol. 15. No. 1. Pp. 50–59. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2007.00504.x>.
13. Jones H. *Working Paper: Taking responsibility for complexity : how implementation can achieve results in the face of complex problems.* Overseas Development Institute, 2011. 60 p.
14. Dörner D., Funke J. *Complex problem solving : what it is and what it is not.* Frontiers in Psychology. 2017. Vol. 8. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01153>.
15. Molenveld A., Verhoest K., Voets J., Steen T. *Images of coordination: how implementing organizations perceive coordination arrangements.* Public Administration Review. 2020. Vol. 80 (1). Pp. 9–22. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.13136>.
16. *Debate the issues : complexity and policy making.* OECD Insights, OECD Publishing, 2017. 101 p. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264271531-en>.
17. Candel J.J.L. *The expediency of policy integration.* Policy Studies. 2019. Pp. 1–17. DOI: <https://doi.org/10.1080/01442872.2019.1634191>.

18. Cejudo G. M., Michel C. L. *Addressing fragmented government action : Coordination, coherence, and integration*. Policy Sciences. 2017. Vol. 50. Pp. 745–767. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11077-017-9281-5>.
19. Мороз О. В. Інноваційні механізми регулювання для національних планів розвитку. Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. 2019. № 4. С. 28–39. DOI: <https://doi.org/10.33287/11217>.
20. *Integrated Planning & Sustainable Development : Challenges and Opportunities : Synthesis Report*. United Nations Development Programme, 2016. 119 p.
21. Williams B., Hof S. *Wicked solutions : A systems approach to complex problems : A work book*, 2014. 97 p. URL: <http://www.bobwilliams.co.nz/ewExternalFiles/Wicked.pdf> (access date: 07.05.2020).
22. *Building a Government for the Future: Improving policy performance and managing complex challenges (GOV/PGC(2013)14)*. Symposium discussion notes of 48th session of the Public Governance Committee, 12–13 November 2013. OECD Conference Centre, Paris, 2013. 32 p. URL: <http://www.oecd.org/gov/Building-a-Government-for-the-Future.pdf> (access date: 25.05.2020).
23. Versluis E., Van Asselt M., Kim J. *The multilevel regulation of complex policy problems : uncertainty and the Swine Flu Pandemic*. European Policy Analysis. 2019. Vol. 5. No. 1. Pp. 80–98. DOI: <https://doi.org/10.1002/epa2.1064>.
24. Polterovich V. *Towards a general theory of social and economic development : evolution of coordination mechanism*. Russian Journal of Economics. 2018. No. 4. Pp. 346–385. DOI: <https://doi.org/10.3897/j.ruje.4.33621>.
25. Федорчак О. Інституційний механізм державного управління. Ефективність державного управління. 2017. Вип. 1 (50). Ч. 1. С. 53–63.
26. Trein P., Meyer I., Maggetti M. *The integration and coordination of public policies : A systematic comparative review*. Journal of Comparative Policy Analysis Research and Practice. 2019. Vol. 21 (4). DOI: <https://doi.org/10.1080/13876988.2018.1496667>.
27. Christensen T., Ma L. *Coordination structures and mechanisms for crisis management in China : challenges of complexity*. Public Organization Review, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1007/S11115-018-0423-9>.
28. *UN Environment : From NIPs to implementation : lessons learned report*. Produced by UN Environment, Economy Division. 2018. 113 p.
29. Wong R. *What makes a good coordinator for implementing the Sustainable Development Goals?* Journal of Cleaner Production. 2019. Vol. 238. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.117928>.
30. Peters B. G. *The challenge of policy coordination*. Policy Design and Practice. 2018. Vol. 1. Pp. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.1080/25741292.2018.1437946>.
31. Howlett M., Vince J., Del Rio P. *Policy integration and multi-level governance : dealing with the vertical dimension of policy mix designs*. Politics and Governance, 2017. Vol. 5 (2). Pp. 69–78. DOI: <http://dx.doi.org/10.17645/pag.v5i2.928>.
32. Pečarič M. *The Centre of Government as the coordination point for the implementation of general legal rules*. Danube: Law, Economics and Social Issues Review. 2019. Vol. 10 (3). Pp. 241–265. DOI: <https://doi.org/10.2478/danb-2019-0013>.
33. Wong R. *Balancing institutions for implementing the Sustainable Development Goals through «network within hierarchy»*. Sustainability (Switzerland). 2019. Vol. 11 (16). Pp. 1–15. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11164498>.
34. Christensen T., Lægreid P., Rykkja L. H. *Organizing for crisis management : building governance capacity and legitimacy*. Public Administration Review. 2016. Vol. 76 (6). Pp. 887–897. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.12558>.
35. Adam C., Hurka S., Knill C., Peters B. G., Steinebach Y. *Introducing vertical policy coordination to comparative policy analysis : the missing link between policy production and implementation*. Journal of Comparative Policy Analysis, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1080/13876988.2019.1599161>.

36. Davies A. *Driving Better Policies From the Centre of Government (GOV/PGC/MPM(2014)3)*: the document of 33rd meeting of Senior Officials from Centres of Government, 8–10 October 2014, Vienna, Austria. OECD Publishing, 2014. 39 p. URL: [https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/MPM\(2014\)3/en/pdf](https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/MPM(2014)3/en/pdf) (access date: 25.05.2020).
37. Di Gregorio M., Fatorelli L., Paavola J., Locatelli B., Pramova E. et al. *Multi-level governance and power in climate change policy networks*. Global Environmental Change, 2019. Vol. 54. Pp. 64–77. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2018.10.003>.
38. Bahn-Walkowiak B., Wilts H. *The institutional dimension of resource efficiency in a multi-level governance system – Implications for policy mix design*. Energy Research & Social Science. 2017. Vol. 33. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.erss.2017.09.021>.
39. Breuer A., Leininger J., Tosun J. *Integrated policymaking : choosing an institutional design for implementing the SDGs*. German Development Institute, Bonn. 2019. 34 p. DOI: <https://doi.org/10.23661/dp14.2019>.
40. Kern F., Rogge K. S., Howlett M. *Policy mixes for sustainability transitions : New approaches and insights through bridging innovation and policy studies*. Research Policy, 2019. Vol. 48 (10). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.103832>.
41. *Good Practices in the National Sustainable Development Strategies of OECD countries*. OECD Publishing, 2006. 35 p.
42. *Government at a Glance OECD*. OECD Publishing, 2017. 15 p.
43. *Multi-level regulatory governance policies, institutions and tools for regulatory quality and policy coherence*. OECD Publishing, 2009. 47 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/19934351>.
44. *OECD best practice principles on stakeholder engagement in regulatory policy (draft)*. OECD Publishing, 2016. 40 p.
45. *OECD Principles for transparency and integrity in lobbying*. OECD Publishing, 2013. 6 p.
46. Iyer D., Rubian R., Pizarro G. *Institutional and coordination mechanisms : Guidance note on facilitating integration and coherence for SDG implementation*. United Nations Development Programme, 2017. 54 p.
47. Christensen T., Danielsen O. A., Legreid P., Rykkja L. H. *Comparing coordination structures for crisis management in six countries*. Public Administration. 2016. Vol. 94. No. 2. Pp. 316–332. DOI: <https://doi.org/10.1111/padm.12186>.
48. *Guidelines for drafting and implementation of the National Action Plan on housing, urban development and land management in transition economies on the basis of the Geneva UN Charter on Sustainable Housing*. UN-Habitat, Nairobi, 2017. 28 p. URL: https://www.unece.org/fileadmin/DAM/hlm/projects/UNDA-9th_tranche/Documents/Guidelines_on_drafting_and_implementation_of_the_NAPs_final.pdf (access date: 27.05.2020).
49. *Better regulation «Toolbox» (SWD(2017) 350)*. Publications of the European Commission, Brussels, 2017. 540 p.
50. Мороз О. Апроксимація механізмів функціонування систем фінансових послуг до міжнародних та європейських стандартів. Вісник Академії праці, соціальних відносин. 2020. № 1–2. С. 125–138. DOI: <https://doi.org/10.33287/112014>.

References

1. *Resolution adopted by the General Assembly on 25.09.2015 [without reference to a Main Committee (A/70/L.1)] 70/1. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*, Publications of the United Nations, 35 p.
2. *European Commission staff working document «Better Regulation Guidelines» (SWD (2017) 350), 07 July 2017*, Publications of the European Commission, Brussels, 90 p.
3. *The new European consensus on development «Our world, our dignity, our future»: Joint statement by the Council and the representatives of the governments of the member states meeting within the Council, the European Parliament and the European Commission (2017/C 210/01), 07 June 2017*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 24 p.

4. *Resolution adopted by the General Assembly on 27 July 2015 [without reference to a Main Committee (A/69/L.82)] 69/313. Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development*, Publications of the United Nations, 37 p.
5. *Recommendation of the Council of the OECD on Regulatory Policy and Governance*, OECD Publishing, 32 p.
6. *Institutional mechanisms for Sustainable Development Goals coordination in Asia and the Pacific Voluntary National Reviews (ESCAP/RFSD/2019/INF/3)*: the document of Sixth Asia-Pacific Forum on Sustainable Development, 27–29 March 2019, United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, Bangkok, 21 p.
7. *Better Policies for Sustainable Development 2016: A New Framework for Policy Coherence*, OECD Publishing, 291 p. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264256996-en>.
8. Moroz, O. V. (2017). *International instruments for achieving the Millennium Sustainable Development Goals and the Paris Agreement in the energy sector, which are actual at the national level of Ukraine* [Mizhnarodni instrumenty dosiahnennia tsilei staloho rozvytku tysiacholittia ta Paryzkoï uhody u rozrizi enerhetyky, shcho aktualni na natsionalnomu rivni Ukrainy], Tsili staloho rozvytku: hlobalni ta natsionalni vymiry: zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konferentsii, 05-06 kvitnia 2017 r., Akademiia pratsi, sotsialnykh vidnosyn i turyzmu, Kyiv, s. 45–47 [in Ukrainian]
9. *The territorial impact of Covid-19: Managing the crisis across levels of government* (2020). OECD Publishing, 70 p.
10. *OECD Regulatory Policy Outlook 2018*, OECD Publishing, 251 p.
11. Endsley, T. C. (2016). *An examination of cultural influences on team cognition and information sharing in emergency crisis management domains: a mixed methodological approach*: A Dissertation in Information Sciences and Technology, The Pennsylvania State University, 227 p.
12. Boin, A., McConnell, A. (2007). *Preparing for critical infrastructure breakdowns: the limits of crisis management and the need for resilience*, Journal of Contingencies and Crisis Management, Vol. 15, No. 1, pp. 50–59. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2007.00504.x>.
13. Jones, H. (2011). *Working Paper: Taking responsibility for complexity: how implementation can achieve results in the face of complex problems*, Overseas Development Institute, 60 p.
14. Dörner, D., Funke, J. (2017). *Complex problem solving: what it is and what it is not*, Frontiers in Psychology, Vol. 8. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01153>.
15. Molenveld, A., Verhoest, K., Voets, J., Steen, T. (2020). *Images of coordination: how implementing organizations perceive coordination arrangements*, Public Administration Review, Vol. 80 (1), pp. 9–22. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.13136>.
16. *Debate the issues: complexity and policy making*, OECD Insights, OECD Publishing, 101 p. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264271531-en>.
17. Candel, J.J.L. (2019). *The expediency of policy integration*, Policy Studies, pp. 1–17. DOI: <https://doi.org/10.1080/01442872.2019.1634191>.
18. Cejudo, G. M., Michel, C. L. (2017). *Addressing fragmented government action: Coordination, coherence, and integration*, Policy Sciences, Vol. 50, pp. 745–767. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11077-017-9281-5>.
19. Moroz, O. V. (2019). *Innovative mechanisms of regulation for national development plans* [Innovatsiini mekhanizmy rehuliuвання dla natsionsnykh planiv rozvytku], Visnyk Akademiyi pratsi, sotsialnykh vidnosyn i turyzmu, No. 4, s. 28–39. DOI: <https://doi.org/10.33287/11217> [in Ukrainian]
20. *Integrated Planning & Sustainable Development: Challenges and Opportunities: Synthesis Report* (2016). United Nations Development Programme, 119 p.
21. Williams, B., Hof, S. (2014). *Wicked solutions: A systems approach to complex problems*. A work book, 97 p. Retrieved from: <http://www.bobwilliams.co.nz/ewExternalFiles/Wicked.pdf>.

22. *Building a Government for the Future: Improving policy performance and managing complex challenges (GOV/PGC(2013)14)*: Symposium discussion notes of 48th session of the Public Governance Committee, 12–13 November 2013, OECD Conference Centre, Paris, 32 p. Retrieved from: <http://www.oecd.org/gov/Building-a-Government-for-the-Future.pdf>.
23. Versluis, E., Van Asselt, M., Kim, J. (2019). *The multilevel regulation of complex policy problems: uncertainty and the Swine Flu Pandemic*, European Policy Analysis, Vol. 5, No. 1, pp. 80–98. DOI: <https://doi.org/10.1002/epa2.1064>.
24. Polterovich, V. (2018). *Towards a general theory of social and economic development: evolution of coordination mechanism*, Russian Journal of Economics, No. 4, pp. 346–385. DOI: <https://doi.org/10.3897/j.ruje.4.33621>.
25. Fedorchak, O. (2017). *Institutional mechanism of public administration* [Instytutsiinyi mekhanizm derzhavnoho upravlinnia], Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia, Vyp. 1 (50), Ch. 1, s. 53–63 [in Ukrainian]
26. Trein, P., Meyer, I., Maggetti, M. (2019). *The integration and coordination of public policies: A systematic comparative review*, Journal of Comparative Policy Analysis Research and Practice, Vol. 21 (4). DOI: <https://doi.org/10.1080/13876988.2018.1496667>.
27. Christensen, T., Ma, L. (2018). *Coordination structures and mechanisms for crisis management in China: challenges of complexity*, Public Organization Review. DOI: <https://doi.org/10.1007/S11115-018-0423-9>.
28. *UN Environment: From NIPs to implementation: lessons learned report* (2018). Produced by UN Environment, Economy Division, 113 p.
29. Wong, R. (2019). *What makes a good coordinator for implementing the Sustainable Development Goals?* Journal of Cleaner Production, Vol. 238. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.117928>.
30. Peters, B. G. (2018). *The challenge of policy coordination*. Policy Design and Practice, Vol. 1, pp. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.1080/25741292.2018.1437946>.
31. Howlett, M., Vince, J., Del Río, P. (2017). *Policy integration and multi-level governance: dealing with the vertical dimension of policy mix designs*, Politics and Governance, Vol. 5 (2), pp. 69–78. DOI: <http://dx.doi.org/10.17645/pag.v5i2.928>.
32. Pečarič, M. (2019). *The Centre of Government as the coordination point for the implementation of general legal rules*, Danube: Law, Economics and Social Issues Review, Vol. 10 (3), pp. 241–265. DOI: <https://doi.org/10.2478/danb-2019-0013>.
33. Wong, R. (2019). *Balancing institutions for implementing the Sustainable Development Goals through «network within hierarchy»*, Sustainability (Switzerland), Vol. 11 (16), pp. 1–15. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11164498>.
34. Christensen, T., Lægreid, P., Rykkja, L. H. (2016). *Organizing for crisis management: building governance capacity and legitimacy*, Public Administration Review, Vol. 76 (6), pp. 887–897. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.12558>.
35. Adam, C., Hurka, S., Knill, C., Peters, B. G., Steinebach, Y. (2019). *Introducing vertical policy coordination to comparative policy analysis: the missing link between policy production and implementation*, Journal of Comparative Policy Analysis. DOI: <https://doi.org/10.1080/13876988.2019.1599161>.
36. Davies, A. (2014). *Driving Better Policies From the Centre of Government (GOV/PGC/MPM(2014)3)*: the document of 33rd meeting of Senior Officials from Centres of Government, 8–10 October 2014, Vienna, Austria. OECD Publishing, 39 p. Retrieved from: [https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/MPM\(2014\)3/en/pdf](https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/MPM(2014)3/en/pdf).
37. Di Gregorio, M., Fatorelli, L., Paavola, J., Locatelli, B., Pramova, E. et al. (2019). *Multi-level governance and power in climate change policy networks*, Global Environmental Change, Vol. 54, pp. 64–77. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2018.10.003>.
38. Bahn-Walkowiak, B., Wilts, H. (2017). *The institutional dimension of resource efficiency in a multi-level governance system – Implications for policy mix design*. Energy Research & Social Science, Vol. 33. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.erss.2017.09.021>.

39. Breuer, A., Leininger, J., Tosun, J. (2019). *Integrated policymaking: choosing an institutional design for implementing the SDGs*, German Development Institute, Bonn, 34 p. DOI: 10.23661/dp14.2019.
40. Kern, F., Rogge, K. S., Howlett, M. (2019). *Policy mixes for sustainability transitions: New approaches and insights through bridging innovation and policy studies*, Research Policy, Vol. 48 (10). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.103832>.
41. *Good Practices in the National Sustainable Development Strategies of OECD countries* (2006), OECD Publishing, 35 p.
42. *Government at a Glance OECD* (2017), OECD Publishing, 15 p.
43. *Multi-level regulatory governance policies, institutions and tools for regulatory quality and policy coherence* (2009), OECD Publishing, 47 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/19934351>.
44. *OECD best practice principles on stakeholder engagement in regulatory policy (draft)* (2016), OECD Publishing, 40 p.
45. *OECD Principles for transparency and integrity in lobbying* (2013). OECD Publishing, 6 p.
46. Iyer, D., Rubian, R., Pizarro, G. (2017). *Institutional and coordination mechanisms: Guidance note on facilitating integration and coherence for SDG implementation*, United Nations Development Programme, 54 p.
47. Christensen, T., Danielsen, O. A., Legreid, P., Rykkja, L. H. (2016). *Comparing coordination structures for crisis management in six countries*, Public Administration, Vol. 94, No. 2, pp. 316–332. DOI: <https://doi.org/10.1111/padm.12186>.
48. *Guidelines for drafting and implementation of the National Action Plan on housing, urban development and land management in transition economies on the basis of the Geneva UN Charter on Sustainable Housing* (2017). United Nations Economic Commission For Europe, UN-Habitat, Nairobi, 28 p. Retrieved from: https://www.unece.org/fileadmin/DAM/hlm/projects/UNDA-9th_tranche/Documents/Guidelines_on_drafting_and_implementation_of_the_NAPs_final.pdf.
49. *Better regulation «Toolbox»* (SWD(2017) 350) (2017). Publications of the European Commission, Brussels, 540 p.
50. Moroz, O. (2020). *Approximation of mechanisms of functioning of financial service systems under international and European standards* [Aproxymatsiia mekhanizmiv funktsionuvannia system finansovykh posluh do mizhnarodnykh ta yevropeiskykh standartiv], Visnyk Akademiyi pratsi, sotsialnykh vidnosyn i turyzmu, No. 1–2, s. 125–138. DOI: <https://doi.org/10.33287/112014> [in Ukrainian]

UD Classification: 314.1

Anthony ORJI

Ph.D, Senior Lecturer, Department of Economics, University of Nigeria, Nsukka,
e-mail: anthony.orji@unn.edu.ng, ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-4032-7051>

Jonathan E. OGBUABOR

Ph.D, Senior Lecturer, Department of Economics,
University of Nigeria, Nsukka, e-mail: jonathan.ogbuabor@unn.edu.ng,
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0162-0303>

Chikaodinaka IWUAGWU

Researcher, University of Nigeria, Nsukka, e-mail: odinakazuka@gmail.com,
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9800-1906>

Onyinye I. ANTHONY-ORJI

Ph.D, Lecturer, Department of Economics,
University of Nigeria, Nsukka, e-mail: onyinye.anthony-orji@unn.edu.ng,
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0603-7264>

**EMPIRICAL ANALYSIS OF THE IMPACT OF POPULATION
INCREASE ON THE ECONOMIC GROWTH OF AFRICA'S
MOST POPULOUS COUNTRY**

Orji, A., Ogbuabor, J. E., Iwuagwu, Ch., Anthony-Orji, O. I. (2020). *Empirical analysis of the impact of population increase on the economic growth of Africa's most populous country*. Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomičnih doslidžen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Ukraine, No. 2 (73), pp. 27–45.

Abstract. The concern about population growth in many developing countries has become a burning issue in the literature. Furthermore, many divergent views exist on whether increasing population is useful or harmful to growth in the economy. This study therefore, analysed the impact of population increase on economic growth in Nigeria, as an Africa's most populous country. The study employed time series data from 1985–2018 using the framework of the Autoregressive Distributed Lag (ARDL) Model. The findings of this study revealed that the population growth of the economy supports economic growth both in the short and long term. However, it may become explosive in the long run if vital measures are not taken to control it. Since population increase has a huge impact on economic growth, the government should take steps to ensure that the population continues to increase the country's growth trajectory by equipping the workforce with the appropriate skills. Therefore, to enhance sustainable development, the study proposes to formulate an effective government policy in order to ensure the growing labour force with jobs and modern qualification skills in accordance with the requirements of the labor market and increasing the country's GDP. Also, there is need to formulate effective financial policies and support competitive interest rates in order to improve the economy's savings rate. Effective monitoring of the economy's capital-output ratio should ensure its increase in GDP, and the prohibition of effective state policy should be enacted to maintain stable and non-escalating population growth rate.

Keywords: population; growth; labour force; economic growth; ARDL; Nigeria; Africa.

ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЗБІЛЬШЕННЯ НАСЕЛЕННЯ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ НАЙБІЛЬШ ГУСТОНАСЕЛЕНОЇ КРАЇНИ АФРИКИ

Анотація. Занепокоєння зростанням населення в багатьох країнах, що розвиваються, стало актуальним питанням у літературі. Крім того, існує багато різних поглядів на те, корисне чи шкідливе збільшення чисельності населення для зростання економіки. Зважаючи на це, у статті проаналізовано вплив збільшення населення на економічне зростання в Нігерії, як найбільш густонаселеній країні Африки. У дослідженні використано дані часових рядів за період 1985–2018 рр. та модель авторегресії і розподіленого лага (ARDL). Результати дослідження показали, що зростання чисельності населення в економіці сприяє економічному зростанню, як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Однак у довгостроковій перспективі воно може стати вибухонебезпечним, якщо не вжити життєво важливих заходів для його контролю. З огляду на те, що збільшення чисельності населення має величезний вплив на економічне зростання, уряду варто вживати заходів задля забезпечення того, щоб населення продовжувало збільшувати траєкторію зростання країни, оснащуючи робочу силу відповідними навичками. Отже, для посилення сталого розвитку в дослідженні пропонується сформулювати ефективну державну політику з метою забезпечення зростаючої робочої сили робочими місцями та сучасними кваліфікаційними навичками відповідно до вимог ринку праці і збільшення ВВП країни. Крім того, існує необхідність у формуванні ефективної фінансової політики та підтримці конкурентних процентних ставок з метою підвищення рівня заощаджень в економіці. Ефективний моніторинг співвідношення капіталу та зростання в економіці має забезпечити його збільшення у ВВП, а запровадження ефективної державної політики дозволить підтримувати стабільні та не ескалаційні темпи приросту населення.

Ключові слова: населення; приріст; робоча сила; економічне зростання; ARDL; Нігерія; Африка.

ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ УВЕЛИЧЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ НА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ НАИБОЛЕЕ ГУСТОНАСЕЛЕННОЙ СТРАНЕ АФРИКИ

Аннотация. Обеспокоенность ростом населения во многих развивающихся странах стала актуальным вопросом в литературе. Кроме того, существует много различных взглядов на то, полезно или вредно увеличение численности населения для роста экономики. Поэтому в статье проанализировано влияние увеличения населения на экономический рост в Нигерии, как самой густонаселенной стране Африки. В исследовании использованы данные временных рядов за период 1985–2018 гг. и модель авторегрессии и распределённого лага (ARDL). Результаты исследования показали, что рост численности населения в экономике способствует экономическому росту, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Однако в долгосрочной перспективе оно может стать взрывоопасным, если не принять жизненно важных мер по его контролю. Учитывая, что увеличение численности населения имеет огромное влияние на экономический рост, правительству следует принимать меры для обеспечения того, чтобы население продолжало увеличивать траекторию роста страны, оснащая рабочую силу соответствующими навыками. Итак, для усиления устойчивого развития в исследовании предлагается сформулировать эффективную государственную политику с целью обеспечения возрастающего количества рабочей силы рабочими местами и современными квалификационными навыками в соответствии с требованиями рынка труда и увеличения ВВП страны. Кроме того, существует необходимость в формировании эффективной финансовой политики и

поддержке конкурентных процентных ставок с целью повышения уровня сбережений в экономике. Эффективный мониторинг соотношения капитала и роста в экономике должен обеспечить его увеличение в ВВП, а внедрение эффективной государственной политики позволит поддерживать стабильные и не эскалационные темпы прироста населения.

Ключевые слова: население; прирост; рабочая сила; экономический рост; ARDL; Нигерия; Африка.

JEL classification: E600; F430; J100; O400; Q560

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.27-45](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.27-45)

1. Introduction and motivation of the study

Sustaining economic growth is an important objective in every economy. It is a macroeconomic objective which every nation wishes to achieve. Economic growth is an increase in the real per-capita income of any nation over a successive period of time. Growth occurs when an economy produces additional goods and services as a result of its increased productive capacity. It talks about the ability of a nation to generate and sustain annual change in its Gross National Product at a rate between 5–7% (Ogunjiri, 2012).

However, economic growth is said to be mainly affected by population of a nation. Rapid population growth in most developing nations have been said to either be boosting or thwarting government efforts to sustain economic growth. One of such theories that explain the negative effect on population growth is known as the Malthusian Theory which postulates that an increase in population growth thwarts the economic growth of a nation which is quite glaring in developing countries. It was a theory created by Thomas Malthus in his book “An Essay on the Principles of Population” published in 1798. The Endogenous growth theory, on the other hand, believes that population growth would lead to economic growth on the condition that the government develops its human capital. An increase in population of an economy has its pros and cons. An increase in population means an increase in the demand for goods and services which therefore translates to an increase in the economy’s GDP. It also implies an increase in labour force of an economy. It would also lead to an increase in dependency ratio as the working section of the population would have to cater for the needs of the dependent (or non-working) part of the population. Also, it could lead to a decrease in per capita income as more individuals reduce the income. It could lead also to a change in the production pattern as producers would shift into the production of those goods and services that would fit the population structure.

Population growth can be seen as the change in the population of an economy. It could be a negative or a positive change. It is negative when there is a decrease in the number of the population while it is seen as positive when there is an increase. The change in this population could also have either a positive or a negative effect on the nation’s GDP. A nation’s GDP may be experiencing a slower increase even if the population increases significantly while the GDP of another nation might be on the increase even with a lesser increase in its population. This could be because of the human capital development of that country. For the context of this study, we will be focusing on an increase in population.

Most theories postulate that population growth could be gainful or impeding to the nation's economic growth. One of such theories that explain the detrimental nature of population growth can be traced to the Malthusian theory of 1798 as postulated by Thomas Malthus. Thomas Malthus, in his theory, believed that a rising population growth affects the natural endowment as well as the agricultural produce of the nation in consideration. Kuznets (1956) as well as Boserup (1981) and Simon (1981), on the other hand, explained the beneficial nature of population growth tracing this to the fact that it leads to increase in productivity, increase in economies of scale etc.

The world population has been on the increase over the years. This increase is brought about by the rise in population of various countries. The Nigerian economy is not left out in this increase. At the point when Nigeria pronounced its independence, it was a relatively small nation with just 45.2 billion people. As indicated by the information from the Nigeria Health Watch, Nigeria had tripled over the past 56 years. In 2015, Nigeria had more than 182.2 billion individuals. Today, this number has expanded to over 200 billion individuals (UN, 2019). Different international organisations such as World Health Organisation (WHO) are of the supposition that Nigeria will soon be the third most crowded nation on the planet. Nigeria's population is one of the fastest growing populations on the planet and she is the seventh most populated nation in the world (World Population Data Sheet, 2016). The vast population of Nigeria infers a substantial market for merchandise and ventures and in addition a huge pool of human resource for social and economic improvement. In any case, the effect of population on improvement depends irrefutably on the size as well as on its quality. The significant reason for such increment can be traced to the fact that on the average, the fertility rate is 6.0 life – birth per lady as realised in a study carried out in the 1990s (Nigeria Health Watch, 2016).

According to World Bank (2019), Nigeria's population grows at an average of 2.6% every year. When compared to the average RGDP growth rate of Nigeria which has been fluctuating over the years, there is a great disparity. Nigeria's population grew at 2.7% in 1981 but it experienced a negative RGDP of -13.12%. The country continued to have a negative RGDP from 1981 to 1987 even with an average population growth rate of 2.6%. Though the economy began to enjoy a positive RGDP that was greater than her annual population growth rate, she eventually suffered a negative RGDP of -0.3% in 1995 when she was considered to be carrying out a budget surplus. In 2015, the economy had an average growth rate of 2.6% which was equal to her population growth rate of 2.6%.

Table 1

Annual Growth Rate of Population and GDP (%) between 2011 and 2018

Year	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Population	2.68	2.68	2.68	2.66	2.65	2.63	2.61	2.59
GDP	5.31	4.23	6.67	6.31	2.65	-1.62	0.80	1.94

Source: World Bank (2019)

However, high population rate could also give rise to an increase in labour supply needed to carry out productive activities in order to sustain economic growth but this can only be possible considering the employment rate of this population. Unfortunately, irrespective of the increase in population in the Nigerian economy, economic growth has been on the increase as shown in Table 2.

Table 2

ER (economic growth) and LF (labour force) between 2008 and 2017

Year	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ER	7.2	7.2	7.3	7.3	7.6	7.10	4.8	4.3	5.00	5.50
LF	54.86	54.91	54.96	55.01	55.06	55.10	55.09	55.10	55.15	55.15

Source: Index Mundi (2017)

The table above measures economic growth (ER) as a percentage of labour force and Labour force (LF) as a percentage of total population. According to World Bank (2018), Nigeria's total labour force was at 58 billion in 2017 which was 55.15% as a percentage of its total population. Irrespective of the high labour force rate, the economic growth has been on an increase as it recorded 4.3% as at 2015 and 5.50 as at 2017. Even with the abundance of cheap labour in the economy, a majority of this labour is unproductive. Against this background, the objective of this article is to empirically investigate the relationship between population growth and economic growth in the Nigerian economy. The rest of this article is structured as follows: Section 2 looks at the literature review, while section 3 is the methodology. The results and discussion are presented in section 4, while section 5 concludes the article.

2. Review of relevant literature

2.1. Theoretical literature

Neoclassical growth theory

The neoclassicals just like the classicalists believe in a free market. They kick against every form of government participation and embrace every form of liberalisation. They believe that the market should be left in the hands of the capitalists and government intervention should be minimal. Government only intervenes when it would be to the benefit of the market.

The basic model under the neoclassical theory is the Solow-Swan model which is simply called the Solow model. This model was developed in 1956 by two economists, Robert Solow and T. W. Swan. This model lays emphasis on savings, investment and population growth as important determinants to economic growth. This theory believes that economic growth is as a result of increase in quantity and quality of labour (this explains population growth and human capital development), increase in capital (this occurs through savings and investment), and improvements in technology.

According to this school of thought, economic growth can be boosted by increase in population and also through human capital development. They are of the belief that an increase in population translates to an increase in labour force which ultimately means an increase in output which leads to an increase in the size of the domestic market. To them, to increase such output faster, the ever-increasing population must be well qualified; this means that the quantity of the population is not enough. It might be a necessary condition but it is definitely not a sufficient condition. The sufficient condition is producing a quality population which is usually carried out through knowledge acquisition.

Endogenous growth theory (New Growth Theory)

This theory emphasizes on the fact that growth in an economy is as a result of its endogenous (internal) activities. It emphasises on technological progress and human

capital as a means of boosting output. This theory believes that the differences in per capita income among different countries are as a result of the differences in human capital possessed by these countries. To the new growth theorists, human capital is a factor of production which influences growth.

Unlike the classicalists that believe in only physical stock of capital, the neoclassic and the endogenous growth theories believe that the stock of capital in any economy could be maybe up of both human and physical capital because both influences growth. To the new growth theorists, a higher stock of human capital would imply a higher innovation rate which leads to growth rate of productivity and output growth.

Harrod-Domar Theory

This theory focuses on the level of savings and the productivity of investment as the determinants of growth in any economy. It was developed by Roy Harrod and Evsey Domar. According to this model, three form of growth exists in every economy. They are the warranted growth which is the rate at which the economy does not expand indefinitely, the actual growth which is real increase in a country's GDP, and finally the natural growth which is the growth that an economy requires to maintain full employment. This theory believes in an unbalanced form of growth.

Coale-Hover Theory

This is an expansion of the Harrod-Domar theory postulated by Ansley Coale and Edgar Hoover explaining the effect of population growth, productivity of investment and savings rate in low-income countries. This model assumes that as population growth rate raises, the average propensity to save (APS) falls and the incremental capital-output ratio (ICOR, a measure of inefficiency) increases which invariably reduces the growth rate of GDP.

Malthusian Theory of Population

This theory was proposed by Thomas Malthus in his book "An Essay on the Principles of Population" published in 1798. Thomas Malthus was a British economist and was the first to propose a systematic theory to population. He based his findings on the British economy of that time and proposed in his principles that human population growth rate was increasing at a geometric population while food production was increasing at an arithmetic progression.

His findings on population growth have been divided into three major phases. They include:

- Phase One: For millennia, birth and deaths rates have been very high and of similar magnitudes, yielding extremely low population growth.
- Phase Two: Death rates started declining thanks to better health practices and increases in agricultural and industrial productivity; with first steady birth rates and then demographic inertia due to the age structure, this caused population to explode in Europe in the 19th century and in the developing world in the mid-20th century.
- Phase Three: With declining birth rates and an aging population, birth and death rates again converge to a low-level equilibrium already reached by developed countries while developing countries are either in the second or at the beginning of the third phase.

Optimum Transition Theory

This theory, propounded by Edwin Cannan in his book “Wealth” published in 1924 and popularized by Robbins, Dalton and Carr-Saunders, concerns itself between population size and wealth creation.

The definition of optimum population as given by Edwin Cannan is an ideal population which when combined with the other available resources or means of production of the country will yield the maximum returns or income per head.

However, Robbins, Dalton, and Carr-Saunders have each given this theory their own definitions.

- Robbins defined the theory of optimum transition as the best population which makes the maximum returns gotten in an economy possible.
- Dalton defines it as the population which gives the maximum income per head.
- Carr-Saunders defines it as the population which produces the maximum economic welfare.

From the definitions given above, it can be clearly seen that each of these economists are basically concerned with the maximum benefit of the economy as it concerns population. But the more scientific and realistic view is the view as given by Dalton.

This theory, just like other theories, is based on certain assumptions. These assumptions include:

- The economy has a certain amount of natural resources that may change over time.
- The techniques of production adopted by this economy are constant.
- Constant stock of capital.
- The preferences and habits of the citizens of that economy don't change.
- Even with a n increase in population, the ratio of the working population to the total population remains constant.
- No change in the working hours of the population.
- Constant organisation of business.

These assumptions explain that ceteris paribus, an increase in the optimum population of the economy would lead to a reduction in the income per head.

Neo-Malthusian Theory

This theory follows from the Malthusian theory as proposed by Thomas Malthus. This theory explains the expansion of the population following a limited supply of food; but, it also adds to this postulation increase in pollution as a result of the expansion in the population, increase in the technology, a fast decline in the mineral resources of the economy, and the limited capacity of the earth. This theory explains that coupled with the rapid increase in the population rate of the world in general, pollution and industrial development is on the increase thereby reaching the limit of the carrying capacity of the planet.

2.2. Empirical literature

Several empirical studies have also been carried out to underscore the relationship between population and economic performance. For example, Ali et al. (2013) analysed

the impact of population growth and economic growth in Pakistan. The study used the Autoregressive Distributed Lagged (ARDL) Model to investigate the long run relationship between population and economic development for the period of 1975–2008. The study found that population growth impacts positively on economic growth. Though the model explained that vast increase in population growth poses a serious problem for the government as it causes the problem of increase unemployment when viewed indirectly, it leads to economic growth when viewed from a direct impact. This analysis differs from that of Afzal who carried the same research in the same country in 2009. Afzal got an opposite result as he claimed that population growth impacts on economic growth negatively.

Wesley (2017) studied the relationship between population growth and economic growth in Low population growth high-income countries and high population growth low-income countries. The study made use of different variables collected over the past 200 years. It found that low population growth that occurs in high-income economies is likely to create socio-economic problems while high population growth occurring in low-income countries may slow the economic development of such economies. Koduru (2016) in his research on the effect of population growth rate on economic development in India realised that population growth has a positive and significant relationship with economic development such that a rise in population would lead to a rise in economic development. Population growth, economic growth, corruption index, foreign direct investment and natural resource depletion were used as the independent variable while economic development proxied as real gross domestic product stood as the dependent variable.

Also, Abdullah, Shah, Sargani, Ali and Siraj (2015) used ARDL model to study the impact of population growth on economic growth for Bangladesh using data from 1980 to 2005. The study indicates that economic growth and population possess a negative and statistically significant relationship. It concludes that family planning programs should be used by the government to overcome the negative consequences of her rapidly increasing population. Again, Thuku, Gachanja, and Almadi (2013) studied the impact of population growth on economic growth in Kenya. The study used the Vector Auto Regression estimation technique to analyse the data that spans between the periods 1963 to 2009. It revealed that population growth and economic growths have a statistically significant and positive relationship. It concludes that the population growth in Kenya promotes economic development.

Akintunde, Philip and Oladeji (2013) examined the effect of population dynamics (mortality and fertility) on economic growth in sub-Saharan Africa using the five-year average between the periods of 1970 to 2005. The study, which involves thirty-five countries in the sub-Saharan Africa, used the pooled ARDL and the dynamic panel data analysis to estimate the model. It revealed a negative relationship between total fertility rate and economic growth, and a positive relationship between life expectancy at birth and economic growth. It concluded that the region in view needs to address the problems and consequences of high population growth in order to enjoy sustainable economic development.

Furthermore, Anudjo (2015) carried out a research to check the long and short run relationship between population growth and economic growth in Ghana. The study which employed the ARDL model found out that there exists a negative but significant relationship between population growth and Economic growth. It also found that a

unidirectional relationship existed between population growth and economic growth. It concluded that the government needs to create policies that would work on family planning hence boosting economic growth. Thuku, Paul and Almadi (2013) in their research investigated the impact of population change on economic growth in Kenya. They study realised that a population growth and economic growth are positively correlated. It employed the Vector Auto Regression estimation technique to carry out such test.

Domestically, few studies have also investigated this relationship but with conflicting results and relatively old data. For example, Adediran (2012) analysed the effect of population growth on economic development in Nigeria. The study found that population growth has a significant and positive relationship with economic growth of Nigeria. The study used the real GDP and Per Capita income (PCI) as proxies for economic development and population growth respectively. Also, Eli, Mohammed, Amade (2015) conducted a research on the impact of population growth on economic growth in Nigeria from 1980 to 2010. The data were analysed using both qualitative and quantitative statistics. The variables of interest were real gross domestic product (RGDP), population growth rate, crude death rate, life expectancy at birth, and export growth rate. The result revealed that a positive relationship exists between economic growth (proxied by GDP growth) and population growth rate.

In another research carried out by Nwosu, Dike and Okwara (2014), he used time series data spanning through 1960 to 2008 to investigate the role of population growth on economic growth in Nigeria and how economic growth is affected through population growth. This study employed a linear model to analyse economic growth fluctuations against population growth and Granger Causality method to check the causal relationship that existed between the two core variables. The study found the existence of a sustainable long run equilibrium relationship between economic growth and population growth, and also a unidirectional causality relationship between population growth and economic growth.

Summarily, this study, unlike other reviewed literatures which evaluated the impact of population increase on economic growth with variables such as population structure, investment, fertility rate, real gross domestic product, etc., would make use of the Coale-Hoover Model hence introducing Incremental Capital-Output Ratio (ICOR) to the estimation of the impact of population increase on economic growth in Nigeria. This study would recommend adequate policy options to the government based on the result of its finding, and also add to the global literature in this context.

3. Data and methodology

3.1. Theoretical Framework

The theoretical framework of this model is based on the Coale-Hoover Growth Model which assumes as population growth rate rises, the average propensity to save (APS) falls and the incremental capital-output ratio (ICOR, a measure of inefficiency) increases which invariably reduces the growth rate of GDP. The model is thus

$$G\left(\frac{Y}{P}\right) = G(Y) - G(P)$$

$$G(Y) = \frac{APS}{ICOR} \quad \dots (3.1)$$

$$G\left(\frac{Y}{P}\right) = \frac{APS}{ICOR} - G(P)$$

From the equation above, $G(Y)$ represents the growth rate of GDP of the economy while $G(P)$ represents the growth of the population. Therefore, $G\left(\frac{Y}{P}\right)$ represents the growth rate of the GDP per capita.

Coale and Hoover believed an increase in the number of children produced in the economy causes a larger fraction of a household's income to be spent on consumption therefore leading to a decline in the savings of the household. Therefore, a rise in population growth rate ($G(P)$) would lead to a decline in average propensity to save (APS). Thus, causing a decline in GDP growth rate ($G(Y)$).

Coale and Hoover also believed that increased population would cause the society to spend more of their investment on housing, new schools, medical facilities etc. according to them, the productivity on these investments would be quite lower than the productivity on factories, roads etc. thus ICOR, which represents inefficiency, would rise as the growth rate of the population rises which would eventually reduce the GDP growth rate.

3.2. Model specification

The main thrust of this work is to ascertain the impact of population increase on economic growth in Nigeria. To achieve this goal improving upon the theoretical postulate of Coale and Hoover, the empirical model for this study can be expressed functionally as:

$$LRGDP = f(\text{POPGR}, \text{LF}, \text{LGDS}, \text{LGCF}, \text{LICOR}) \quad \dots (3.2)$$

Econometrically, the equation can be expressed in its linear form as:

$$LRGDP = \beta_0 + \beta_1 LPOP + \beta_2 LF + \beta_3 LGDS + \beta_4 LGCF + \beta_5 ICOR + \mu \quad \dots (3.3)$$

Where:

L= Log operator.

RGDP: Real Gross Domestic Product.

POPGR: Population Growth Rate, and β_1 coefficient of POPGR.

LF: Labour force, and β_2 coefficient of LF.

LGDS: Log of Gross Domestic Savings, and β_3 coefficient of LGDS.

LGCF: Log of Gross Capital Formation, and β_4 coefficient of LGCF.

ICOR: Incremental capital-output ratio, and β_5 coefficient of ICOR.

β_0 : intercept.

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$: parameters.

μ : Error term. This variable is also called the stochastic or disturbance term. It contains unobserved factors that affect the model.

The study adopts ARDL and ARDL-Bounds test because unlike the Ordinary Least Square Model (OLS), it checks for both the long run and short run impacts in the model and it does not consider the problems arising from the different order of integration of the variables amongst other advantages.

In view of these advantages, the ARDL model is expressed thus

$$\begin{aligned} \Delta LR GDP_t = & \alpha_0 + \sum_{i=0}^L \alpha_{1i} \Delta LR GDP_{t-1} + \sum_{i=0}^m \alpha_{2i} \Delta LPOP_{t-1} + \sum_{i=0}^n \alpha_{3i} \Delta LF_{t-1} \\ & + \sum_{i=0}^o \alpha_{4i} \Delta LGDS_{t-1} + \sum_{i=0}^p \alpha_{5i} \Delta LGCF_{t-1} + \sum_{i=0}^q \alpha_{6i} \Delta ICOR_{t-1} \\ & + \beta_1 LR GDP_{t-1} + \beta_2 LPOP_{t-1} + \beta_3 LF_{t-1} + \beta_4 LGDS_{t-1} + \beta_5 LGCF_{t-1} \\ & + \beta_6 ICOR_{t-1} + \mu \end{aligned} \quad \dots (3.3)$$

With this approach, the model can take any maximum number of lags needed to capture its modelling framework.

From the equation (3.3) above, the terms with the summation signs and α are the short run ECM dynamic coefficients while the terms with the β are the long run dynamic multipliers. While α_0 and μ represent the constant and the error terms respectively. The first difference operator is represented with Δ while the alphabets l to q represents the lag lengths for the ECM.

To estimate this model, three steps are going to be taken. Firstly, the long run relationship would be estimated. The ARDL Bounds test would be used to ascertain the cointegration among the variables. While conducting this test, if the F-statistics is lower than the lower boundary, there is no cointegration. There is co-integration if the F-statistics is higher than the upper boundary while the test is inconclusive if the F-statistics is higher than the lower boundary but higher than the upper boundary.

The second step is to estimate the long run model using the lag lengths of the ECM below

$$\begin{aligned} \Delta LR GDP_t = & \alpha_0 + \beta_1 LR GDP_{t-1} + \beta_2 LPOP_{t-1} + \beta_3 LF_{t-1} + \beta_4 LGDS_{t-1} + \\ & \beta_5 LGCF_{t-1} + \beta_6 ICOR_{t-1} + \mu \end{aligned} \quad \dots (3.4)$$

Finally, the short run parameters would be obtained by estimating the ECM associated with the long-run estimates. The model is specified below

$$\begin{aligned} \Delta LR GDP_t = & \alpha_0 + \sum_{i=0}^L \alpha_{1i} \Delta LR GDP_{t-1} + \sum_{i=0}^m \alpha_{2i} \Delta LPOP_{t-1} + \sum_{i=0}^n \alpha_{3i} \Delta LF_{t-1} \\ & + \sum_{i=0}^o \alpha_{4i} \Delta LGDS_{t-1} + \sum_{i=0}^p \alpha_{5i} \Delta LGCF_{t-1} + \sum_{i=0}^q \alpha_{6i} \Delta ICOR_{t-1} \\ & + v_1 ECM_{t-1} + \mu_t \end{aligned} \quad \dots (3.5)$$

From the above equation (3.5), ECM represents the error correction term of the short-run dynamic model. The speed of adjustment of the short run model is represented by α_i .

Description and justification of variables

Dependent variable

– **Real Gross Domestic Product (RGDP):** Real Gross domestic product (RGDP) is the monetary value of all the finished goods and services produced within a country for a specific time period. It is gotten after provision for inflation has been adjusted. Put simply, RGDP is a broad measurement of a nation's overall economic activity. The economy's inflationary pressure is also reflected in the RGDP because of its monetary attribute. This allows for easy comparison of a country's yearly GDP. This is the dependent variable and Eigbiremolen and Anaduaka (2014) used it to capture economic growth.

Independent Variable

– **POPGR (Population):** This is a change in the population size of a country which could be either a positive or negative change. It is said to be positive when there is an increase, and it is negative when there is a decrease in the number of individuals residing in a country. Population growth can also be defined as the average annual rate of change of population size during a specified period. Adeniran (2012) used this variable to carry out a research on the Effect of Population on Economic Development in Nigeria. The study revealed a positive and statistically significant relationship between population growth and RGDP.

– **LGDS (Log of Gross Domestic Savings):** According to Investopedia (2019), a savings rate is the amount of money deducted by a person from his disposable income that is set aside. It is expressed in percentage or ratio form. The savings rate in Nigeria (proxied by Gross Domestic Savings as a percentage of RGDP) has been fluctuating over the years. There was a 2.44 decline in 2016 as it reduced from 15.49 in 2015 to 13.05 in 2016. Gross Domestic Savings would be used to proxy Savings rate. Aidi et al. (2014) used this variable as a core independent variable investigates the impact of Population dynamics on economic growth in Nigeria. The study realized that a negative but statistically significant relationship existed between savings rate and economic growth.

– **LGCF (Log of Gross Capital Formation):** Investment is basically used for future returns. It is the purchase of goods for the sole purpose of creating more wealth in the future. The proxy for this variable would be the Goss Capital Formation (GCF). This is because GCF captures fixed assets and change in stocks (inventories). In Nigeria, the GCF as a percentage of RGDP has been fluctuating over the years. It fell to 15.34 in 2016 as against 15.49 of 2015. Aidi et al (2014) used this variable as an independent variable to investigate the impact of Population dynamics on economic growth in Nigeria. The study realised that a positive but non-statistically significant relationship existed between investment and economic growth.

– **ICOR (Incremental Capital-Output ratio):** This explains how much of capital would be needed to produce one additional unit of output. It determines how efficiently the economy uses its capital to produce a given level of output.

A lower ICOR is more appreciated to a higher one but low ICOR explains efficiency while a high ICOR explains inefficiency which implies a lower level of capital productivity.

4. Results and discussion

We begin by presenting the cointegration test and unit root tests conducted on our variables. This is important to avoid running spurious regression.

4.1. Pre-estimation Test

4.1.1. Unit Root Test

Cointegration is a statistical property of time series variables which establishes the existence of equilibrium long run relationship between the variables. It also ensures that linear combination or regression of such variables is not spurious. This study employs ADF cointegration test. The summary of the ADF test using AIC criterion is reported in the table below.

Table 4.1

Unit Root Test at 5% Significance Level

Variable	Level form		First difference		Second difference		Order of integration
	ADF statistic	ADF critical value	ADF statistic	ADF critical value	ADF statistic	ADF critical value	
LGCF	-4.57	-3.56	-	-	-	-	I(0)
LRGDP	-2.79	-3.55	-4.24	-3.55	-	-	I(1)
LGDS	-4.32	-3.55	-	-	-	-	I(0)
ICOR	-4.59	-2.96	-	-	-	-	I(0)
LF	-2.47	-3.55	-4.44	-3.56	-	-	I(1)
LPOP	-4.65	-3.61	-	-	-	-	I(0)

Source: Authors' computation (E-views 10.1), 2020

In employing the ADF test, this analysis makes use of the 5% level of significance such that the null hypothesis (there is unit root) is rejected when the ADF test statistics exceeds the ADF critical value at 5% level of significance. The result above shows that investment (LogGCF), savings (LogGDS), incremental capital-output ratio (ICOR) and population growth (LogPOP) are integrated at level form (I(0)) while economic growth (LogRGDP) and labour force (LogLF) are integrated at order one (I(1)). Therefore, the model is integrated of order zero and one.

4.1.2. Cointegration Test

Given that the specified models for this study are mixed equation models, we the ARDL Bounds test. The ARDL Bounds test is employed under the assumption that the series are cointegrated if the calculated F-Statistics is greater than the Critical value at 5% level of significance. The result is presented in Table 4.2.

The ARDL bounds test was further used to check co-integration. The analysis above shows that the calculated F-statistics (4.23) exceeds the upper bound F-critical value at 5% level of significance. The result, therefore, supports the rejection of the null

hypothesis that exist no long run relationship among the variables and therefore concludes that there exists a long run relationship among the variables.

Table 4.2

ARDL Bounds Test

Test statistic	Value	K	Level of significance	Critical value bounds	
				I(0)	I(1)
F-statistic	4.236510	5	10%	2.26	3.35
	4.236510	5	5%	2.62	3.79
	4.236510	5	2.5%	2.96	4.18
	4.236510	5	1%	3.41	4.68

Source: authors' computation (E-views 10.1), 2020

4.2. Presentation and interpretation of regression results

4.2.1. Model estimation and interpretation

The table below shows the long run estimates of the ARDL model. The result shows a statistically significant relationship amongst most of the variables such as investment (LGCF), labour force (LLF), and population growth rate (LPOP).

Table 4.3

The Long run ARDL Results

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LGCF	0.197785	0.074399	2.658446	0.0135
LGDS	0.037519	0.032978	1.137690	0.2660
LLF	-8.781646	2.394835	-3.666911	0.0012
ICOR	-0.000202	0.000748	-0.270447	0.7890
LPOP	10.178901	2.466533	4.126805	0.0004
C	-5.181680	2.439711	-2.123891	0.0438
R-squared = 0.992770			Prob(F-statistic) = 0.000000	

Source: Authors' Computation (E-views 10.1), 2020

From the table above, R^2 is 0.992770 which implies that the model explains about 99% of the total variation in economic growth (LGDP). The coefficient (C) is estimated at -5.18 showing a negative relationship between economic growth and population growth, meaning that on the average, without the interference of the independent variables, economic growth is said to decrease by 5.18 percent with a negative and statistically significant t-value of 2.12.

Investment which is proxied by LGCF is a very important factor in the aspect of entrepreneurship because an increase in savings leads to an increase in investment as individuals are able to use this money to create more job opportunities. From the result above, LGCF has a positive and statistically significant relationship with economic growth as a percentage increase in it causes economic growth to increase by 0.19 percent. Savings, proxied as LGDS, also has a positive relationship with economic growth as an increase in savings by one percent increases economic growth by 0.038 percent. Unfortunately, this relationship cannot be given much credence as it is seen to be

statistically insignificant. This could be attributed to the poor savings culture of citizens in the economy and the economy in general.

Labour force which is the backbone of every economy is negatively but statistically significant to Nigeria's economic growth. The negative relationship can be as a result of the low human capital development evident in the nation. Therefore, with an increase in labour force, there is also an increase in the number of individuals who are not well qualified to play a valid role in the production process causing economic growth to decline by 8.78 percent when labour force increases by one unit.

The coefficient of population (LPOP) is positive and statistically significant to economic growth depicting that with an increase in population by one percent, economic growth would increase by 10.17 percent. Nevertheless, ICOR has a negative and statistically insignificant relationship with economic growth as its one percent increase causes economic growth to decrease by 0.000202 percent. This could be as a result of the fact that employers tend to shift from labour-intensive form of production to capital-intensive when means of credit which causes increase in capital is readily available. This shift causes more individual to be unemployed thereby reducing the employment rate in the economy.

Table 4.4 The ARDL-ECM result

In order to ascertain how the variables, adjust to long run equilibrium through short run dynamics, the error correction model was estimated. The result of the error correction model (ECM) is shown on Table 4.4.

Table 4.4

Error Correction Model Estimates

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
D(LOGGCF)	0.094974	0.051296	1.851486	0.0759
D(LOGGDS)	0.018016	0.014553	1.237992	0.2272
D(LOGLF)	-4.216850	1.247880	-3.379212	0.0024
D(ICOR)	-0.000097	0.000363	-0.267622	0.7912
D(LOGPOP)	4.887797	1.372179	3.562069	0.0015
ECM	-0.480189	0.120932	-3.970721	0.0005

Source: Authors' Computation (E-views 10.1), 2020

As shown in Table 4.4, the Error Correction Model for economic growth is -0.48%. This suggests that about 48% of last quarter's disequilibrium is corrected in current quarter respectively. Hence, when economic growth is above or below its equilibrium level, it adjusts by approximately 48 percent within the first quarter to ensure full convergence to its equilibrium level. In addition, the error correction model (ECM) for economic growth equation is negative and strongly statistically significant. The statistical significance of the negatively signed error correction model (ECM) further lends credence to the co-integration among the variables under investigation. Thus, we conclude that deviations

in the short run among the cointegrated processes are corrected in the long-run to attain a stable equilibrium.

4.3. Specification and diagnostic test

Table 4.5

Specification and Diagnostic Test Estimates		
Test	Statistic	Value (p-value)
Ramsey RESET test	F-statistic	1.013615 (0.3241)
White heteroskedasticity test	F-statistic	3.146499 (0.0194)
Breusch-Godfrey LM test	F-statistic	0.325830 (0.7252)

Source: Regression result estimated using Eviews 10.1

The diagnostic test of the model in the table 4.5 above indicates an absence of specification error following the Ramsey reset test while the heteroskedasticity test revealed that the residuals are heteroskedastic. Finally, the Breusch-Godfrey test accepts the null hypothesis of the residuals being serially uncorrelated.

The cumulative sum (CUSUM) test and the Cumulative sum (CUSUM) of squares test were adopted to analyse the model’s stability. The results are shown below.

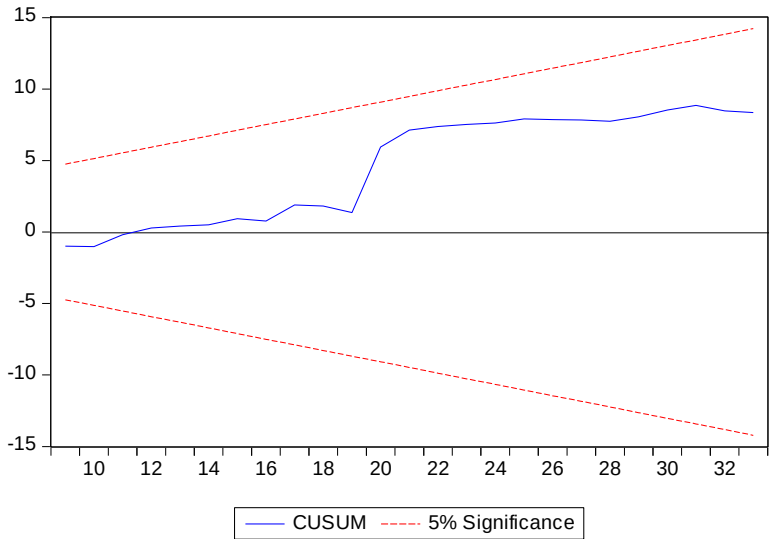


Fig. 1. CUSUM test

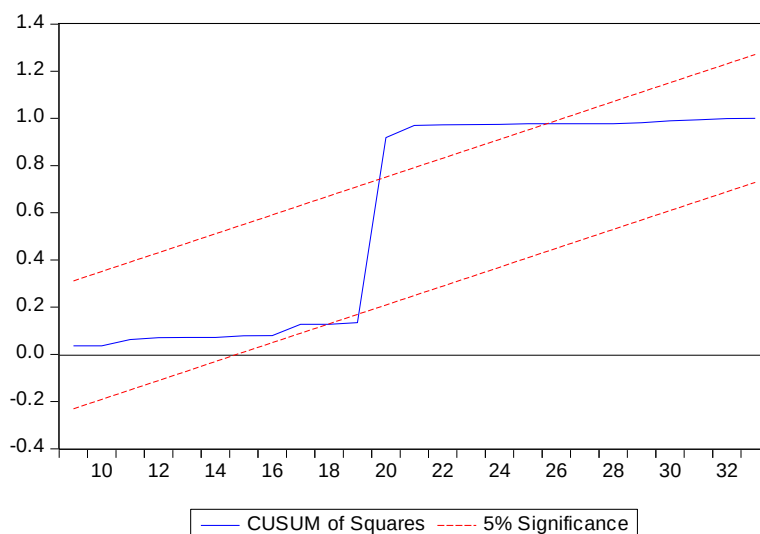


Fig. 2. CUSUM squares test

The figures above are estimated at 5% level of significance. From these figures, it can be inferred that there is stability in the model for the period under study since the CUSUM did not go outside the critical lines and the CUSUM squares left the line by an inconsequential amount.

5. Conclusion and policy recommendation

The aim of this research work is to ascertain the impact of population growth on economic growth in Nigeria from 1985 to 2018. To accomplish this objective, an econometric methodology was adopted as a tool for testing the stated hypotheses. The ARDL (Auto-Regressive Distributed Lagged) Model was chosen because of the merits it has over other models with respect to the phenomenon under study.

The findings of this study revealed that Investment (proxied as LGCF), Savings (proxied as LGDS) and population (proxied as POPGR) have a positive relationship with Economic Growth (proxied as LGDP). Unlike investment and population that are statistically significant, savings is unfortunately statistically insignificant. This result could mean that what is saved is being used as investment which impacts positively on the economy and a rising population increases GDP because it increases the market size of the economy. On the other hand, ICOR and Labour force (proxied as LLF) have a negative relationship with economic growth. On the part of the ICOR, there happens to be inefficiency because a larger percentage of capital is needed to produce the given output in the economy. The nation's labour force seen to be detrimental the growth of the economy might be because there is no reasonable development on the side of her human capital (labour force) therefore, her labour force is made up of a high proportion of uneducated individuals as well as a high level of unhealthy individuals.

Population is a major and sensitive variable that affects the nature of an economy's and as well foster economic growth. High population growth rate without subsequent investment in human capital negatively contributes negatively to the economic growth of an economy (as can be viewed with the nation's labour force). The government should not

only be involved in curtailing population growth but should also improve the nations productive output with the available resources. This, in a long run, will lead to sustainable economic growth.

In summary, the result revealed that population has a huge impact on economic growth but the government needs to work on the human capital development of its labour force as it is also a very significant determinant of its economic growth. Therefore, to enable sustainable development, the government should: first, formulate effective policies to ensure that the growing labour force are well equipped to add positively to the country's GDP. Second, formulate effective financial policies and support competitive interest rates in order to improve the economy's savings rate. Third, efficiently monitor its capital-output ratio to ensure that it adds to its GDP and fourth, maintain stable and non-escalating population growth rate. This is because based on the research for the period, population contributes to the nation's GDP. Thus, measures should be carried out to sensitize people on the pros and cons of increasing population and its effect to the economy in general.

References

- Aidi, H., Emecheta, C., & Ngwudiobu, I. (2016). Population Dynamics and Economic Growth in Nigeria. *Journal of Economics and Sustainable Development*, Vol. 7, No. 15, pp. 16–24.
- Ali, S., Alam, K., Islam, S., & Hossain, M. (2015). An Empirical Analysis of Population Growth on Economic Development: A Case Study of Bangladesh. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, Vol. 3, No. 3, pp. 252–259. DOI: 10.11648/j.ijefm.20150303.21.
- Ali, S., Ali, A., & Amin, A. (2013). The Impact of Population Growth on Economic Development in Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, Vol. 18 (4), pp. 483–491. DOI: 10.5829/idosi.mejsr.2013.18.4.12404.
- Almendarez, L. (n.d.). *Human Capital Theory: Implications for Educational Development*. Retrieved December 18, 2017, from Open: <http://www.open.uwi.edu/sites/default/files/bnccde/belize/conference/papers2010/almendarez.html>.
- Anudjo, E. (2015). *The Population Growth – Economic Growth Nexus: New Evidence from Ghana*. University of Ghana. Retrieved from: <http://ugspace.ug.edu.gh/handle/123456789/8484?show=full>.
- Barone, R. (2017). *The Importance of Economic Growth and the Consequences of its Demise*. Retrieved December 21, 2017, from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2017/06/09/the-importance-of-economic-growth-and-the-consequences-of-its-demise/#3c6a588a3966>.
- Coale, A., & Hoover, E. (1959). Population Growth and Economic Development in Low-Income Countries. *The American Economic Review*, Vol. 49, No. 3, pp. 436–438.
- Esu, G., & Udonwa, U. (2016). Determinants of Economic Growth in Nigeria: Population Perspective. *Journal of World Economic Research*, Vol. 5, Issue 4, pp. 31–42. DOI: 10.11648/j.jwer.20160504.12.
- Headey, D., & Hodge, A. (2009). The Effect of Population Growth on Economic Growth: A Meta-Regression Analysis of the Macroeconomic Literature. *Population and Development Review*, Vol. 35, No. 2, pp. 221–248. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1728-4457.2009.00274.x>.
- Ibenegbu, G. (2017). *Population Growth in Nigeria*. Retrieved December 20, 2017, from Naij.com: <https://www.naija.ng/1127784-effects-population-growth-nigeria.html#1127784>.

- J., Y. (n.d.). *Population Growth: Demographic Transition and Malthusian Theories*. Retrieved December 19, 2017, from Study.com: <https://study.com/academy/lesson/population-growth-demographic-transition-and-malthusian-theories.html>.
- Koduru, C. (2016). *Effect of Population Growth on Economic Development in India*. Retrieved February 2019, from ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/309158950_Effect_of_Population_Growth_on_Economic_Development_in_India?enrichId=rgreq-aef3ba74dec3d83dd1e312187fb7a302-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzMwOTEODk1MDtBUzo0MTczMDQ4ODMwMjM4NzJAMTQ3NjUwNDY0NTY4Mw%3D%3D&e.
- Kwat, N. (n.d.). *Top 3 Theories of Population*. Retrieved December 19, 2017, from Economics Discussion: <http://www.economicsdiscussion.net/theory-of-population/top-3-theories-of-population-with-diagram/18461>.
- Mahendra, K. (n.d.). *Population Growth and Economic Development: A Close View*. Retrieved December 20, 2017, from Economics Discussion: <http://www.economicsdiscussion.net/economic-development/population-growth-and-economic-development-a-close-view/11808>.
- Nwosu, C., Dike, O., & Okwara, K. (2014). The Effects of Population Growth on Economic Growth in Nigeria. *The International Journal of Engineering and Science (IJES)*, Vol. 3, No. 11, pp. 7–18.
- Odusina, E. K. (2010). *Implications of a Rapidly Growing Nigerian Population: A Review of Literature*. Osun State: Joseph Ayo Babalola University. Retrieved from: <https://uaps2011.princeton.edu/papers/110048>.
- Ogunleye, O., Owolabi, O., & Mubarak, M. (2018). Population Growth and Economic Growth in Nigeria: An Appraisal. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, Vol. 5, No. 5, pp. 282–299.
- Oramah, I. (2006). The Effects of Population Growth in Nigeria. *Journal of Applied Sciences*, Vol. 6, pp. 1332–1337. DOI: 10.3923/jas.2006.1332.1337.
- Preston, S., & Donaldson, P. (1986). Population growth and economic development. *Asia Pac Popul J.*, Vol. 1, No. 2, pp. 3–12.
- Rosenzweig, R. M. (1987, July). Human Capital, Population Growth and Economic Development: Beyond correlation. *The University of Chicago Press Journals*, Vol. 98, No. 5, pp. 38–70.
- Sinding, S. (2009). Population, poverty and economic development. *Philos Trans R Soc Lond B Biol Sci*, Vol. 364, Issue 1532, pp. 3023–3030. DOI: <https://doi.org/10.1098/rstb.2009.0145>.
- Tartiyus, E., Dauda, M., & Amade, P. (2015). Impact of Population Growth on Economic Growth in Nigeria (1980–2010). *IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, Vol. 20, Issue 4, pp. 115–123. DOI: 10.9790/0837-2045115123.
- Thornton, J. (2001). Population Growth and Economic Growth: Long-Run Evidence from Latin America. *Southern Economic Journal*, Vol. 68, Issue 2, pp. 464–468.
- Thuku, G., Paul, G., & Almadi, O. (2013). The Impact of Population Change on Economic Growth in Kenya. *International Journal of Economics and Management Sciences*, Vol. 2, No. 6, pp. 43–60. DOI: 10.4172/2162-6359.1000137.
- Wesley, E., & Peterson, F. (2017). The Role of Population in Economic Growth. *SAGE Open*, Vol. 7, Issue 4, pp. 1–15. DOI: <https://doi.org/10.1177/2158244017736094>.

***РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ
І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА***

УДК 332.122:330.341.1

Марина Сергіївна КРИВЦОВА

кандидат економічних наук, доцент кафедри управління персоналом і економіки праці, Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: m.kryvtsova@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6069-9691>

ВИКОРИСТАННЯ ФОРСАЙТ-ТЕХНОЛОГІЙ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПРОГНОЗУВАННІ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

Кривцова, М. С. Використання форсайт-технологій у стратегічному прогнозуванні розвитку людського потенціалу регіону. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 47–60.

Анотація. У статті розглянуто актуальність та можливість використання форсайт-технологій для проведення довгострокового прогнозування на регіональному рівні з урахуванням впливу соціально-економічних факторів на формування та розвиток людського потенціалу регіону. Визначено, що створення належних соціально-економічних умов для формування людського потенціалу є головною передумовою для розвитку регіону. Для прогнозування стратегічних напрямків соціально-економічної політики щодо розвитку людського потенціалу регіону вважається за необхідне використовувати форсайт-технологію, що трактується як технологія єдності передбачення, стратегічного управління і політичних рішень. Досліджено основні методологічні особливості форсайту, що обумовлені його відкритістю, активною участю всіх стейкхолдерів і проведенням форсайт-сесій. Визначено особливості регіонального форсайту, які показують, що при правильному його проведенні можна створити та забезпечити систему стратегічного управління регіоном за рахунок виявлення інноваційних зон або полюсів зростання для кожної окремої бізнес-одиниці. Проаналізовано шляхи розвитку та використання форсайту в Україні. Узагальнено сучасні підходи до розробки регіонального форсайту. Проведено аналіз можливостей використання регіонального форсайту за допомогою методу SWOT-аналізу, що є одним із найбільш використовуваних як у зарубіжних, так і у вітчизняних форсайт дослідженнях. Розроблено схему проведення форсайту на регіональному рівні. Сформульовано ціль та завдання форсайту на регіональному рівні в Одеському регіоні. Для проведення SWOT-аналізу можливостей формування людського потенціалу в Одеському регіоні було визначено пріоритетні напрямки управління людським потенціалом. Запропоновано та проведено SWOT-аналіз можливостей формування та розвитку людського потенціалу Одеського регіону.

Ключові слова: людський потенціал; людський потенціал регіону; стратегічне прогнозування; форсайт-технологія; SWOT-аналіз; етапи форсайту.

Марина Сергеевна КРИВЦОВА

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда, Одесский национальный экономический университет,
e-mail: m.kryvtsova@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6069-9691>

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ФОРСАЙТ-ТЕХНОЛОГИИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПРОГНОЗИРОВАНИИ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА

Кривцова, М. С. *Использование форсайт-технологии в стратегическом прогнозировании развития человеческого потенциала региона*. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 47–60.

Аннотация. В статье рассмотрены актуальность и возможности использования форсайт-технологии для проведения долгосрочного прогнозирования на региональном уровне с учетом влияния социально-экономических факторов на формирование и развитие человеческого потенциала региона. Определено, что создание надлежащих социально-экономических условий для формирования человеческого потенциала является главной предпосылкой для развития региона. Для прогнозирования стратегических направлений социально-экономической политики по развитию человеческого потенциала региона представляется необходимым использовать форсайт-технология, которая трактуется как технология единства предвидения, стратегического управления и политических решений. Исследованы основные методологические особенности форсайта, обусловленные его открытостью, активным участием всех стейкхолдеров и проведением форсайт-сессий. Определены особенности регионального форсайта, которые показывают, что при правильном его проведении можно создать и обеспечить систему стратегического управления регионом за счет выявления инновационных зон или полюсов роста для каждой отдельной бизнес-единицы. Проанализированы пути развития и использования форсайта в Украине. Обобщены современные подходы к разработке регионального форсайта. Проведен анализ возможностей использования регионального форсайта с помощью метода SWOT-анализа, который является одним из наиболее используемых как в зарубежных, так и в отечественных форсайт исследованиях. Разработана схема проведения форсайта на региональном уровне. Сформулированы цель и задачи форсайта на региональном уровне в Одесском регионе. Для проведения SWOT-анализа возможностей формирования человеческого потенциала в Одесском регионе были определены приоритетные направления управления человеческим потенциалом. Предложен и проведен SWOT-анализ возможностей формирования и развития человеческого потенциала Одесского региона.

Ключевые слова: человеческий потенциал; человеческий потенциал региона; стратегическое прогнозирование; форсайт-технология; SWOT-анализ; этапы форсайта.

Marina KRYVTSOVA

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Human Resources
and Labor Economics, Odessa National Economic University, Ukraine,
e-mail: m.kryvtsova@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6069-9691>

FORESIGHT TECHNOLOGY USING IN THE STRATEGIC FORECASTING OF HUMAN POTENTIAL DEVELOPMENT OF THE REGION

Kryvtsova, M. (2020). *Foresight technology using in the strategic forecasting of human potential development of the region* [Vykorystannia forsait-tehnolohii u stratehichnomu prohnouzuvanni rozvytku liudskoho potentsialu rehionu], Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzhen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 47–60.

Abstract. The article considers the relevance and possibilities of foresight technology using for long-term forecasting at the regional level, taking into account the influence of socio-economic factors on the formation and development of the human potential of the region. It is determined

that the creation of appropriate socio-economic conditions for human potential formation is a major prerequisite for regional development. It is necessary to use foresight technology, which is interpreted as the technology of the unity of foresight, strategic management and political decisions, for forecasting the strategic directions of socio-economic policy for the human potential development of the region. The main methodological peculiarities of foresight due to its openness, active participation of all stakeholders and conducting foresight sessions, are investigated. The features of the regional foresight have been determined, which show that, if it is carried out correctly, it is possible to create and provide a system of strategic management of the region by identifying innovation zones or growth poles for each individual business unit. The ways of development and using of foresight in Ukraine are analyzed. The modern approaches to the development of regional foresight are generalized. The analysis of the possibilities of regional foresight using with a SWOT-analysis method, which is one of the most used both in foreign and domestic foresight studies. The scheme of conducting the foresight at the regional level has been developed. The purpose and objectives of the foresight at the regional level in the Odessa region are formulated. Priority directions of human potential management were determined for conducting the SWOT-analysis of the possibilities of human potential formation in the Odessa region. The SWOT-analysis of the possibilities for human potential formation and development of Odessa region is proposed and carried out.

Keywords: human potential; the human potential of the region; strategic forecasting; foresight technology; SWOT-analysis; stages of foresight.

JEL classification: C530; J110; O018; R580

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.47-60](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.47-60)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Людський потенціал регіону має стратегічне значення для загального становлення самого регіону: створює основи росту ефективності та продуктивності праці, формує передумови для економічного зростання та розвитку всіх сфер життєдіяльності регіону (економічної, політичної, демографічної, соціальної та ін.). Чим вище рівень життя населення, тим вище якість людського потенціалу та рівень соціальної стійкості. Чим вище людський потенціал, тим вище економічна складова стійкості, а, отже, і розвиток регіону більш стійкий.

Отже, не має сумніву, що роль людського потенціалу в розвитку регіону має більше значення аніж природні та географічні умови, тому саме ця компонента має знаходитися у полі зору науковців та практиків для розробки стратегічних планів розвитку як на державному, так і регіональному рівні.

На жаль, наразі складно говорити про існування цілеспрямованого процесу управління формуванням та розвитком людського потенціалу в Україні як найважливішого чинника сталого соціально-економічного розвитку регіону:

1. На сьогоднішній день відсутні будь-які органи управління, які відповідають за формування і розвиток людського потенціалу як основного фактора соціально-економічного розвитку на регіональному рівні.

2. Наступна проблема впливає з попередньої, а саме, відсутні механізми взаємодії органів державного та регіонального управління, які забезпечували б розвиток людського потенціалу.

3. Немає системності у формуванні людського потенціалу.

4. Також відсутній програмно-цільовий підхід у вивченні проблем формування людського потенціалу.

5. Абсолютно немає взаємозв'язку між формуванням людського потенціалу та потребами економіки регіону, слабо відпрацьовані економічні основи управління формуванням людського потенціалу.

6. Крім того, рівень доходу населення не відповідає потребам формування якісного людського потенціалу [1].

Для подолання проблем, що вказані вище необхідно проводити комплексне стратегічне планування перспектив та напрямків розвитку регіону, а у контексті дослідження акцент треба робити на формуванні людського потенціалу як головної передумови для розвитку регіону. Серед сучасних підходів до прогнозування соціально-економічного розвитку особливе місце займає технологія форсайта, що трактується як технологія єдності передбачення, стратегічного управління і політичних рішень.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Дослідження методологічних та практичних підходів до стратегічного планування та нових сучасних методів, серед яких форсайт займає провідне місце, як показує аналіз публікацій, займають дедалі більшу частку серед науковців та практиків. Серед таких досліджень заслуговує на особливу увагу робота професора Л. І. Федулової, яка розглядає історію використання методів прогнозно-аналітичних досліджень, науково-технологічного прогнозування та виникнення і розвитку форсайту, наводить приклади визначення форсайту в зарубіжних джерелах, визначає його цілі. Автор визначає різницю між прогнозом та форсайтом, підкреслюючи, що важливою відмінністю і рисою форсайту є те, що у форсайті оцінюються перспективи інноваційного розвитку «пов'язані із прогресом науки й технологій, окреслюються технологічні обрії, яких можливо досягти за умов вкладення визначених засобів і організації систематичної роботи», у більш широкому залученні експертів, а іноді й громадськості в процес проведення дослідження, а також спрямованість на «розробку практичних заходів для наближення обраних стратегічних орієнтирів» [2].

Серед вітчизняних науковців, що вивчають форсайт-технологію варто відзначити також роботи І. О. Кірноска [3], Ю. М. Мельника [4], О. І. Решетняка [5], В. О. Рибінцева [6], які розглядають форсайт як технологію для прогнозування розвитку економіки країни. Є роботи, що розглядають форсайт з точки зору управління певною сферою господарювання, наприклад, фермерством – праця М. В. Горіховського [7]. Форсайт на регіональному рівні розглядається у роботах Л. Васейчука, О. Дикого та В. Осипова [8; 9; 10]. Але ці роботи мають більш методологічний характер та потребують подальшого опрацювання у практичному аспекті.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сучасна економічна регіональна політика повинна бути спрямована, у першу чергу, на формування і розвиток кластерів при одночасному посиленні їх взаємодії з метою створення нових видів продукції, послуг і технологій, стабільне зміцнення позицій регіонів, що володіють комфортними умовами для ведення бізнесу, розвитку людського потенціалу, вкладень інвестицій, у тому числі іноземних. Суттєві перетворення, що проходять наразі у сфері технологій, економіки, бізнесу та у суспільстві в цілому, обумовлюють необхідність розробки нових методологічних підходів до проведення стратегічного прогнозування, а також керування ним.

У 50 країнах-членах ОЕСР форсайт-дослідження вважаються обов'язковим інструментом вироблення науково-технологічної та інноваційної політики.

Одночасно і країнам, які бажають приєднатися до Євросоюзу, що стосується й України, висувається умова – підготувати регіональний форсайт у рамках Лісабонської стратегії [11].

Таким чином, виникає необхідність більш системного та поглибленого вивчення практики застосування технології форсайту на регіональному рівні з урахуванням її впливу на людський потенціал, що визначає актуальність цього дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є вивчення теоретико-методологічних основ форсайту як сучасної технології стратегічного прогнозування соціально-економічних процесів на регіональному рівні з урахуванням впливу соціально-економічних факторів на формування та розвиток людського потенціалу регіону, а саме Одеської області. Вивчення саме цієї області пов'язано з особливостями як територіальними (що мають цілу низку переваг перед іншими областями), так й особливостями соціально-економічного розвитку регіону, що відіграє значну роль в аграрному та транспортному секторі економіки держави у цілому. Це обумовлює стратегічне значення прогнозування розвитку регіону та його людського потенціалу для країни. Для досягнення цієї мети було поставлено та вирішено такі завдання: вивчити основні методологічні особливості форсайту, проаналізувати використання форсайту в Україні, визначити особливості регіонального форсайту та етапи його проведення, провести SWOT-аналіз можливостей формування та розвитку людського потенціалу в Одеському регіоні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідно зазначити, що розвиток людського потенціалу тісно взаємопов'язаний з соціально-економічним розвитком і рівнем захищеності людини в країні. Але негативні тенденції в соціально-економічному розвитку України та диференціація регіонального розвитку свідчать про відсутність такого захисту і наявність загроз соціальній безпеці, які є наслідками низької ефективності державного і регіонального управління соціальними процесами. Серед соціальних загроз основними є:

1. Відсутність середнього класу. Досвід іноземних країн показує, що зміцнення позицій середнього класу можливе тільки паралельно з розвитком людського потенціалу та забезпеченням повноцінної віддачі від його функціонування.

2. Низька купівельна спроможність населення через невинуватено низьку вартість української робочої сили, яка не забезпечує гідний рівень і якість життя. Разом з тим, низький рівень віддачі від людського потенціалу для його власників знижує мотивацію до нагромадження такого потенціалу та гальмує процес перетворення його у капітал.

3. Відсутність умов збереження і розвитку людського потенціалу країни через незадовільний стан соціальної інфраструктури та низький рівень інноваційної освіченості громадян. Як відомо, у розвинених країнах функціонують гнучкі й сприятливі програми залучення кваліфікованих працівників. А за оцінками експертів, за межами України працює близько 30% українських вчених, збагачуючи науку та економіку зарубіжних країн [12].

4. Кризова ситуація у фінансуванні соціальної сфери, яка обумовлена відсутністю гарантованих зобов'язань держави щодо фінансового забезпечення соціальної сфери на регіональному рівні, постійним недофінансуванням і неефективністю механізмів розподілу коштів місцевих бюджетів, відсутністю у

місцевої влади стимулів для пошуку додаткових джерел фінансування соціальної сфери [13].

5. Розвиток негативних демографічних тенденцій у зв'язку з низьким рівнем охорони здоров'я, скороченням тривалості життя тощо. Поліпшення добробуту населення України та досягнення європейських стандартів рівня життя є визначальними факторами збереження і розвитку людського потенціалу. Важливу роль у його формуванні відіграють прямі інвестиції на навчання і професійну підготовку, охорону здоров'я, пошук інформації та мобільність людських ресурсів.

6. Розвиток негативних макроекономічних тенденцій, пов'язаних із загальнонаціональним карантинном та системною кризою виробництва. Фінансова криза, що накриває всі країни світу, як наслідок поширення коронавірусної інфекції, за прогнозами вчених та економістів призведе до втрати від чверті до половини темпів росту світової економіки, що не зможе не віддзеркалитися на економіці України та всіх регіонів.

В умовах сьогодення, застаріла технологія прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів повинна бути раціонально й обґрунтовано переглянута. Екстраполяція минулих тенденцій національної економіки не повинна домінувати в системі стратегічного планування майбутнього її функціонування, тому саме форсайт технології повинні розглядатися як наукова основа формування стратегії розвитку на довгострокову перспективу.

Форсайт – це технологія довгострокового прогнозування великомасштабних процесів, заснована на колективних експертних оцінках, що отримуються від різних соціальних груп, готових брати активну участь у реалізації формованого прогнозу. Довгостроковість потрібна стратегічним ланкам, регіонам, країнам. До форсайту повинні залучатися всі верстви й соціальні групи суспільства, що готові активно діяти для його реалізації. Форсайт-дослідження на сучасному етапі має деякі відмінності від інших відомих методів наукового прогнозування і формування сценаріїв розвитку. Перш за все, це обумовлено його відкритістю, активною участю всіх стейкхолдерів і проведенням форсайт-сесій. Стратегічне передбачення є не тільки результатом проведених досліджень вчених-теоретиків, але і продуктом, отриманим у процесі роботи представників широкого спектра суспільних верств – від представників органів влади та бізнесменів до пересічних співробітників. З'являючись на основі громадянського суспільства, форсайт сприяє створенню певної системи перерозподілу повноважень між суспільством і державою.

Розглядаючи всі відомі різновиди технологій довгострокового прогнозування, необхідно далі виявити особливості форсайта як найбільш доцільного методу розробки стратегії регіону. На відміну від інших інструментів форсайт забезпечує вироблення плану подальших дій у сьогоденні з метою отримання бажаних картин майбутнього, а не є звичайним прогнозом стану аналізованого територіального суб'єкта у майбутньому. Форсайт, як сказано вище, дає можливість участі в розробці стратегічних варіантів розвитку регіону широких громадських кіл, чиї інтереси залучені в успішній реалізації поставлених завдань. Крім усього іншого, форсайт прогноз є більш глобальним дослідженням, яке при правильному його проведенні зможе створити та забезпечити систему стратегічного управління регіоном за рахунок виявлення інноваційних зон або полюсів зростання для кожної бізнес-одиниці.

До особливостей регіонального форсайт-проекту можна віднести наступні:

- розширення тимчасового діапазону прогнозованого майбутнього, що дає можливість найбільш повно врахувати всі можливості та загрози розвитку території, а також супутні цьому економічні й політичні ризики;
- класифікація пропонованих проєктів по групах, характеристики яких будуть відображати характер, спрямованість, масштаби та інші категорії кожного окремого проєкту, що сприяє формуванню моделей майбутнього;
- формування плану майбутніх дій, іншими словами, road map («дорожньої карти»), як результату реалізації проєкту, що інтегрує в собі роботу всіх учасників, вибудованого на збалансованості інтересів кожного [14].

Необхідно зазначити, що в Україні проведення регіонального форсайту тільки набирає обертів та фактично було започатковано з його національної складової. Нормативно-правовим документом, що фактично ініціював початок вітчизняного форсайту, вважається Державна програма прогнозування науково-технічного розвитку на 2004–2006 роки [15], науково-методологічний та організаційний супровід якої здійснював Центр дослідження науково-технічного потенціалу та історії науки НАН України, а інформаційно-аналітичний та ресурсо-технологічний супровід – Український інститут науково-технічної та економічної інформації. За результатами виконання цієї програми було підготовлено ґрунтовний звіт «Обґрунтування системи науково-технологічних та інноваційних пріоритетів на основі форсайтних досліджень», в якому узагальнені пропозиції 15 експертних груп, створених по нових пріоритетних напрямках розвитку [16]. Таким чином, в Україні перший ґрунтовний погляд у майбутнє з використанням форсайту на національному рівні (національного форсайту) стосувався науково-технологічного та інноваційного розвитку.

Наступницею цієї програми стала Державна програма прогнозування науково-технологічного розвитку на 2008–2012 роки [17], організаційний супровід якої здійснював Український інститут науково-технічної та економічної інформації. Створено інформаційний сайт «Форсайт в Україні». У форсайт-дослідженнях, що проводилися цим інститутом використовувався метод цільових груп експертів. В Україні форсайт-технології поступово набирають темпів.

Наступним помітним успіхом у проведенні національного форсайту є дослідження «Форсайт економіки України на середньостроковому (2015–2020 роки) і довгостроковому (2020–2030 роки) часових горизонтах», виконане Світовим центром даних з геоінформатики та сталого розвитку Міжнародної ради з науки (ICSU) при Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут» та Інституті прикладного системного аналізу МОН України та НАН України [18]. Це дослідження має велике значення для розуміння форсайту як у змістовному плані (уявлення бажаного та можливого майбутнього української економіки), так і в методологічному (розуміння порядку та етапів дослідження). Останнє заслуговує на увагу в нашій роботі, оскільки методологічний чинник дослідження, хоча й залежить певним чином від особливостей національного форсайту, все ж таки має й багато спільних моментів з регіональним форсайтом.

Саме тому зазначимо, що для форсайтів економіки України використовувалася така послідовність дій:

- обговорення майбутнього – аналіз інерційного тренду; виявлення топ-5 критичних чинників, що гальмують розвиток економіки України;
- SWOT-аналіз поточного стану економіки України;

– виявлення головних драйверів майбутньої економіки України з використанням методу Делфі;

– обґрунтування майбутнього (передбачення головних складових 6-го технологічного укладу на часовому горизонті 2020–2025 років; вибір методики та вихідні дані для побудови сценаріїв; побудова сценаріїв розвитку майбутньої економіки України на середньостроковий період / 2015–2020 роки; побудова сценаріїв розвитку майбутньої економіки України на довгостроковий період / 2020–2030 роки) [18].

На думку сучасних дослідників [10], регіональний та субрегіональний форсайт може мати наступні переваги перед національними форсайтами:

- «більш точне виявлення інноваційних точок росту на території регіону;
- отримання синергетичного ефекту від співпраці споріднених структур;
- формування єдиного стратегічного плану розвитку для усіх адміністративно-територіальних складових регіону;
- поєднання зусиль регіональної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу та науки для досягнення спільних цілей».

Відповідно до теми дослідження, насамперед, викликає безумовний інтерес розвиток вітчизняного регіонального форсайту. Для аналізу його перспектив, у першу чергу, необхідно звернутися до методу SWOT-аналізу, що є одним із найбільш використовуваних як у зарубіжних, так і вітчизняних форсайт-дослідженнях. Цей метод, зазвичай, застосовується для розуміння стартової ситуації об'єкта при проведенні форсайт-досліджень та передбачає виділення чотирьох аспектів, а саме: можливостей, сильних і слабких сторін, загроз стосовно нього. Можливості та сильні сторони – це переваги об'єкта, які варто використати та з яких варто виходити при прогнозуванні, плануванні та передбаченні його розвитку. Можливості підказують на що реально необхідно орієнтувати об'єкт. Слабкі сторони та загрози – це недоліки та проблеми, що потребують врахування та подолання. Саме вони визначають ризики у розвитку об'єкта дослідження (табл. 1).

Таблиця 1

SWOT-аналіз можливостей використання регіонального форсайту

Сильні сторони	Слабкі сторони
– відповідність європейським тенденціям передбачення майбутнього; – наявність великого зарубіжного досвіду таких досліджень, наявність власного потенціалу (кадрового, інформаційного, економічного, технологічного, інноваційного) для його впровадження та проведення.	– нерозвиненості інституціонального середовища; – нерозвиненості нормативно-правової бази; – незначній частці вітчизняного досвіду таких досліджень.
Можливості	Загрози
– виведення регіону на рівень європейських стандартів якості життя; – забезпечення конкурентоспроможності своєї продукції та її просування на світові ринки.	– відсутність або припинення фінансування; – нестабільність влади взагалі, та регіональної зокрема; – відсутність політичної волі.

Джерело: розроблено автором на основі [19]

Таким чином, розглянувши методологічні аспекти застосування форсайт-технології, пропонуємо її використання для прогнозування стратегічних напрямків соціально-економічної політики щодо розвитку людського потенціалу регіону. Для подальшого дослідження необхідно визначитися з етапами проведення форсайту. Схематично це зображено на рис. 1.



Рис. 1. Схема проведення форсайту на регіональному рівні

Джерело: складено автором

Виходячи із наведеного сформулюємо ціль та завдання форсайту на регіональному рівні в Одеському регіоні.

Ціль проведення форсайту Одеського регіону – вивчення та моделювання можливостей розвитку регіону на основі максимально ефективного використання людського потенціалу.

Завдання проведення форсайту Одеського регіону:

- факторний аналіз людського потенціалу регіону;
- вивчення діючих програм стратегічного розвитку регіону;
- визначення ефективності існуючих механізмів управління формуванням і розвитком людського потенціалу регіону;
- визначення напрямків дії соціально-економічної політики щодо розвитку людського потенціалу регіону за допомогою проведення SWOT-аналізу;

– проведення моделювання механізму управління соціально-економічним розвитком регіону за допомогою експертних оцінок та методу iThink;

– розробка стратегічних програм соціально-економічного розвитку для ефективного формування людського потенціалу регіону.

Для проведення SWOT-аналізу можливостей формування людського потенціалу в Одеському регіоні на основі попередніх досліджень було визначено пріоритетні напрямки управління людським потенціалом:

1) збільшення мережі соціальних об'єктів; диференціація надання послуг; забезпечення доступу громадян до галузей соціальної інфраструктури (охорони здоров'я, освіти);

2) забезпечення доступності лікування та профілактики;

3) забезпечення населення регіону якісним медичним обслуговуванням з метою профілактики небезпечних хвороб;

4) збільшення фінансування освіти та науки;

5) забезпечення доступу населення регіону до освітніх програм і підвищення якості загальної та професійної освіти;

6) розвиток інфраструктури наукової діяльності; залучення науковців до фундаментальних досліджень і формування стійких взаємозв'язків між освітньою та науковою діяльністю на основі проєктів, які об'єднують вчених і викладачів з обґрунтованою частиною державного і регіонального фінансування;

7) раціональне використання бюджетних надходжень Державного бюджету;

8) моніторинг соціально-трудової сфери;

9) забезпечення екологічно безпечних умов проживання населення;

10) створення умов для розвитку бізнесу регіонального значення (агросфера, туризм, промисловість, сфера послуг);

11) удосконалення логістичної складової регіону за рахунок побудови та реконструкції транспортних шляхів (автодороги, залізничне сполучення, морські порти та термінали, аеропорти та ін.).

Докладніше SWOT-аналіз можливостей формування та розвитку людського потенціалу Одеського регіону наведено в табл. 2.

Таблиця 2

SWOT-аналіз можливостей формування та розвитку людського потенціалу Одеського регіону

Сильні сторони	Слабкі сторони
– високий освітній та науковий потенціал; – високий рівень доходів у певних сферах зайнятості (фінанси, приватний бізнес, IT, туризм, морська сфера); – територіальні особливості регіону (клімат, географічне положення).	– депопуляція населення регіону; – млява медична реформа; – незбалансованість ринку праці; – низький рівень доходів населення; – соціальний захист декларативного характеру.

Продовження табл. 2

Можливості	Загрози
– виведення регіону на рівень європейських стандартів якості життя; – забезпечення конкурентоспроможності людського потенціалу та активне його використання для соціально-економічного піднесення регіону.	– відсутність або припинення фінансування програм розвитку регіону; – нестабільність регіональної влади; – світова фінансова криза як наслідок епідемії.

Джерело: складено автором

Висновки і перспективи подальших розробок. У період формування нових технологічних укладів в умовах цифровізації громадського простору доцільність розвитку технології форсайта як одного з прогностичних інструментів є досить актуальною для української економіки. Аналіз проведених за останні роки форсайт-досліджень, дає можливість говорити про те, що Україна стала одним із активних учасників проведення та реалізації форсайт-проектів. Крім того, при успішному впровадженні одержуваних у процесі форсайт-сесій результатів розробляються стратегії розвитку регіонів, які перестануть бути ідеями, що мають суто теоретичний характер, а зможуть стати реальним інструментом, здатним вплинути на майбутні соціально-економічні досягнення регіону з конкурентоспроможним людським потенціалом.

З огляду на сучасну світову ситуацію можна стверджувати, що значні загрози у розвитку людського потенціалу пов'язані перш за все з фінансовою кризою, що спричинена всесвітньою епідемією коронавірусу. Для розвитку регіону та держави в цілому це значне випробування та дуже негативне явище, яке важливо враховувати при подальшому прогнозуванні. Звісно, однозначних оцінок на цей час надати неможливо, але вже зараз можна стверджувати, що розвиток усіх напрямків, що впливають на людський потенціал буде сповільнюватися.

Перспективи подальших розробок пов'язані з поглибленим вивченням впливу карантинних обмежень, що спричинені всесвітньою епідемією коронавірусу, на соціально-економічні процеси та розвиток людського потенціалу Одеського регіону.

Література

1. Бондорская О. В. *Приоритетные направления в управлении социально-экономическим развитием территории*. Социально-экономические явления и процессы. 2015. Т. 10. № 10. С. 7–11.
2. Федулова Л. І. *Форсайт : сучасна методологія технологічного прогнозування*. Економіка і прогнозування. 2008. № 4. С. 124–138.
3. Кірнос І. О. *Форсайт як інструмент державного стратегічного планування*. Інноваційна економіка. 2013. № 6 (44). С. 31–37.
4. Мельник Ю. М. *Застосування форсайт-технології у розвитку промисловості національної економіки*. Причорноморські економічні студії. 2019. № 37. С. 201–219.
5. Решетняк О. І. *Форсайт-методи в управлінні науково-технологічним розвитком*. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2019. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/69.pdf (дата звернення: 02.04.2020).

6. Рибінцев В. О., Клопов І. О. *Форсайт як технологія реалізації стратегії розвитку економіки*. Інтелект ХХІ. 2017. № 3. С. 87–94.
7. Горіховський М. В. *Використання форсайт-технологій в управлінні фермерським господарством*. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. № 11. С. 24–27.
8. Васейчук Л. *Регіональні особливості стратегічного планування в Україні*. Ефективність державного управління : зб. наук. праць. 2012. Вип. 31. 506 с.
9. Дикий О. *Основні пріоритети та механізм стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів*. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=803> (дата звернення: 02.04.2020).
10. Осипов В. М., Парасюк І. Л., Ворожейкин О. О. *Роль форсайта в управлінні субрегіоном*. Економічні інновації : зб. наук. праць. 2012. Вип. 47. С. 197–205.
11. Малиновская О. В., Скобелева И. П. *Форсайт как технология стратегического планирования и управления*. Финансы и кредит. 2014. Вип. 32 (608). С. 2–13.
12. Жук В. І. *Щодо пріоритетів фінансування соціальної сфери на місцевому рівні*. Стратегічні пріоритети. 2010. № 2 (15). С. 139–144.
13. Макарова О., Боліла Т. В., Горемікіна Ю. В., Грішнова О. А. та ін. *Людський розвиток в Україні : інноваційний вимір : колективна монографія / За ред. Е. М. Лібанової*. Київ : Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України, 2008. 316 с.
14. Воденко К. В., Комиссарова М. А., Тихоновская С. А. *Инструментально-методологическое обеспечение процесса стратегического планирования на региональном уровне*. Гуманитарий юга России. 2019. Т. 8 (38). № 4. С. 234–245.
15. *Про затвердження Державної програми прогнозування науково-технологічного та інноваційного розвитку на 2004–2006 роки* : Постанова Кабінету Міністрів України № 1086 від 25 серпня 2004 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1086-2004-p> (дата звернення: 06.04.2020).
16. Маліцький Б. А., Попович О. С., Онопрієнко М. В. *Обґрунтування системи науково-технологічних та інноваційних пріоритетів на основі «форсайтних» досліджень*. Київ : Фенікс, 2008. 86 с.
17. *Про Державну програму прогнозування науково-технологічного розвитку в Україні на 2008–2012 рр.* : Постанова Кабінету Міністрів України № 1118 від 11.09.2007 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1118-2007-p> (дата звернення: 06.04.2020).
18. *Форсайт економіки України на середньостроковому (2015–2020 роки) і довгостроковому (2020–2030 роки) часових горизонтах* / Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку, 2015. URL: <http://ied.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/10/Foresight-2015.pdf> (дата звернення: 07.04.2020).
19. Цедік М. Г. *Розвиток територіального форсайту в Україні та SWOT аналіз його регіональної складової*. Електронне наукове фахове видання «Державне управління : удосконалення та розвиток». 2016. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=950> (дата звернення: 08.04.2020).

References

1. Bondorskaya, O. V. (2015). *Priority areas in the management of socio-economic development of the territory* [Prioritetnye napravleniya v upravlenii sotsialno-ekonomicheskim razvitiem territorii], Sotsialno-ekonomicheskie yavleniya i protsessy, Vol. 10, No. 10, s. 7–11 [in Russian]
2. Fedulova, L. I. (2008). *Forsyth: current methodology of technological forecasting* [Suchasna metodolohiia tekhnolohichnoho prohnouzuvannia], Ekonomika i prohnouzuvannia, No. 4, s. 124–138 [in Ukrainian]
3. Kirnos, I. O. (2013). *Forsyth as a tool for state strategic planning* [Forsait yak instrument derzhavnogo stratehichnoho planuvannia], Innovatsiina ekonomika, No. 6 (44), s. 31–37 [in Ukrainian]

4. Melnik, Yu. M. (2019). *Application of foresight technology in the development of the national economy industry* [Zastosuvannya forsait-tehnolohii u rozvytku promyslovosti natsionalnoi ekonomiky], Prychornomorski ekonomichni studii, No. 37, s. 201–219 [in Ukrainian]
5. Reshetnyak, O. I. (2019). *Foresight methods in the management of scientific and technological development* [Forsait-metody v upravlinni naukovo-tehnolohichnym rozvytkom], Efektyvna ekonomika, No. 12. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/69.pdf [in Ukrainian]
6. Rybintsev, V. A., Klopov, I. O. (2017). *Foresight as a technology for implementing an economic development strategy* [Forsait yak tekhnohohiia realizatsii stratehii rozvytku ekonomiky], Intelekt XXI, No. 3, s. 87–94 [in Ukrainian]
7. Gorikhovskiy, M. V. (2017). *Foresight technologies using in farming management* [Vykorystannia forsait-tehnolohii v upravlinni fermerskym hospodarstvom], Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, No. 11, s. 24–27 [in Ukrainian]
8. Vaseychuk, L. (2012). *Regional features of strategic planning in Ukraine* [Rehionalni osoblyvosti stratehichnoho planuvannia v Ukraini], Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia, Vyp. 31, 506 s. [in Ukrainian]
9. Dikiy, O. (2013). *Main priorities and mechanism of strategic planning of socio-economic development of regions* [Osnovni priorytety ta mekhanizm stratehichnoho planuvannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv], Efektyvna ekonomika, No. 4. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=803> [in Ukrainian]
10. Osypov, V. M., Parasyuk, I. L., Vorozheykin, O. O. (2012). *The role of foresight in the subregion management* [Rol forsaita v upravlinni subrehionom], Ekonomichni innovatsii, Vyp. 47, s. 197–205 [in Ukrainian]
11. Malinovskaya, O. V., Skobeleva, I. P. (2014). *Foresight as a technology of strategic planning and management* [Forsait kak tekhnologiya strategicheskogo planirovaniya i upravleniya], Finansy i kredit, Vyp. 32 (608), s. 2–13 [in Russian]
12. Zhuk, V. I. (2010). *On the priorities of social sphere financing at the local level* [Shchodo priorytetiv finansuvannia sotsialnoi sfery na mistsevomu rivni], Stratehichni priorytety, No. 2 (15), s. 139–144 [in Ukrainian]
13. Makarova, O., Bolila, T. V., Goremykina, Yu. V., Grishnova, O. A. et al. (2008). *Human development in Ukraine: an innovative dimension: collective monograph*. Ed. by E. M. Libanova [Liudskiy rozvytok v Ukraini: innovatsiinyi vymir: kolektyvna monohrafiia; za red. E. M. Libanovoi], Instytut demohrafii ta sotsialnykh doslidzhen NAN Ukrainy, Kyiv, 316 s. [in Ukrainian]
14. Vodenko, K. V., Komissarova, M. A., Tikhonovskaya, S. A. (2019). *Instrumental and methodological support of the strategic planning process at the regional level* [Instrumentalno-metodologicheskoe obespechenie protsessa strategicheskogo planirovaniya na regionalnom urovne], Gumanitarii yuga Rossii, Vol. 8 (38), No. 4, s. 234–245 [in Russian]
15. *On approval of the State Program for forecasting scientific and technological and innovative development for 2004–2006*: Law of Ukraine, No. 1086, 25.08.2004 [Pro zatverdzhennia Derzhavnoi prohramy prohnouzuvannia naukovo-tehnolohichnoho ta innovatsiinoho rozvytku na 2004–2006 roky: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 1086, 25.08.2004]. Retrieved from: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1086-2004-п> [in Ukrainian]
16. Malitskiy, B. A., Popovich, O. S., Onopriyenko, M. V. (2008). *Substantiation of scientific-technological and innovative priorities system on the basis of «foresight» researches* [Obhruntuvannia systemy naukovo-tehnolohichnykh ta innovatsiinykh priorytetiv na osnovi «forsaitnykh» doslidzhen], Feniks, Kyiv, 86 s. [in Ukrainian]
17. *On the State Program for forecasting scientific and technological development in Ukraine for 2008–2012*: Law of Ukraine, No. 1118, 11.09.2007 [Pro Derzhavnu prohramu prohnouzuvannia naukovo-tehnolohichnoho rozvytku v Ukraini na 2008–2012 rr.: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 1118, 11.09.2007]. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1118-2007-п> [in Ukrainian]

18. *Foresight of Ukraine's economy in the medium-term (2015–2020) and long-term (2020–2030) time horizons* (2015). World Data Center for Geoinformatics and Sustainable Development [Forsait ekonomiky Ukrainy na serednostrokovomu (2015–2020 roky) i dovhostrokovomu (2020–2030 roky) chasovykh horyzontakh], Svitovyi tsentr danykh z heoinformatyky ta staloho rozvytku. Retrieved from: <http://ied.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/10/Foresight-2015.pdf> [in Ukrainian]
19. Tsedik, M. G. (2016). *Territorial development of foresight in Ukraine and SWOT-analysis of its regional component* [Rozvytok terytorialnoho forsaitu v Ukraini ta SWOT-analiz yoho rehionalnoi skladovoi], No. 2. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=950> [in Ukrainian]

***ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА
ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ***

УДК [005:519.23]:330.16

Тетяна Юніївна ГЕЙКО

здобувачка, головна консультантка відділу економічної стратегії, Національний інститут стратегічних досліджень, Україна, e-mail: geykotu@niss.gov.ua,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6225-9646>

ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 ТА В ПОСТКАРАНТИННИЙ ПЕРІОД

Гейко, Т. Ю. *Пріоритети розвитку підприємництва в Україні в умовах пандемії COVID-19 та в посткарантинний період.* Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 62–71.

Анотація. У статті розглянуто вплив пандемії коронавірусу COVID-19, як найбільш вагомого чинника середньо- та довгострокових змін, на розвиток малих та середніх підприємств України. Уточнено, що внаслідок запровадження вимушених заходів щодо обмеження окремих видів діяльності у зв'язку із карантинном, сектор підприємництва зазнає найбільших збитків, що відіграє вирішальну роль у нагромадженні кризових процесів в економіці, в тому числі, – переддефолтного стану суб'єктів бізнесу. Обґрунтовано, що відсутність адаптивної державної підтримки в Україні може призвести до скорочення майже на третину валової доданої вартості, зайнятості та податкових надходжень від цього сегменту. На основі систематизації ризиків, трендів розвитку глобального бізнес-середовища та інших структурних змін, пов'язаних із карантинними обмеженнями, визначено нові пріоритети бізнес-стратегій та напрямки державної підтримки підприємницького сектору. Об'єктом дослідження є розвиток малого та середнього бізнесу в умовах пандемії COVID-19 та в посткарантинний період. Мета дослідження – визначення пріоритетів розвитку та підтримки підприємництва в Україні для прискорення відновлення в умовах коронакризи. Методологія дослідження передбачає застосування методів емпіричного дослідження (спостереження, порівняння, опис), теоретичного пізнання (формалізації) та загальнологічних методів дослідження (аналізу, системного підходу, статистичних методів). До практичних результатів дослідження варто віднести ідентифікацію актуальних пріоритетів підтримки та розвитку підприємництва в умовах коронакризи. У статті запропоновано знизити втручання державних органів у діяльність суб'єктів господарювання, забезпечити системне зниження корупційної поведінки у зв'язку із розширенням державної підтримки на початку коронакризи, підвищити доступність МСП до фінансування, розширити можливості зовнішньоекономічної діяльності, прискорити цифрові трансформації.

Ключові слова: підприємництво; малі та середні підприємства; стратегія розвитку підприємництва; бізнес-середовище; цифрові трансформації підприємництва; дерегуляція.

Татьяна Юниевна ГЕЙКО

соискательница, главная консультантка отдела экономической стратегии,
Национальный институт стратегических исследований, Украина,
e-mail: geykotu@niss.gov.ua, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6225-9646>

ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19 И В ПОСТКАРАНТИННЫЙ ПЕРИОД

Гейко, Т. Ю. Приоритеты развития предпринимательства в Украине в условиях пандемии COVID-19 и в посткарантинный период. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 62–71.

Аннотация. В статье рассмотрено влияние пандемии коронавируса COVID-19, как наиболее весомого фактора средне- и долгосрочных изменений, на развитие малых и средних предприятий Украины. Уточнено, что в результате введения вынужденных мер по ограничению отдельных видов деятельности в связи с карантином, сектор предпринимательства испытывает наибольшие убытки, что играет решающую роль в накоплении кризисных процессов в экономике, в том числе, – преддефолтного состояния субъектов бизнеса. Обосновано, что отсутствие адаптивной государственной поддержки в Украине может привести к сокращению почти на треть валовой добавленной стоимости, занятости и налоговых поступлений от этого сегмента. На основе систематизации рисков, трендов развития глобальной бизнес-среды и других структурных изменений, связанных с карантинными ограничениями, определены новые приоритеты бизнес-стратегий и направления государственной поддержки предпринимательского сектора. Объектом исследования является развитие малого и среднего бизнеса в условиях пандемии COVID-19 и в посткарантинный период. Цель исследования – определение приоритетов развития и поддержки предпринимательства в Украине для ускорения восстановления в условиях коронакризиса. Методология исследования предполагает применение методов эмпирического исследования (наблюдение, сравнение, описание), теоретического познания (формализации) и общелогических методов исследования (анализа, системного подхода, статистических методов). К практическим результатам исследования следует отнести идентификацию актуальных приоритетов поддержки и развития предпринимательства в условиях коронакризиса. В статье предложено снизить вмешательство государственных органов в деятельность субъектов хозяйствования, обеспечить системное снижение коррупционного поведения в связи с расширением государственной поддержки в начале коронакризиса, повысить доступность МСП к финансированию, расширить возможности внешнеэкономической деятельности, ускорить цифровые трансформации.

Ключевые слова: предпринимательство; малые и средние предприятия; стратегия развития предпринимательства; бизнес-среда; цифровые трансформации предпринимательства; дерегуляция.

Tetiana HEIKO

PhD Student, Senior Consultant of Economic Strategy Division, National Institute for Strategic Studies, Ukraine, e-mail: geykotu@niss.gov.ua,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6225-9646>

PRIORITIES OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC AND POST-QUARANTINE PERIOD

Heiko, T. (2020). Priorities of entrepreneurship development in Ukraine in the conditions of the COVID-19 pandemic and post-quarantine period [Priorityety rozvytku pidpryiemnytstva v Ukraini v umovakh pandemii COVID-19 ta v postkarantynnyi period], Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 62–71.

Abstract. The article considers the impact of the COVID-19 coronavirus pandemic, as the most important factor of medium- and long-term changes, on the development of small and medium

enterprises in Ukraine. It is clarified that due to the introduction of forced measures to limit certain activities related to quarantine, an entrepreneurship sector suffers the greatest losses, which plays a crucial role in the accumulation of crisis processes in the economy, including the pre-default state of business entities. It is substantiated that the lack of adaptive state support in Ukraine can lead to a reduction of almost a third of gross value added, employment and tax revenues from this segment. Based on the systematization of risks, trends in the global business environment development and other structural changes related to quarantine restrictions, new priorities of business strategies and directions of state support for entrepreneurship sector have been determined. The object of the study is a small and medium business development in the conditions of the COVID-19 pandemic and in the post-quarantine period. The purpose of the study is the priorities of development and support of entrepreneurship determining in Ukraine for recovery accelerating in the context of the coronary crisis. The research methodology involves the use of empirical research methods (observation, comparison and description), theoretical knowledge (formalization) and general research methods (analysis, systematic approach, statistical methods). The practical results of the study include the current priorities for support and development of entrepreneurship identification in the context of the coronary crisis. The article proposes to reduce government interference in the activities of economic entities, to ensure a systematic reduction of corruption behavior in connection with an expansion of state support at the beginning of the crisis, increase the accessibility of SMEs to financing, expand the opportunities for foreign economic activity, and accelerate digital transformations.

Keywords: entrepreneurship; small and medium enterprises; entrepreneurship development strategy; business environment; digital transformations of entrepreneurship; deregulation.

JEL classification: D220; O120; O440

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.62-71](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.62-71)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Збереження карантинних обмежень на здійснення окремих видів економічної діяльності на тлі загального тренду стагнації економіки, обумовили критичні ризики для національного підприємництва. Різке згортання діяльності малих та середніх підприємств (далі – МСП) України здатне спричинити руйнівні системні наслідки для національної економіки, призвівши до: спаду ВВП та погіршення макроекономічних дисбалансів, дестабілізації банківської системи внаслідок дефолтів суб'єктів підприємництва та фізичних осіб – позичальників, які залишилися без роботи, збільшення безробіття, нарощення дебіторської та кредиторської заборгованості. Карантинні заходи загострили проблеми нерівномірного впливу карантину на окремі сегменти підприємництва на національному та місцевому рівнях, тобто більше постраждали мікро- і малий бізнес, що актуалізує завдання щодо визначення пріоритетів підтримки МСП.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Дослідженню проблем сучасного стану та розвитку підприємництва в Україні, характерних рис формування середовища бізнесу, державної політики підтримки малого підприємництва та стратегій його розвитку в Україні присвятили свої роботи такі українські науковці, як Г. А. Лех [1, с. 224–229], З. С. Варналій [2, с. 104; 5, с. 226], С. Попов [3, с. 3–5], В. В. Виговська [4, с. 59–63], В. М. Геець [5, с. 226], С. Г. Дрига [6, с. 459], В. В. Папп [7, с. 160–164], Т. А. Піхняк [8, с. 270–274] та ін.

Під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників, спричинених карантинном, трансформується філософія та умови функціонування бізнесу. Підприємницький сектор потребує державної підтримки, масштаби надання якої в нових умовах

породжують суперечності у конкурентній, підприємницькій та інших сферах, що актуалізує необхідність поглиблення відповідних наукових досліджень.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У зв'язку із вищезазначеним доцільно сфокусуватися на: аналізі проблем найбільш постраждалих внаслідок карантинних обмежень сегментів економічної діяльності; формуванні та реалізації державної програми, що буде діяти під час карантину і в період посткарантинного перезавантаження економіки для підтримки МСП залежно від масштабів ураження окремих видів економічної діяльності; збільшенні допомоги підприємницькому сектору; запровадженні ризик-орієнтованого підходу при встановленні карантинних обмежень підприємницької діяльності для забезпечення необхідного рівня епідеміологічної безпеки. При реалізації заходів щодо підтримки МСП в умовах карантину важливо не допустити розширення корупційної складової та забезпечити належну прозорість, адміністрування й адресність відповідної допомоги.

Постановка завдання. Метою статті є з'ясування ризиків для діяльності малого та середнього бізнесу та визначення пріоритетів подолання ключових перешкод розвитку підприємництва України в умовах зупинення низки економічних процесів та суттєвого послаблення попиту на внутрішньому ринку, дефіциту ліквідності, розірвання ланцюгів створення доданої вартості і постачання, що пов'язані із заходами протидії пандемії COVID-19.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основною перевагою підприємств малого та середнього бізнесу є здатність швидко адаптуватися до змін, що може вплинути на економічні і соціальні перетворення в державі. Але цей сегмент працює нестабільно і в умовах кризи їх діяльність більше піддається негативним змінам економічного і політичного середовища країни, ніж діяльність великого бізнесу [8, с. 4–6]. В Україні і до початку карантинних обмежень умови функціонування малого підприємництва мали багато недоліків. Проблеми сталого розвитку і зростання підприємництва обумовлені наявністю багатьох перешкод, що, у свою чергу, впливає на соціально-економічну і політичну стабільність в державі [9, с. 65–73]. Сектор підприємництва України, за попередніми квітневими оцінками Advanter Group, внаслідок запровадження карантинних заходів втратить понад 20% доходу, при цьому з кризою зайнятості стикнеться щонайменше 2,2 млн. осіб, а третина МСП може припинити існування через 2 місяці карантину. Прогнозується, що біля половини діючих МСП скоротить 10–30% персоналу.

Низкою провідних країн реалізуються масштабні програми підтримки національного підприємництва для мінімізації наслідків карантинних обмежень для поліпшення ліквідності, мінімізації наслідків розірвання ланцюгів постачання, надання податкових пільг та канікул, грошових дотацій бізнесу, зниження відсоткових ставок та реалізації кредитних програм. Так, за оцінками МВФ [10], Польща передбачила надання кредитних гарантій та мікрокредитування для підприємців обсягом 75 млрд. злотих (3,3% ВВП 2019 р.), Румунія – через надання урядом початкових гарантій на 10 млрд. лей (1% ВВП) для гарантій за кредитами та субсидованих відсотках за оборотні кошти та інвестиції МСП; Естонія надає кредити сільським компаніям через фонд розвитку сільського господарства (200 млн. євро), гарантії під заставу банківських позик для перепланування платежів (1 млрд. євро), бізнес-кредити, для підтримки ліквідності компаній (500 млн. євро), інвестиційні позики компаніям (50 млн. євро); Велика Британія виділила 27 млрд. фунтів стерлінгів на гранти для малих компаній постраждалим

секторам, запуск схеми «Кредитування постраждалих від коронавірусу бізнесів» для підтримки МСП; Італія реалізує заходи з підтримки кредитних пропозицій (5,1 млрд. євро); Німеччина направила 50 млрд. євро субсидій власникам малого бізнесу та самозайнятим особам, розширення обсягу та доступу до гарантій державних кредитів для фірм, спрямувавши на ці цілі щонайменше 822 млрд. євро (24% ВВП).

Загалом урядами багатьох країн на підтримку економіки спрямовано значне державне фінансування, зокрема: Естонія – 2 млрд. євро (7% ВВП), Латвія – 1 млрд. євро (3% ВВП), Литва – 2,5 млрд. євро (5% ВВП), Італія – 25 млрд. євро (1,4% ВВП). В Китаї затверджено та імплементовано заходи приблизно на 1,3 трлн. юанів (1,2% ВВП), Німеччині – 156 млрд. євро (4,5% ВВП), США – 0,5% ВВП на охорону здоров'я, лікарняні відпустки, кредити для малого бізнесу та міжнародну допомогу. Очікується виділення додаткових 2 трлн. дол. (біля 10% ВВП). Для України видатки на боротьбу з COVID-19 неспівставно менші [11] і складають 1,972 млрд. грн. та пов'язуються із значно меншими фінансово-економічними можливостями національної економіки. Дослідження діяльності МСП в умовах карантину дозволило визначити такі ризики:

- *Зупинення діяльності.* За даними опитування *Info Sapiens* [12] лише 66% МСП зможуть диверсифікувати діяльність, на відміну від підприємств у вузькоспеціалізованих сегментах, які будуть змушені згорнути діяльність. Найбільшого негативного впливу зазнають промисловість, оптова і роздрібна торгівля та сільське господарство, які створюють 44% доданої вартості та забезпечують зайнятість 55% робочих місць [12; 13]. Незважаючи на те, що готельно-ресторанний бізнес в структурі економіки має незначну частку (1%), 60% в ньому становлять малі підприємства, які першочергово потребують підтримки.

- *Дефіцит ліквідності.* Наявність касових розривів та відсутність достатніх заощаджень не дають можливості багатьом МСП забезпечити покриття постійних операційних витрат у випадку призупинення діяльності. Можливість закриття бізнесу через карантин розглядають від 3 до 10% МСП (за даними опитування-дослідження *Info Sapiens*, березень 2020 та *Advanter Group*, квітень 2020).

- *Масштабне скорочення та звуження структури споживчого попиту.* Зменшення попиту на товари/послуги, що не належать до товарів першої необхідності кардинально вплине на зниження виручки підприємств в інших сферах діяльності. Негативні споживчі очікування мають 62% населення [12].

- *Розірвання ланцюгів створення доданої вартості і постачання.* Налагоджені бізнес-процеси, а саме купівля/логістика/продаж порушуються під час карантинних заходів, зважаючи на зупинку діяльності частини партнерів, МСП змушені відновлювати операційну діяльність шляхом пошуку нових альтернативних ринків для поставок сировини та аутсорсингу послуг.

- *Втрата внутрішнього ринку збуту.* Падіння доходів населення в період карантину призведе до скорочення внутрішнього ринку. Натепер відсутній ефективний механізм компенсації, що може ефективно відновити роботу підприємництва, а представники сегменту не можуть спрогнозувати ані період кризи, ані інструменти її подолання.

- *Невизначеність на зовнішніх ринках,* насамперед щодо посткарантинних обсягів, строків та можливостей відновлення експорту.

«Післявірусний світ» як глобальне середовище, в якому існуватиме бізнес в середньостроковій перспективі, зміниться, що стане поштовхом до появи нових пріоритетів бізнес-стратегій, що пов'язано із появою таких трендів:

1. *Виникнення нових каналів збуту.* З метою послаблення негативного тиску карантинних перешкод для звичної економічної діяльності, компаніям варто розбудовувати альтернативні канали збуту продукції. Йдеться про продаж традиційних продуктів та послуг через онлайн-канали шляхом оцифрування бізнес-процесів з продажу продуктів/послуг, або шляхом використання посередницьких платформ. В умовах формування нових цифрових платформ компаніям варто перекладати зусилля з продажу у B2C та B2B сегментах ринку на нові канали. Перехід до онлайн стане стратегією швидких результатів.

2. *Використання існуючих промислових потужностей для виробництва нових товарів.* COVID-19 зменшив попит на певні групи товарів і послуг, що призвело до недозавантаження організаційно-промислової інфраструктури. Водночас, попит на інші групи товарів залишається високим або асиметрично зростає. Доцільно переорієнтовувати недозавантажену інфраструктуру для виробництва товарів та послуг для боротьби з COVID-19, а також для задоволення майбутніх змін споживацького попиту.

3. *Швидке впровадження інновацій навколо нових потреб.* Крім збалансування продуктового асортименту, нові потреби клієнта створюють можливості для інновацій. В умовах виникнення загроз кризових явищ чи значної зміни структури ринку крім захисних заходів компаніям необхідно зосередити зусилля на впровадженні інновацій, які дають можливість отримати нові переваги з тих можливостей, що виникають. Важливим є інформування про Інтернет-пропозиції компаній та покращення цифрової лояльності клієнтів.

4. *Розвиток промислових потужностей для задоволення розширеного попиту.* Компаніям із зростаючих сегментів доцільно розширювати свою інфраструктуру для збільшення виробничих потужностей. Розвиток партнер-ських відносин з іншими компаніями може збільшити промислово-логістичні потужності в умовах кризи. Для задоволення потреб в новій інфраструктурі доцільно співпрацювати із зовнішніми партнерами в рамках економіки спільного використання.

5. *Постійна орієнтація на виявлення нових звичок споживання, що формуються.* Зміни моделей споживання, спричинені пандемією коронавірусу, зберуться і у посткарантинний період. Більшість секторів переорієнтуються на нові ринкові реалії в багатьох країнах світу. Складно визначити, які нові звички будуть зберігатися у довгостроковій перспективі, але значні можливості охоплюють перехід від офлайн до онлайн-освіти, трансформацію надання медичної допомоги та збільшення використання цифрових каналів продажу. Компанії повинні прискорити цифрову трансформацію, освоєння інструментів цифрового маркетингу, розбудову партнерств за допомогою інтернет-платформ.

6. *Використання соціальних мереж для координації діяльності співробітників та партнерів.* Завдяки віддаленій роботі та новому комплексу проблем координації діяльності, компанії усвідомлюють потребу використувати соціальні мережі для координації дій співробітників та партнерів. Окремим напрямом стає ініціювання компаніями навчання та мотивації персоналу до просування продукції компанії у соціальних мережах.

7. *Пошук нових джерел доходів.* Після завершення пандемії коронавірусу існує висока ймовірність скорочення багатьох ринків і тривалого збереження низького попиту на них з боку споживачів і підприємницьких структур. За умов посилення конкуренції, пошук нових можливостей для отримання доходу буде критичним для стійкості компаній. Незважаючи на те, що конкретні стратегії залежатимуть від напрямків діяльності чи ринків збуту, для всіх видів діяльності нові можливості формуються розбудовою екосистем, які орієнтовані на створення партнерських стосунків, продуктові інновації, розвиток каналів цифрової взаємодії (маркетинг, збут продукції, вивчення змін уподобань та звичок тощо). Щоб завоювати нові ринки, компанії і у виробничому секторі, і у сфері послуг повинні розробляти продукти, що відображають сучасні потреби.

8. *Підвищення рівня підготовки, навичок та кваліфікації робочої сили* відповідно до потреб нового світу. Обмеження для економічної діяльності у період пандемії коронавірусу змусило всі підприємства переглянути майже кожен аспект своєї діяльності: дистанційну роботу, цифровий спосіб взаємодії/використання нових технологій. Це ставить перед компанією завдання забезпечити набуття персоналом необхідних навичок та підвищення їх готовності приймати зміни. Швидкість технологічного прогресу створила значні вимоги до підвищення кваліфікації робочої сили, а післякризові вимоги посилять цю потребу. Крім технічного навчання працівників, необхідно ретельно оцінювати навички та компетенції, на які потрібно орієнтуватися, інвестувати у навчання та оцінку впливу змін на діяльність компанії. Це дозволить підвищити продуктивність, підтримати інноваційну активність, посилити відчуття причетності у співробітників та їх задоволеності від роботи.

В умовах зупинення низки економічних процесів та послаблення попиту на внутрішньому ринку, пов'язаних із заходами протидії пандемії COVID-19, пріоритетами підтримки та розвитку МСП в Україні варто визначити:

1. *Кардинальне зменшення втручання державних органів у діяльність суб'єктів господарювання,* усунення адміністративних бар'єрів для ведення бізнесу. Постійні зміни законодавства щодо МСП, що встановлюють нові правила та вимоги до мікро-, малого та середнього бізнесу, впливають на інституційну слабкість МСП, необізнаність, як діяти відповідно до законодавства, і створюють підстави для виникнення претензій з боку органів державного нагляду та контролю. За даними Державної регуляторної служби України (ДРСУ), у 2019 р. попереджено впровадження державних регулювань, які передбачали майже 33,1 млрд. грн. додаткових витрат для суб'єктів господарювання шляхом прийняття рішень про відмову в погодженні відповідних проєктів регуляторних актів (у 2018 році – 43,5 млрд. грн.).

2. *Системне зниження корупції.* Недостатній рівень доброчесності окремих службовців, зловживання владою, відсутність критичного ставлення представників бізнесу до проявів корупції та незаконного матеріального заохочення, як інструменту для вирішення питань, сприяють виникненню корупції та ускладнюють її викорінення. Окремі працівники місцевих органів не завжди належним чином виконують делеговані їм повноваження, що створює підґрунтя для корупції, а окремі дії місцевих співробітників органів державного нагляду та контролю розглядаються як тиск на бізнес. За показником корупції у «Звіті з оцінки реалізації державної політики розвитку малого і середнього підприємництва в

Україні, USAID KEY 2019» 44,6% представників МСП вважали корупцію основною перешкодою для ведення бізнесу.

3. *Модернізація податкової системи*, на основі запровадження раціональних податкових новацій (замінити податком на виведений капітал податок на прибуток підприємств; розширити перелік підакцизних товарів згідно з Директивами ЄС), спростити податкове адміністрування, вчасно відшкодовувати ПДВ та знизити навантаження на фонд оплати праці через зменшення ставки ЄСВ або зменшення ставки ПДФО.

4. *Підвищення доступності для МСП фінансування в банківському і небанківському секторах* на основі спрощення вимог до позичальників та застави. МСП потребують збільшення обсягів фінансування через існуючі та нові програми для поповнення обігових коштів, в т.ч. на оплату праці/оренди з пільговим періодом обслуговування боргу не менше 60 днів. МСП, які втратили обсяги продажів більше, ніж на 15%, потребують особливого підходу до визначення розміру відсотків по кредитах (або компенсації від держави) та можливості отримання кредитів без застави. Вільний доступ до кредитування передбачає також прості процедури отримання кредиту, включаючи швидкість отримання (до 48 годин від моменту запиту) з використанням онлайн доступу.

5. *Розширення можливостей зовнішньоекономічної діяльності МСП*. Високий рівень невизначеності щодо обсягів, строків та схем відновлення експорту пов'язаний з відсутністю довгострокових контрактів на великі суми, тому підвищується ризик втрати експортного потенціалу (приблизно 30% експорту України). В умовах нових викликів МСБ частково втратив ланцюги міжнародного співробітництва, що вплинуло на його конкурентоспроможність на міжнародних ринках, підвищило необхідність збереження існуючих торговельних партнерів та пошуку нових ринків. Це послаблюється недостатнім обсягом експортного кредитування та відсутністю знань та навичок щодо пошуку партнерів через розміщення інформації щодо пропозиції компанії в EEN.

6. *Підвищення рівня цифровізації державних послуг та підприємницьких компетенцій МСП, збільшення обсягів електронної комерції*. В умовах карантинних обмежень, неможливості офлайн роботи багатьох напрямків діяльності МСП та співпраці з органами влади, постає вибір між закриттям бізнесу і адаптацією його до нових умов через розвиток інструментів віддаленого онлайн доступу (розширення переліку державних послуг, розвитку електронної комерції). Необхідна державна підтримка для ефективної адаптації до вимушеної хвилі цифровізації (лише 66% мають можливість діджиталізації або перепрофілювання), яка залежить від покриття Інтернетом та наявності спеціалізованих знань та компетенцій. Державна допомога має бути насамперед скерована на стимулювання запровадження дистанційних бізнес-процесів, а також використання цифрових інструментів пошуку нових альтернативних ринків. МСП повинні системно розширювати інструменти аналізу даних та управління інформаційними потоками.

Висновки і перспективи подальших розробок. Найбільшими ризиками для МСП України в умовах карантину є: зупинення діяльності, дефіцит ліквідності, зменшення споживчого попиту, розірвання ланцюгів створення доданої вартості й постачання, втрата внутрішнього ринку збуту, невизначеність на зовнішніх ринках, а також неготовність регуляторного середовища України до стимулювання динамічного розвитку підприємницького потенціалу. Реалізація підприємницького потенціалу залежить від швидкої модернізації та адаптації державної політики

підтримки. Зміцнення зусиль між законодавчою та виконавчою владою дозволить знизити ризики для розвитку МСП.

Переформатування державної політики має включати:

- 1) реалізацію антикризового Плану дій щодо підтримки підприємництва в умовах карантинних заходів та у період економічного відновлення;
- 2) зменшення регуляторного навантаження та формування пакету заходів, спрямованих на збереження ринків збуту для МСП в умовах обмежень;
- 3) розроблення запобіжних заходів для недопущення корупційних зловживань та дискримінації суб'єктів господарювання в умовах дії карантину;
- 4) прискорення спрощення податкового адміністрування;
- 5) покращення доступу до фінансування;
- 6) створення інфраструктури стимулювання експорту;
- 7) поглиблення цифрових трансформацій, розширення цифрових інструментів для дистанційного виконання фінансово-господарських операцій.

Зважаючи на важливість поліпшення бізнес-клімату для реалізації підприємницького потенціалу в умовах економічної кризи, необхідно і в подальшому проводити дослідження наявних перешкод для розвитку підприємництва України з метою визначення пріоритетів їх подолання для стимулювання сталого економічного розвитку.

Література

1. Лех Г. А., Ільчишин М. М., Туркало О. Я. *Світовий досвід розвитку підприємств малого бізнесу*. Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21.15. С. 224–229.
2. Варналій З. С. *Мале підприємництво : основи теорії і практики*. 4-те вид., стер. Київ : Знання, КОО, 2008. 302 с.
3. Попов С., Поліщук Г. *Забезпечення ефективності державної політики підтримки розвитку малого підприємництва : окремі аспекти*. Інформаційний простір. Українські реалії : досвід трансформацій : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. Хелм, Польща, 2016. С. 3–5.
4. Виговська В. В. *Малий бізнес України : сучасний стан і тенденції розвитку*. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 1. С. 59–63.
5. Варналій З. С., Геєць В. М., Кужель О. М., Лібанова Е. М. та ін. *Про стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні* : Національна доповідь / За ред. В. М. Гейця. Київ : Держкомпідприємництво, 2008. 226 с.
6. Дрига С. Г. *Мале підприємництво України : становлення, механізми управління та підтримки* : монографія. Київ : ТОВ «ДКС центр», 2009. 459 с.
7. Папп В. В. *Сучасний стан і тенденції розвитку малого підприємництва в Україні*. Бізнес Інформ. 2013. № 6. С. 160–164.
8. Піхняк Т. А. *Організаційно-економічний механізм державного управління підприємствами малого бізнесу : світовий досвід та уроки для України*. Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22.2. С. 270–274.
9. Ольвінська Ю. О. *Особливості державного регулювання малого підприємництва у країнах світу*. Державне управління : удосконалення та розвиток. 2015. № 2. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=814> (дата звернення: 19.05.2020).
10. *Дайджест МВФ «Політики реагування на COVID-19»*. URL: <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19> (дата звернення: 20.05.2020).
11. *Оперативна інформація про видатки на боротьбу з COVID-19*. URL: https://public.tableau.com/profile/ua.gov.covid19#!/vizhome/COVID-19UKRAINE/COVID_19 (дата звернення: 20.05.2020).

12. Дані опитування-дослідження Info Sapiens (березень 2020) та Advanter Group (квітень 2020). URL: <https://sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=114> (дата звернення: 20.05.2020).
13. Державна служба статистики України : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.05.2020).

References

1. Lekh, G. A., Ilchyshyn, M. M., Turkalo, O. Ya. (2011). *World experience of small business enterprises development* [Svitovyi dosvid rozvytku pidpriemstv maloho biznesu], Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, Vyp. 21.15, s. 224–229 [in Ukrainian]
2. Varnaliy, Z. S. (2008). *Small business: basics of theory and practice*. 4th ed. [Male pidpriemnytstvo: osnovy teorii i praktyky], Znannia, KOO, Kyiv, 302 s. [in Ukrainian]
3. Popov, S., Polishchuk, G. (2016). *Ensuring the effectiveness of support state policy of small business development: some aspects* [Zabezpechennia efektyvnosti derzhavnoi polityky pidtrymky rozvytku maloho pidpriemnytstva: okremi aspekty], Informatsiyni prostir. Ukrainski realii: dosvid transformatsii: materialy V Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, Helm, Polishcha, s. 3–5 [in Ukrainian]
4. Vyhovska, V. V. (2009). *Small business of Ukraine: current state and development trends* [Malyi biznes Ukrainy: suchasnyi stan i tendentsii rozvytku], Aktualni problemy ekonomiky, No. 1, s. 59–63 [in Ukrainian]
5. Varnaliy, Z. S., Geets, V. M., Kuzhel, O. M., Libanova, E. M. et al. (2008). *On the state and prospects of entrepreneurship development in Ukraine: National report*. Ed. by V. M. Geets [Pro stan ta perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva v Ukraini: Natsionalna dopovid; za red. V. M. Geitsia], State Committee for Entrepreneurship, Kyiv, 226 s. [in Ukrainian]
6. Dryga, S. G. (2009). *Small business of Ukraine: formation, mechanisms of management and support*: monograph [Male pidpriemnytstvo Ukrainy: stanovlennia, mekhanizmy upravlinnia ta pidtrymky: monohrafiia], TOV «DKS tsentr», Kyiv, 459 s. [in Ukrainian]
7. Papp, V. V. (2013). *The current state and trends in small business development in Ukraine* [Suchasnyi stan i tendentsii rozvytku maloho pidpriemnytstva v Ukraini], Biznes Inform, No. 6, s. 160–164 [in Ukrainian]
8. Pikhnyak, T. A. (2012). *Organizational and economic mechanism of state management of small business enterprises: world experience and lessons for Ukraine* [Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm derzhavnoho upravlinnia pidpriemstvamy maloho biznesu: svitovyi dosvid ta uroky dlia Ukrainy], Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, Vyp. 22.2, s. 270–274 [in Ukrainian]
9. Olvinska, Yu. O. (2015). *Features of state regulation of small entrepreneurship in the world* [Osoblyvosti derzhavnoho rehuliuвання maloho pidpriemnytstva u krainakh svitu], Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, No. 2. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=814> [in Ukrainian]
10. *IMF digest «Policy Responses to COVID-19»*. Retrieved from: <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19>.
11. *Operational information on expenditures to combat COVID-19* [Operativna informatsiia pro vydatky na borotbu z COVID-19]. Retrieved from: https://public.tableau.com/profile/ua.gov.covid19#!/vizhome/COVID-19UKRAINE/COVID_19 [in Ukrainian]
12. *The survey-research data of Info Sapiens (March, 2020) and Advanter Group (April, 2020)*. Retrieved from: <https://sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=114>.
13. *State Statistics Service of Ukraine: website* [Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian]

***АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА
ОПОДАТКУВАННЯ***

УДК 657.1

Вікторія Петрівна ГРИНЬ

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та оподаткування,
Запорізький національний університет, Україна, e-mail: viktoriya_grin@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0000-0002-6758-7374>

ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ: КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

Гринь, В. П. *Формування облікового стратегічного інформаційного простору : комунікаційний аспект.* Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 73–82.

Анотація. У статті обґрунтовано необхідність застосування поняття облікового стратегічного інформаційного простору як складової системи бухгалтерських наукових знань. Предметом дослідження є система інформаційного забезпечення стратегічного управління. Метою статті є обґрунтування поняття облікового стратегічного інформаційного простору, виділення і опис його основних складових на основі використання положень комунікаційної теорії. Методологічною основою дослідження було обрано комунікаційну теорію та концепцію інформаційного простору. Одержані в статті наукові результати можуть бути використані для удосконалення теоретичних засад бухгалтерського обліку, а також для удосконалення практики формування інформаційного забезпечення системи стратегічного управління на підприємствах. Проаналізовано погляди дослідників стосовно необхідності виділення облікового стратегічного інформаційного простору. Визначено місце облікового стратегічного інформаційного простору в обліковій системі в контексті розуміння бухгалтерського обліку як інформаційно-комунікаційної системи. Запропоновано визначення облікового стратегічного інформаційного простору як сукупності різноманітних видів облікової інформації стратегічного спрямування, джерел її виникнення, місць обробки, збереження та передачі, що стосується як обліково-інформаційної системи окремої бізнес-одиниці, так і окремих елементів такої системи. Виділено та обґрунтовано у складі облікового стратегічного інформаційного простору три основні елементи: облікові стратегічні інформаційні ресурси; засоби облікової стратегічної інформаційної інфраструктури; засоби облікової стратегічної інформаційної взаємодії. Запропоновано більш глибоке розуміння вимог суб'єктів стратегічного управління до бухгалтерської звітності та процесу формування облікової інформації.

Ключові слова: обліковий інформаційний простір; повідомлення; сигнал; стратегічні облікові комунікації.

Виктория Петровна ГРИНЬ

кандидат экономических наук, доцент кафедры учета и налогообложения,
Запорожский национальный университет, Украина, e-mail: viktoriya_grin@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0000-0002-6758-7374>

ФОРМИРОВАНИЕ УЧЕТНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ИНФОРМАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА: КОММУНИКАЦИОННЫЙ АСПЕКТ

Гринь, В. П. *Формирование учетного стратегического информационного пространства : коммуникационный аспект.* Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 73–82.

Аннотация. В статье обоснована необходимость применения понятия учетного стратегического информационного пространства как составляющей системы бухгалтерских научных знаний. Предметом исследования является система информационного обеспечения стратегического управления. Целью статьи является обоснование понятия учетного стратегического информационного пространства, выделение и описание его основных составляющих на основе использования положений коммуникационной теории. Методологической основой исследования было избрано коммуникационную теорию и концепцию информационного пространства. Полученные в статье научные результаты могут быть использованы для совершенствования теоретических основ бухгалтерского учета, а также практики формирования информационного обеспечения системы стратегического управления на предприятиях. Проанализированы взгляды исследователей о необходимости выделения учетного стратегического информационного пространства. Определено место учетного стратегического информационного пространства в учетной системе в контексте понимания бухгалтерского учета как информационно-коммуникационной системы. Предложено определение учетного стратегического информационного пространства как совокупности различных видов учетной информации стратегического направления, источников ее возникновения, мест обработки, хранения и передачи, что касается как учетно-информационной системы отдельной бизнес-единицы, так и отдельных элементов такой системы. Выделены и обоснованы в составе учетного стратегического информационного пространства три основных элемента: учетные стратегические информационные ресурсы; средства учетной стратегической информационной инфраструктуры; средства учетного стратегического информационного взаимодействия. Предложено более глубокое понимание требований субъектов стратегического управления к бухгалтерской отчетности и процессу формирования учетной информации.

Ключевые слова: учетное информационное пространство; сообщение; сигнал; стратегические учетные коммуникации.

Victoriia GRYN

PhD in Economics, assistant professor of accounting and taxation department,
Zaporizhzhya National University, Ukraine, e-mail: viktoriya_grin@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0000-0002-6758-7374>

ACCOUNTING STRATEGIC INFORMATION SPACE FORMATION: COMMUNICATION ASPECT

Gryn, V. (2020). Accounting strategic information space formation: communication aspect [Formuvannia oblikovoho stratehichnoho informatsiinoho prostoru: komunikatsiinyi aspekt], Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzhen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 73–82.

Abstract. The article substantiates the necessity of applying the concept of accounting strategic information space as a component of accounting scientific knowledge system. The subject of the study is the strategic management information support system. The purpose of the article is to substantiate the concept of accounting strategic information space, allocation and description of its main components based on the use of the provisions of communication theory. The methodological basis of the study was the communication theory and the concept of information space. The scientific results obtained in the article can be using to improve the theoretical foundations of accounting, as well as the practice of information support forming for the strategic management system at the enterprises. The views of researchers on the need to allocate accounting strategic information space are analyzed. The place of the accounting strategic information space in the accounting system in the context of understanding accounting as

information and communication system has been determined. The definition of accounting strategic information space as a combination of various types of accounting information of a strategic direction, the sources of its occurrence, the places of its processing, storage, and transmission, which concern both the accounting and information system of a separate business unit, and individual elements of such a system, was proposed. Three main elements have been identified and substantiated as a part of accounting strategic information space: accounting strategic information resources; means of accounting strategic information infrastructure; means of accounting strategic information interaction. A deeper understanding of the requirements of the strategic management subjects to accounting and accounting information process forming has been suggested.

Keywords: accounting information space; message; signal; strategic accounting communication.

JEL classification: M410

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.73-82](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.73-82)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Значний розвиток теорії стратегічного управління протягом трьох останніх десятиліть та активне впровадження в діяльність провідних підприємств систем стратегічного менеджменту висувають до системи бухгалтерського обліку нові вимоги щодо змістовного наповнення та формального представлення облікової інформації, яка використовується для прийняття стратегічних управлінських рішень. Існування таких незадоволених інформаційних потреб та запитів з боку стейкхолдерів облікової системи зумовлює необхідність удосконалення її теоретико-організаційних засад на основі використання сучасних теорій. Однією з таких є комунікаційна теорія, яка дозволяє виокремити різні види облікових процедур в контексті розуміння бухгалтерського обліку як інформаційно-комунікаційної системи. Застосування комунікаційної теорії дозволяє виділити та обґрунтувати поняття облікового стратегічного інформаційного простору, тобто сукупності облікової інформації стратегічного спрямування, джерел її виникнення, місць її обробки, збереження та передачі, а також обґрунтувати його структурні елементи. Виділення та включення даного теоретичного конструкту до складу системи облікових наукових знань дозволить створити необхідні передумови для більш ефективної організації облікової системи стратегічного спрямування, яка може бути покладена в основу побудови інформаційного забезпечення системи стратегічного управління на підприємстві.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питанням побудови облікового стратегічного інформаційного простору підприємства приділяється значна увага Ш. І. Алібековим та А. Х. Ібрагімовою [1, с. 125], І. І. Криштопою [5, с. 5], В. І. Кузем [6, с. 193], Н. Ю. Єршовою [4], Л. І. Єфремовою [3], М. Ф. Сафоновою [8, с. 48], М. І. Сидоровою та А. А. Гуляєвою [9, с. 58]. Актуальність даної проблематики також підтверджується існуванням загальної тенденції розвитку досліджень у сфері стратегічного обліку (С. Ф. Легенчук та Л. Й. Юрківська [7, с. 82–85], Р. Ф. Бруханський [2, с. 87–98]). Водночас, автори або визначають загальні межі побудови облікового стратегічного інформаційного простору в контексті окремих облікових підсистем (Ш. І. Алібеков та А. Х. Ібрагімова), наголошують на необхідності його ідентифікації та виділенні його структурних елементів (І. І. Криштопа, В. І. Кузь, Н. Ю. Єршова, Л. І. Єфремова, М. Ф. Сафонова), або розкривають його місце у складі загального обліково-інформаційного простору

підприємства (М. І. Сидорова та А. А. Гуляєва). Однак, подібні спроби обґрунтування необхідності та виокремлення облікового стратегічного інформаційного простору підприємства не досягнуть бажаного результату, зокрема, формування чітких теоретичних засад інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємством, оскільки в їх основі не використовуються сучасні теорії, які пояснюють процес функціонування облікової системи як розвинутої соціальної та інституційної практики.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Розвиток системи інформаційного забезпечення стратегічного управління визначає необхідність удосконалення теоретичних аспектів функціонування системи бухгалтерського обліку на основі використання комунікаційної теорії. Її застосування дозволяє виділити у складі інформаційного простору підприємства обліковий стратегічний інформаційний простір та описати його основні структурні компоненти. Це сприятиме удосконаленню теоретичних аспектів бухгалтерського обліку як основи інформаційного забезпечення системи управління, а також створюватиме необхідні передумови для підвищення ефективності організації облікової системи як джерела інформації для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування поняття облікового стратегічного інформаційного простору, виділення і опис його основних складових на основі використання положень комунікаційної теорії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із перспективних напрямів використання концепції інформаційного простору є система управління підприємством, оскільки формування окремого інформаційного простору для окремих видів чи складових системи управління дозволяє значно підвищити ефективність її функціонування шляхом підвищення рівня інформаційної підтримки, зменшення витрат на інформаційну взаємодію з постачальниками інформації, більш детального врахування потреб і запитів суб'єктів прийняття управлінських рішень тощо. Тому для ефективної реалізації стратегічного управління на підприємстві необхідна не лише достатня кількість джерел надходження та каналів передачі інформації про внутрішнє середовище підприємства (бізнес-процеси та взаємозв'язки між ними), про його мезо- та макрозовнішнє середовище, а має бути побудовано єдиний обліковий стратегічний інформаційний простір, який би дозволив інтегрувати всі можливі інформаційні ресурси, необхідні для прийняття стратегічних рішень та реалізації стратегічних ініціатив та став би основою для формування сукупності необхідних інформаційних процесів та інформаційних систем стратегічного спрямування.

Питання необхідності формування облікового стратегічного інформаційного простору на сьогодні явно та неявно піднімається в працях вітчизняних та зарубіжних дослідників, якими обґрунтовується доцільність створення єдиного місця (інформаційної бази, моделі, середовища) де зберігатиметься, оброблятиметься та звідки надаватиметься повна, релевантна та достовірна інформація, необхідна для прийняття стратегічних управлінських рішень. Так, проф. Ш. І. Алібеков та А. Х. Ібрагімова [1, с. 125] запропонували створити систему стратегічного управлінського обліку, що розглядалась ними як інформаційне поле стратегічного управлінського обліку, що включало в себе інформаційне забезпечення фінансового, управлінського, податкового та стратегічного управлінського обліку. На думку І. І. Криштопи для виведення

системи бухгалтерського обліку на якісно новий рівень, що забезпечить створення ефективної інформаційної бази стратегічного управління інтегрованими структурами бізнесу, підвищується актуальність розв'язання завдань щодо побудови стратегічного обліку об'єднаного бізнесу як підприємницької діяльності інтегрованих структур бізнесу за різними організаційно-правовими формами об'єднань підприємств [5, с. 5]. Хоча автори і не використовують в даному випадку поняття інформаційного простору, однак незмінним залишається їх прагнення щодо створення єдиного інформаційного поля або бази, що забезпечуватиме надання необхідної інформації суб'єктам для прийняття стратегічних рішень.

Подібну позицію також підтримує В. І. Кузь, на думку якого у системі стратегічного управління, зважаючи на необхідність прийняття стратегічних, нетипових, глобальних, неформалізованих, багатоцільових, довгострокових управлінських рішень, рішень в умовах невизначеності та з багатьма критеріями у формуванні його інформаційного забезпечення, варто вести мову про необхідність побудови інформаційної моделі стратегічного управління [6, с. 193], а також Н. Ю. Єршова, яка пропонує створити інформаційне середовище стратегічного управлінського обліку, яке б володіло системними властивостями і мало потенціал для забезпечення взаємодії між користувачами, а також резерви для власного навчання і розвитку [4]. Подібного підходу також дотримується Л. І. Єфремова [3], яка наголошує на необхідності побудови системи інформаційного забезпечення стратегічного управління промислових підприємств на основі використання системного підходу, що включатиме облікові та необлікові види інформації. Інформаційна модель, інформаційна система та інформаційне середовище, що виділяються авторами (В. І. Кузь, Л. І. Єфремова, Н. Ю. Єршова), вважаємо, в даному випадку теж розглядаються як аналоги інформаційного простору, тобто загальної сукупності інформації, необхідної для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Дещо інший підхід до побудови стратегічного інформаційного простору було запропоновано М. Ф. Сафонову [8, с. 48], якою у складі обліково-податкового інформаційного простору було виділено рівень інформації для стратегічних управлінських рішень. Відповідно, що одним важливим варіантом формування інформаційної основи для прийняття стратегічних управлінських рішень є виділення стратегічного інформаційного поля у складі подібних суміжних інформаційних просторів, однак застосування такого підходу не дозволяє сформувати комплексну систему інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємствами.

Таким чином, на сьогодні окремими дослідниками (Ш. І. Алібеков та А. Х. Ібрагімова, Н. Ю. Єршова, Л. І. Єфремова, І. І. Криштопа, В. І. Кузь, М. Ф. Сафонов), які займаються проблематикою розвитку системи облікового забезпечення стратегічного управління, піднімається питання щодо необхідності формування єдиного облікового стратегічного інформаційного простору підприємства. Його виокремлення сприятиме інтеграції всієї облікової інформації стратегічного спрямування, необхідної для прийняття рішень внутрішніми та зовнішніми користувачами, а також в цілому забезпечуватиме підвищення ефективності організації обліку на підприємстві.

Водночас, окрема група дослідників, загалом наголошуючи на необхідності виділення поняття інформаційного простору підприємства з метою підвищення ефективності функціонування системи управління, не підтримує

окремого виділення стратегічного інформаційного простору. Наприклад, проф. М. І. Сидорова та А. А. Гуляєва виділяють управлінський облік в якості основного елементу інформаційного простору організації, який розглядається ними основою інформаційного фундаменту управління стратегією та тактикою підприємства [9, с. 58]. Таким чином, автори підтримують позицію, що загальний обліковий інформаційний простір забезпечуватиме належну інформаційну підтримку як для прийняття оперативних та тактичних, так і стратегічних управлінських рішень. Вважаємо, що такий підхід є помилковим, оскільки його застосування нівелює визначальні особливості стратегічного управління підприємствами, для задоволення яких є необхідним формування окремих інформаційних систем для обробки даних та одержання інформації, релевантної вимогам суб'єктів, що приймають стратегічні управлінські рішення. Цю позицію підтверджує Л. В. Титенко, відмічаючи, що процес створення єдиного інформаційного простору обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління потребує реорганізації інформаційних потоків та орієнтації їх на задоволення інформаційних потреб менеджменту підприємства та зовнішніх структур [10, с. 1418–1419]. Визначальною особливістю в даному твердженні є необхідність проведення реорганізації чинних процедур перетворення і представлення облікової інформації, оскільки для прийняття стратегічних рішень необхідна інформація, яка відрізняється за своїми змістовними та формальними характеристиками від «традиційної» тактико-орієнтованої облікової інформації.

Обліковий стратегічний інформаційний простір в контексті розуміння бухгалтерського обліку як інформаційно-комунікаційної системи можна представити наступним чином (рис. 1).

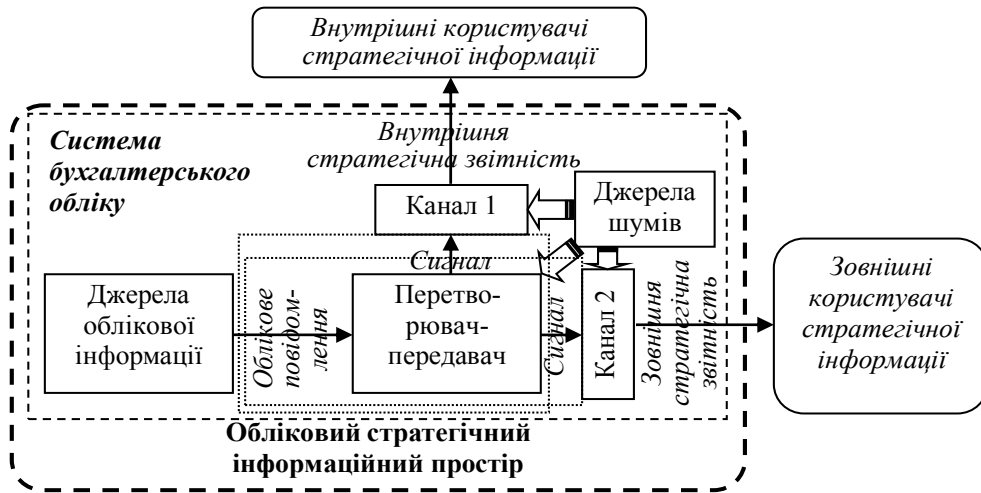


Рис. 1. Обліковий стратегічний інформаційний простір в контексті розуміння бухгалтерського обліку як інформаційно-комунікаційної системи
Джерело: розроблено автором

Обліковий стратегічний інформаційний простір – це сукупність різноманітних видів облікової інформації стратегічного спрямування, джерел її виникнення, місць обробки, збереження та передачі, що стосується як обліково-інформаційної системи окремої бізнес-одиниці (підприємство, група підприємств),

так і окремих елементів такої системи (стратегічних центрів відповідальності (витрат, доходів, прибутку тощо)). Виходячи із запропонованої вище структури облікового інформаційного простору (рис. 1) у складі облікового стратегічного інформаційного простору виділено наступні складові:

1. Облікові стратегічні інформаційні ресурси – це сукупність облікових даних (які не пройшли процедури остаточної обробки) та інформації стратегічного спрямування (які пройшли остаточну обробку) у вигляді окремих документів, масивів документів, реєстрів та звітів (облікових (фінансових, управлінських, стратегічних тощо), аналітичних, аудиторських) в інформаційних системах підприємства. До складу облікових стратегічних інформаційних ресурсів включаються дані та інформація про поточну діяльність підприємства, його зовнішнє середовище, а також про його стратегічні ініціативи і фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, які можуть впливати на зміни вже обраної та нових сформованих стратегій підприємства. Інформацію, що входить до складу облікових стратегічних інформаційних ресурсів, можна поділити на внутрішню (сформована в рамках інформаційних систем підприємства), та зовнішню (одержану з зовнішніх інформаційних джерел), які сукупно забезпечують формування дієвої інформаційної підтримки стратегічного менеджменту. За формою така інформація може бути представлена як у вигляді фінансових, нефінансових, так і інтегрованих показників. За змістовним наповненням така інформація може мати ретроспективний характер, відображати поточний стан справ діяльності та рівень розвитку його зовнішнього середовища, а також бути майбутньо-орієнтованою. З метою забезпечення ефективного функціонування облікового стратегічного інформаційного простору необхідним є визначення регулярності та періоду формування облікових стратегічних інформаційних ресурсів (рік, квартал, місяць, декада, день, онлайн-звітність тощо), а також встановлення рівня агрегації такої інформації (часові рамки, функціональні підрозділи, стратегічні ініціативи, моделі прийняття стратегічних рішень тощо). Виходячи з облікової комунікаційної теорії облікові стратегічні інформаційні ресурси формуються на основі джерел облікової інформації та в результаті перетворення перетворювачем-передавачем облікових повідомлень на облікові сигнали, які у вигляді внутрішньої та зовнішньої стратегічної звітності надаються стейкхолдерам для прийняття рішень стратегічного спрямування.

2. Засоби облікової стратегічної інформаційної інфраструктури – це сукупність різноманітних інформаційних технологій, які використовуються відповідними суб'єктами для обробки і перетворення інформаційних ресурсів у відповідності до потреб користувачів. Виходячи з функціонального підходу такі засоби варто розглядати як сукупність методів бухгалтерського обліку, які можуть бути використані для формування облікових стратегічних інформаційних ресурсів, необхідних для прийняття стратегічних рішень. До складу таких методів можна віднести три групи: 1) традиційні методи бухгалтерського обліку (8-ми елементна облікова методологія), покладені в основу функціонування системи бухгалтерського обліку, що побудована на основі використання подвійного запису, які забезпечують формування бухгалтерської звітності; 2) методи та інструменти стратегічного управлінського обліку, основною задачею яких є формування інформації різного вигляду для прийняття рішень стратегічного спрямування; 3) інжинірингові методи, які передбачають доповнення традиційної облікової методології інжиніринговими інструментами (стратегічні облікові проведення,

похідні стратегічні балансові звіти тощо) з метою одержання стратегічної облікової інформації. Виходячи з облікової комунікаційної теорії засоби облікової стратегічної інформаційної інфраструктури використовуються перетворювачем-передавачем для формування облікових сигналів, які відповідають потребам внутрішніх або зовнішніх стейкхолдерів.

3. Засоби облікової стратегічної інформаційної взаємодії – це сукупність засобів, які забезпечують прямий і зворотний зв'язок між суб'єктами обробки і перетворення стратегічних інформаційних ресурсів та її користувачами, надаючи доступ і забезпечуючи представлення та трансляцію облікових стратегічних інформаційних ресурсів у необхідному візуалізованому вигляді. До засобів облікової стратегічної інформаційної взаємодії відносяться різні форми бухгалтерської фінансової, нефінансової та інтегрованої звітності, інші інтерактивні форми представлення облікової інформації (інформаційні портали, сайти, платформи тощо), а також інші засоби візуалізації облікової інформації стратегічного спрямування (data visualization tools). Для забезпечення більш ефективної комунікаційної взаємодії зі стейкхолдерами в контексті стратегічного розвитку підприємства міжнародними та національними регуляторами пропонуються до використання різноманітні інноваційні технологічні інструменти (XBRL, ESEF та інші цифрові звітні інструменти (digital reporting tools)), які дозволяють значно полегшити як процес обробки облікової інформації на підприємстві з метою забезпечення інформаційних потреб стейкхолдерів (формування звітів за запитом, онлайн представлення облікової інформації, формування багатовимірної звітності (OLAP) тощо), так і процес її інтерпретації з боку стейкхолдерів. Виходячи з облікової комунікаційної теорії засоби облікової стратегічної інформаційної взаємодії є складовими каналів передачі облікових сигналів стейкхолдерам (внутрішнього та зовнішнього) і одночасно забезпечують зворотний зв'язок з суб'єктами організації облікової системи підприємства.

Головним завданням побудови облікового стратегічного інформаційного простору на підприємстві є одержання достовірної та значимої інформації стратегічного спрямування про стан та результати діяльності підприємства, його зовнішнє середовище, що створюватиме передумови для підвищення ефективності прийняття стратегічних рішень внутрішніми та зовнішніми користувачами.

Однією з особливостей облікового стратегічного інформаційного простору є його здатність до зміни власних інформаційних меж (їх звуження або розширення), що є результатом появи/зникнення окремих видів інформаційних потоків внаслідок:

- трансформації господарської діяльності підприємства та його зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність формування додаткової інформації стратегічного спрямування;

- удосконалення системи стратегічного управління, що передбачає використання нових моделей прийняття стратегічних рішень та їх облікового забезпечення;

- удосконалення систем прийняття інвестиційних та позикових рішень стратегічного спрямування у зовнішніх стейкхолдерів;

- розробки нового методологічного інструментарію стратегічного обліку, що забезпечує обробку та узагальнення інформації;

- постійного розвитку інформаційно-комп'ютерної системи підприємства під впливом удосконалення техніко-технологічних засобів.

Висновки і перспективи подальших розробок. Поява нових інформаційних потреб з боку суб'єктів стратегічного менеджменту зумовлює необхідність удосконалення чинних теоретичних засад до розуміння бухгалтерського обліку як засобу інформаційного забезпечення системи управління підприємством. З метою формування таких засад запропоновано використовувати комунікаційну теорію, що дозволяє описати весь обліковий процес і окремі облікові процедури за допомогою комунікаційного інструментарію, та передбачає розуміння бухгалтерського обліку як інформаційно-комунікаційної системи.

Використання комунікаційної теорії дозволило виділити і обґрунтувати поняття стратегічного облікового інформаційного простору як сукупності різноманітних видів облікової інформації стратегічного спрямування, джерел її виникнення, місць її обробки, збереження та передачі, що стосується як обліково-інформаційної системи окремої бізнес-одиниці, так і окремих елементів такої системи. У складі стратегічного облікового інформаційного простору виділено три основні компоненти: 1) облікові стратегічні інформаційні ресурси; 2) засоби облікової стратегічної інформаційної інфраструктури; 3) засоби облікової стратегічної інформаційної взаємодії. Введення даного теоретичного конструкту до складу системи бухгалтерських наукових знань сприятиме більш глибокому розумінню вимог суб'єктів стратегічного управління як до бухгалтерської звітності (фінансової, управлінської, стратегічної), так і до процесу її збору, формування та представлення суб'єктам прийняття стратегічних управлінських рішень, що в цілому підвищуватиме ефективність організації системи бухгалтерського обліку як складової інформаційного забезпечення системи стратегічного управління підприємством.

Перспективою подальших досліджень є розробка комплексної системи інформаційного забезпечення стратегічного управління на основі врахування сучасних особливостей здійснення стратегічних облікових комунікацій між суб'єктами організації обліку та різними групами зацікавлених стейкхолдерів.

Література

1. Алибеков Ш. И., Ибрагимова А. Х. *Стратегический учет в системе управления нефтегазодобывающим предприятием*. Бухгалтерский учет. 2012. № 7. С. 124–125.
2. Бруханський Р. Ф. *Облік і аналіз у системі стратегічного менеджменту аграрного підприємництва*. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 384 с.
3. Ефремова Л. И. Информационное обеспечение стратегического управления промышленным предприятием. URL: http://www.science-bsea.bgita.ru/2012/ekoном_2012_17/efremova_inform.htm (дата обращения: 18.05.2020).
4. Єршова Н. Ю. *Актуальні проблеми впровадження стратегічного управлінського обліку на вітчизняних підприємствах*. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/50.pdf> (дата звернення: 20.05.2020).
5. Криштопа І. І. *Побудова стратегічного обліку об'єднаного бізнесу* : дис... доктора екон. наук: 08.00.09. Київ, 2016. 578 с.
6. Кузь В. І. *Побудова інформаційної системи в контексті реалізації функцій стратегічного управління*. Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечнікова. Серія : Економіка. 2016. Т. 21. Вип. 5. С. 191–195.
7. Легенчук С. Ф., Юрківська Л. Й. *Аналіз дисертаційних досліджень з проблем стратегічного обліку*. Вісник ЖДТУ. Серія : Економічні науки. 2011. № 3 (57). С. 82–85. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2011-3\(57\)-82-85](https://doi.org/10.26642/jen-2011-3(57)-82-85).
8. Сафонова М. Ф. *Налоговые затраты и контроль за их состоянием в системе учетно-налогового информационного пространства*. Учет. Анализ. Аудит. 2015. № 6. С. 45–57.

9. Сидорова М. И., Гуляева А. А. *Управленческий учет как элемент единого информационного пространства организации*. Учет. Анализ. Аудит. 2016. № 5. С. 50–65.
10. Титенко Л. В. *Логістичні принципи формування обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління підприємством*. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 13. С. 1408–1418.

References

1. Alibekov, Sh. I., Ibragimova, A. Kh. (2012). *Strategic accounting in the management system of oil refining enterprise* [Stratehicheskyi uchet v sisteme upravleniya neftegazodobyvayushchim predpriyatiem], Bukhgalterskiy uchet, No. 7, s. 124–125 [in Russian]
2. Brukhanskiy, R. F. (2014). *Accounting and analysis in a system of strategic management of agrarian enterprises* [Oblik i analiz u systemi stratehichnoho menedzhmentu ahrarnoho pidpriemnytstva], TNEU, Ternopil, 384 s. [in Ukrainian]
3. Efremova, L. I. (2012). *Information reflection of strategic management of industrial enterprise* [Informatsyonnoe obespechenie strategicheskogo upravleniya promyshlennym predpriyatiem]. URL: http://www.science-bsea.bgita.ru/2012/ekonom_2012_17/efremova_inform.htm [in Russian]
4. Yershova, N. Yu. (2018). *Actual problems of strategic management accounting implantation on national enterprises* [Aktualni problemy vprovadzhennia stratehichnoho upravlinskoho obliku na vitchyznianskykh pidpriemstvakh]. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/50.pdf> [in Ukrainian]
5. Kryshchop, I. I. (2016). *The construction of strategic accounting of consolidated business: doctoral dissertation* [Pobudova stratehichnoho obliku obiednanoho biznesu: dis. ... dokt. ekon. nauk], Kyiv, 578 s. [in Ukrainian]
6. Kuz, V. I. (2016). *Information system construction in the context of strategic management functions realization* [Pobudova informatsiinoi systemy v konteksti realizatsii funktsii stratehichnoho upravlinnia], Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu im. I. I. Mechnykova. Seriya: Ekonomika, T. 21, Vyp. 5, s. 191–195 [in Ukrainian]
7. Legenchuk, S. F., Yurkivska, L. I. (2011). *Analysis of the dissertations, dedicated to the problems of strategic accounting* [Analiz dysertatsiinykh doslidzhen z problem stratehichnoho obliku], Visnyk ZhDTU. Seriya: Ekonomichni nauky, No. 3 (57), s. 82–85. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2011-3\(57\)-82-85](https://doi.org/10.26642/jen-2011-3(57)-82-85) [in Ukrainian]
8. Safonova, M. F. (2015). *Tax costs and their control in the system of accounting and tax information space* [Nalohovye zatraty i kontrol za ikh sostoyaniem v sisteme uchetno-nalogovogo informatsyonnoho prostranstva], Uchet. Analiz. Audyt, No. 6, s. 45–57 [in Russian]
9. Sidorova, M. I., Gulyaeva, A. A. (2016). *Management accounting as an element of a single information space of an enterprise* [Upravlencheskiy uchet kak element edinogo informatsyonnoho prostranstva organizatsii], Uchet. Analiz. Audyt, No. 5, s. 50–65 [in Russian]
10. Tytenko, L. V. (2017). *Logistic principles of accounting and analytical provisions of strategic management of an enterprise* [Lohistychni pryntsypy formuvannia oblikovo-analitychnoho zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom], Ekonomika i suspilstvo, Vyp. 13, s. 1408–1418 [in Ukrainian]

***ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА
ТА СТРАХУВАННЯ***

УДК 336.7

Олександр Леонідович СИРЧИН

кандидат економічних наук, доцент кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: aleks_syrchin@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7206-4439>

СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ І ВАРІАНТИ СТРАТЕГІЇ БАНКУ

Сирчин, О. Л. *Складові елементи і варіанти стратегії банку*. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 84–93.

Анотація. У статті запропоновано науково-практичний підхід до формування стратегії діяльності комерційного банку в сучасних умовах. Інформаційною базою статті послужили результати дослідження сучасних вчених і статистичні дані НБУ. Визначено, що причиною існування стратегії банку є його місія. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що основними елементами стратегії є стратегічне бачення, стратегічне планування та стратегія дій банку. Сформульовано визначення стратегії банку. Обґрунтовано підходи до формування стратегії банку: традиційний, конкурсний, інтегративний і зовнішній. Визначено, що частка банку на ринку банківських послуг при певному рівні прибутковості є універсальною стратегічною метою його діяльності. Отже, існують тільки три універсальні стратегії дій банку: стратегія агресивного зростання, стратегія помірною зростання, консервативна стратегія. З даної точки зору слідує, що існують три основних шляхи досягнення конкурентної переваги: виявлення таких ринкових сегментів у рамках всієї економіки, де банк може лідувати; отримання переваг за рахунок впровадження нових банківських послуг; отримання переваг за рахунок ціноутворення. Показано, що стратегія банку пов'язана з вибором моделі корпоративного управління банку, яка, у свою чергу, залежить від особливостей економіки країни. Запропоновано використовувати японсько-німецьку модель корпоративного управління банку як найбільш прийнятну для конкретних політико-економічних умов України. Зазначено, що реалізація стратегії банку призводить до формування універсального або спеціалізованого банку (корпоративного, роздрібного, інвестиційного, розрахункового тощо).

Ключові слова: комерційний банк; стратегія діяльності банку; стратегічне бачення; типи стратегії діяльності банку; шляхи реалізації стратегії банку.

Александр Леонидович СЫРЧИН

кандидат экономических наук, доцент кафедры банковского дела,
Одесский национальный экономический университет, Украина,
e-mail: aleks_syrchin@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7206-4439>

СОСТАВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ И ВАРИАНТЫ СТРАТЕГИИ БАНКА

Сырчин, А. Л. *Составные элементы и варианты стратегии банка*. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 84–93.

Аннотация. В статье предложен научно-практический подход к формированию стратегии деятельности коммерческого банка в современных условиях. Информационной базой статьи послужили результаты исследования современных учёных и

статистические данные НБУ. Определено, что причиной существования стратегии банка является его миссия. В результате проведенного исследования обосновано, что основными элементами стратегии являются стратегическое видение, стратегическое планирование и стратегия действий банка. Сформулировано определение стратегии банка. Обоснованы подходы к формированию стратегии банка: традиционный, конкурсный, интегративный и внешний. Определено, что доля банка на рынке банковских услуг при определенном уровне прибыльности является универсальной стратегической целью деятельности банка. Следовательно, существуют только три универсальных стратегии действий банка: стратегия агрессивного роста, стратегия умеренного роста, консервативная стратегия. Из данной точки зрения следует, что существуют три основных пути достижения конкурентного преимущества: выявление таких рыночных сегментов в рамках всей экономики, где банк может лидировать; получение преимуществ за счет внедрения новых банковских услуг; получение преимуществ за счет ценообразования. Показано, что стратегия банка связана с выбором модели корпоративного управления банка, которая, в свою очередь, зависит от особенностей экономики страны. Предложено использовать японско-немецкую модель корпоративного управления банка как наиболее подходящую для конкретных политико-экономических условий Украины. Отмечено, что реализация стратегии банка приводит к формированию универсального или специализированного банка (корпоративного, розничного, инвестиционного, расчетного и т.п.).

Ключевые слова: коммерческий банк; стратегия деятельности банка; стратегическое видение; типы стратегии деятельности банка; пути реализации стратегии банка.

Oleksandr SYRCHYN

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Banking,
Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: aleks_syrchin@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7206-4439>

THE CONSTITUENT ELEMENTS AND OPTIONS OF THE BANK'S STRATEGY

Syrchyn, O. (2020). *The constituent elements and options of the bank's strategy* [Skladovi elementy i varianty stratehii banku], Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 84–93.

Abstract. The article proposes a scientific and practical approach to the formation of a strategy for the commercial bank activities in modern conditions. The information base of the article was the results of a study of modern scientists and statistical data of the NBU. It is determined that the reason for the existence of the bank's strategy is its mission. As a result of the study, it was substantiated that the main elements of the strategy are the strategic vision, strategic planning and action strategy of the bank. The definition of the bank's strategy is formulated. Approaches to the formation of the bank's strategies have been substantiated: traditional, competitive, integrative and external. It is determined that the bank's share in the banking services market at a certain level of profitability is the universal strategic goal of the bank's activities. Consequently, there are only three universal strategies for the bank's actions: an aggressive growth strategy, a moderate growth strategy, and a conservative strategy. From this point of view, it follows that there are three main ways to achieve a competitive advantage: identifying such market segments throughout the entire economy, where the bank can lead; receiving benefits through the introduction of new banking services; getting benefits through pricing. It is shown that the bank's strategy is associated with the choice of a corporate governance model of the bank, which, in turn, depends on the characteristics of the country's economy. It is proposed to use the Japanese-German model

of corporate governance of the bank as the most suitable for the specific political and economic conditions of Ukraine. It is noted that the implementation of the bank's strategy leads to the formation of a universal or specialized bank (corporate, retail, investment, settlement, etc.).

Keywords: commercial bank; bank activity strategy; strategic vision types of the bank's activity strategy; ways to implement the bank's strategy.

JEL classification: G210

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.84-93](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.84-93)

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах постійно мінливої кон'юнктури фінансового ринку найбільш відповідальною частиною банківського управління є формування стратегії діяльності банку на тривалий майбутній період часу, в процесі якого формуються основні перспективи банку, починаючи з появи основоположної ідеї та аж до її втілення у плани конкретних заходів і кількісні (цифрові) показники. Під стратегією комерційного банку зазвичай розуміють принципово осмислену лінію поведінки банку, а також дії його органів управління, які засновані на довгостроковій стратегії. Осмислення лінії поведінки банку зазвичай зачіпає його ставлення до: ринку продуктів; частки банку у відповідному сегменті цього ринку; географії діяльності; клієнтів і партнерів по бізнесу; найважливіших суспільних завдань. Без формулювання стратегії банку (визначення філософії діяльності) побудова структури органів управління банком, організація в ньому праці співробітників є вкрай скрутними. Без рішення загальних питань виконавці повсякденно будуть стикатися з рішенням приватних проблем. На практиці це може призводити до щоденної перебудови апарату управління, відволікати керівництво банку і його співробітників від виконання ними своїх основних професійних обов'язків.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питанням створення та функціонування різних стратегій комерційного банку присвячено безліч робіт, серед яких варто виділити наступних авторів: у працях О. А. Криклій [1], С. М. Козьменко [2], О. С. Любунь [3], П. Роуза [4], Дж. Сінкі [5] наведено фундаментальні основи банківського управління та загальні підходи до формування стратегії комерційного банку; в працях А. О. Єпіфанова [6] та І. А. Ніконової [7] розглядаються питання впливу стратегії управління окремим банком на вартість його капіталу; в працях В. В. Коваленко [8] та О. Л. Малахової [9] розглядаються питання впливу стратегії управління окремим банком на його фінансову стійкість; у дослідженні А. Н. Костюк [10] розглядаються питання впливу стратегії банку на якість його корпоративного управління; у працях Л. В. Кузнецової [11] та М. А. Помориної [12] розглядається зв'язок стратегії банку та процедур планування; у дослідженні С. М. Фроста [13] наводяться основні методичні підходи та аналітичні показники для оцінки якості стратегії комерційного банку. Ці наукові праці складають фундамент подальших досліджень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Спроби формувати стратегію діяльності кожний банк здійснює самостійно з більшою або меншою мірою успішності. Стратегію банку досить складно визначити з точки зору інформації, яка включається до неї, оскільки бачення майбутнього стану країни та місця банку в розвитку економіки, зміст терміна «стратегія», у кожного з банків має свої особливості. Тому існуючі теоретичні підходи, які виділяють місію, стратегію, маркетингову, фінансову і безліч інших різновидів стратегії, на практиці складно

застосувати у зв'язку з їх високим рівнем абстракції. На формування власної стратегії накладається додаткова специфіка умов діяльності сучасного українського банку: 1) неможливість розробки довгострокової стратегії через недостатню стабільність макросередовища і слабку прогнозованість державної економічної політики; 2) обмежена масштабність («амбітність») стратегічних цілей через недостатність та нестабільність ресурсного забезпечення у більшості банків; 3) більш висока ймовірність помилок у процесі розробки та реалізації внаслідок відсутності достатнього досвіду роботи на ринку. Тому питання про науково-практичний підхід до формування стратегії діяльності банку в сучасних умовах залишається відкритим.

Постановка завдання. Метою статті є формування науково-практичного підходу до створення стратегії діяльності комерційного банку в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зміст стратегії у кожного банку є індивідуальним, але теорія виділяє загальні структурні елементи, властиві організації будь-якої стратегії: діагностика нинішнього становища банку; визначення стратегічного бачення діяльності банку, формулювання місії й стратегічних цілей; створення стратегічного плану діяльності банку; затвердження стратегії; реалізація стратегії; оцінювання результатів впровадження стратегії та можливих коригувань стратегічного плану.

Місія банку – це чітко сформульована причина його існування. Місія формує унікальність мети існування банку щодо клієнтів, інвесторів і співробітників. Місію формулюють спільно акціонери та вище керівництво банку. Зазвичай, місія не містить кількісних показників і є якісним твердженням. Наприклад, банк орієнтований на надання послуг корпораціям або банк орієнтований на надання послуг приватним особам у світовому, національному або регіональному масштабі. Уточнення місії відбувається спільно з формуванням стратегії банку. Зміна місії породжує зміну стратегії банку.

Стратегія націлена на вирішення трьох питань: де знаходиться банк зараз, де він хоче опинитися через певний проміжок часу та яким способом досягти бажаного результату?

В основі банківської стратегії або стратегічної політики банку є стратегічне бачення. Стратегічне бачення – це образ банку в майбутньому, образ того, яких результатів банк повинен досягти через якийсь тривалий період часу. Стратегічне бачення породжує стратегічне планування, суть якого полягає в тому, щоб визначити шляхи досягнення результатів стратегічного бачення. Стратегічне планування породжує стратегію поведінки, тобто дії банку для досягнення результатів стратегічного бачення, слідуючи шляхами, які намічені стратегічним плануванням. Таким чином, банківська стратегія містить стратегічне бачення, стратегічне планування і стратегію дій банку.

«Візитною карткою» стратегічного управління є розробка і прийняття конкретних стратегічних рішень з розвитку банку. Стратегічними називають такі управлінські рішення, які орієнтовані на майбутнє і закладають основи для прийняття тактичних і оперативних рішень, пов'язані зі значною невизначеністю, оскільки враховують неконтрольовані зовнішні чинники, а також із залученням значних ресурсів і можуть мати надзвичайно серйозні, довготривалі наслідки для банку.

Стратегія – це модель можливостей, цілей, завдань, політик і планів банку по досягненню таких цілей, які визначають, «чим банк є насправді зараз» і «чим банк хоче бути у майбутньому». Стратегія банку – це формалізована закріплена у документах банку сукупність найбільш значущих цілей його функціонування на

ринку і підходів до їх практичної реалізації. Видається виправданим визначення стратегії як процесу формування довгострокових цілей з урахуванням наявних можливостей і напрямків досягнення цих цілей. Стосовно до банку стратегія – це концепція довгострокового розвитку, що визначає сферу, засоби і форми діяльності та спрямована на досягнення конкурентної переваги.

Розробка і вибір стратегії є складним, творчим процесом, який не може бути стандартизований або який не можна втиснути у рамки готових шаблонів, наборів рекомендацій і формул. Вибір стратегічного напрямку є унікальним для кожного банку.

Стратегічне бачення – це більш докладний образ місії банку, створений як орієнтир на тривалий період його діяльності. Успішне стратегічне бачення є результатом особливого стилю мислення окремих людей – стратегів. Мислення стратега – це поєднання інтуїції та логіки. Інтуїтивне або творче осяяння дозволяє зазирнути у майбутнє, минаючи логічний розумовий процес, і побачити образ банку в майбутньому. Логіка мислення стратега залучається до проведення аналізу результатів стратегічного бачення і перевірки цих результатів на адекватність реальності. Наприклад, можна створити образ великого банку, але при цьому точно розуміти, що в акціонерів не вистачить коштів для збільшення капіталу банку. Стикаючись з проблемами, тенденціями, подіями та ситуаціями, які на перший погляд складають гармонійне ціле або сприймаються як ціле, стратег розділяє їх на елементи. Потім, вивчивши значення кожного елемента, він заново збирає їх таким чином, щоб отримати образ стратегічного бачення, де перевага банку була б максимальною. Це стратегічне бачення має поєднувати ідеальний образ майбутнього з реалістичністю його досягнення. Інакше кажучи, стратег синтезує, як результат таке стратегічне бачення майбутнього банку, яке є компромісом між бажаним і реально досяжним (на його думку), тобто висловлює стратегічне бачення за допомогою якісних понять і невеликого набору кількісних показників. Стратегічне бачення описує чим банк буде займатися через великий проміжок часу, яких розмірів він буде, хто буде його клієнтами, на яких ринках він буде працювати та інші елементи якісного опису.

Зазвичай, стратегами є акціонери, вищі виконавчі керівники, залучені ззовні або штатні радники та аналітики банку. Можливі такі підходи до формування стратегії банку:

1. Традиційний підхід, який передбачає розробку стратегії безпосередньо самим власником кредитної організації (підхід актуальний тільки для невеликих приватних банків, де поєднані функції одноосібного власника і керівника банку).

2. Конкурсний підхід – передбачає розробку стратегії кандидатами на посаду першого керівника (президента, керівника тощо) на основі сформульованих акціонерами основних цілей і встановлених ресурсних обмежень. Далі проводиться конкурс представлених варіантів, переможець якого займає відповідну посаду і приступає до реалізації запропонованої ним стратегії (підхід актуальний для новостворюваних та реорганізованих банків).

3. Інтегративний підхід – передбачає розробку стратегії у два послідовних етапи. На першому етапі керівники основних напрямків діяльності банку (фінансового, кадрового, кредитного, депозитного тощо) з урахуванням отриманих від керівника банку настановних завдань розробляють відповідні розділи стратегії. На другому етапі ці розділи інтегруються першим керівником у цілісну стратегію (підхід актуальний для діючих банків).

4. Зовнішній підхід – коли розробку стратегії замовляють сторонній організації, наприклад, консалтинговій фірмі.

При побудові будь-якої ділової стратегії необхідно брати до уваги головних гравців: банк, його клієнтів і конкурентів. Кожен із цих трьох стратегічних гравців – живий організм з власними інтересами та цілями. Разом вони утворюють стратегічний трикутник. Якщо визначати стратегію з позицій трьох головних гравців, то це спосіб, за допомогою якого банк намагається відокремити себе від конкурентів, використовуючи свої відносно сильні сторони для кращого задоволення потреб споживачів. Стратегія, яка націлена на споживача, є основою всіх можливих варіантів стратегій. В умовах конкурентної економіки банк може заробити прибуток тільки надаючи послуги клієнтам, але це він повинен робити вельми ефективно. Ключовий фактор успіху в банківській справі абсолютно простий і зрозумілий: навчитися знаходити дешеві гроші та позичати їх під максимально високий відсоток, тобто обрати правильне поєднання, відповідно до якого вартість капіталу і зобов'язань для банку буде мінімальною, а доходи – максимальними. Інтереси регулюючих органів, акціонерів, керівництва та колективу банку є ресурсним обмеженням реалізації його можливостей.

Частка банку на ринку банківських послуг при певному рівні прибутковості є універсальною стратегічною метою його діяльності. Кожен банк у минулому і сьогодні вже зайняв певну частку ринку та самостійно визначає величину частки ринку, яку він хоче зайняти в майбутньому.

Кожен комерційний банк є унікальним поєднанням дії внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають потенціал його майбутніх дій. Отже, кожен банк розробляє свою унікальну стратегію розвитку. Ось тільки унікальність більшості розроблюваних стратегій полягає в індивідуальних значеннях показників розвитку, а не у виборі схем дії. Майбутні цілі й алгоритми їх досягнення легко типізуються, а вже із розроблених типових схем дій банк обирає будь-яку придатну для себе і наповнює її відповідними для свого потенціалу цифрами.

Виходячи з універсальності стратегічної мети банку, вибір варіантів стратегії у нього не великий:

1. Стратегія агресивного зростання, націлена на зростання, яке перевищує зростання ринку банківських послуг, та призводить до збільшення його частки на ринку. Зазвичай, це означає, що прибутковість банку нижче, ніж прибутковість банківської системи у цілому через прийняття підвищених рівнів ризику.

2. Стратегія помірного зростання націлена на одночасне зростання з ринком банківських послуг та призводить до збереження його частки на ринку. Зазвичай, це означає, що прибутковість банку дорівнює прибутковості банківської системи у цілому через прийняття рівноцінних рівнів ризику.

3. Консервативна стратегія націлена на зниження зростання або нижчий його рівень, ніж зростання ринку банківських послуг, та призводить до зменшення його частки на ринку. Зазвичай, це означає, що прибутковість банку вище, ніж прибутковість банківської системи у цілому через прийняття знижених рівнів ризику.

Ці ж варіанти стратегії застосовні й для ринку банківських послуг, що зменшується у цілому або для окремих його сегментів. Зрозуміло, ці ж варіанти стратегії застосовні й для окремих напрямків діяльності банку на окремих сегментах ринку. Прикладом таких стратегій є: продуктова стратегія, стратегія розвитку інформаційних технологій, стратегія розвитку банківських технологій, маркетингова стратегія, стратегія досліджень і розробок, інвестиційна стратегія,

стратегія управління ризиками, стратегія розвитку системи внутрішнього контролю, клієнтська стратегія, стратегія розвитку корпоративного управління, стратегія управління персоналом банку тощо.

В табл. 1 наведено дані валюти балансу банківської системи України та двох банків з різними стратегіями діяльності.

Таблиця 1

Валюти балансу банківської системи України,
АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрсоцбанк» станом на 01.01. (млн. грн.)

Назва показника	Роки						Темп росту
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Банківська система України	1277508,7	1316717,9	1220334,6	1242851,2	1350403,4	1360764,1	106,5
АТ «Ощадбанк»	103568,1	128103,8	159389,4	210099,3	234241	218248,6	210,7
АТ «Укрсоцбанк»	43056,7	48258,3	54219,2	41800,1	29249,0	16105,0	37,4

Джерело: розраховано та складено автором за даними [14]

Різниця темпів зростання між банківською системою та окремими банками показує зміну значущості їх впливу на економіку країни шляхом зміни частки банків на ринку (рис. 1). Якщо АТ «Ощадбанк» використовує агресивну стратегію діяльності, то АТ «Укрсоцбанк» консервативну. Значущість впливу на економіку країни АТ «Ощадбанк» за 5 років зросла на 7,9 в. п. Значущість впливу на економіку країни АТ «Укрсоцбанк» за 5 років зменшилася на 2,2 в. п.

Існує три шляхи досягнення конкурентної переваги.

Перший із них полягає в пошуку і виявленні таких ринкових сегментів у рамках всієї економіки, де банк може лідирувати або отримати перевагу за рахунок двох наступних нижче шляхів. Другий підхід полягає в лідерстві або отриманні переваг за рахунок більш високої якості існуючих або впровадження нових банківських інформаційних технологій. Такий підхід є перспективним тому, що вдале нововведення надає істотно більш високу якість послуг, що сприяє зростанню клієнтської бази. Переваги такого роду дозволяють також виграти у неціновій конкуренції та заробляти на високій прибутковості нових послуг.

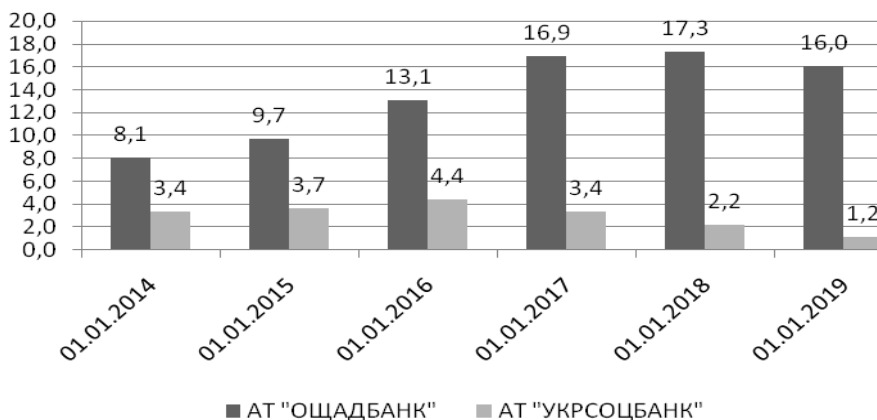


Рис. 1. Частка АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрсоцбанк» на ринку банківських послуг України за 2013–2018 роки (%)

Джерело: розраховано та складено автором за даними [14]

Третій підхід полягає в лідерстві або отриманні переваг за рахунок ціноутворення, де банк пропонує більш дешеві банківські продукти та послуги, ніж його конкуренти. Досягається за рахунок відмови від нерентабельних бізнес-одиниць та структурних підрозділів, скорочення операційних і господарських витрат способом оптимізації внутрішніх технологічних процесів.

Вибір банком шляху досягнення конкурентної переваги залежить від доступності одного або декількох із наступних факторів: наявність висококваліфікованих співробітників, знання специфіки діяльності певних груп клієнтів, перевага розташування, застосування сучасних банківських технологій, ступінь домінування на ринку або сегменті ринку, ступінь ефективності системи управління банком, система стимулювання співробітників банку тощо. Зазвичай, конкурентна перевага наростає або втрачається з часом і цей процес залежить від того, наскільки банк зумів втілити його у планах і в реалізації цих планів. Інакше кажучи, якість поєднання маркетингових планів, планів управління активами і пасивами, планів розвитку персоналу і безлічі інших аспектів планування є ключовим для набуття або втрати конкурентної переваги.

Висновки і перспективи подальших розробок. Глибоке розуміння причинно-наслідкових зв'язків є найбільш гнучкою основою для формування стратегії, оскільки воно не робить банк заручником ринкової пропозиції щодо продуктів і ринків. Однак створювати стратегію можна тільки за умови, що банківські продукти та послуги знаходять попит у досить великої кількості клієнтів, тому глибоке розуміння причинно-наслідкових зв'язків має обов'язково доповнюватися структурною перевагою та якісним виконанням рутинних операцій. Динамічні здатності банку виражаються: у швидкості впровадження інновацій; швидкому прийнятті рішень; швидкості виконання операцій і послуг; швидкою навченістю персоналу; темпами зростання основних економічних показників.

Формування моделі корпоративного управління банку залежить від його стратегії та загальних умов в економіці країни. На практиці вибір здійснюється між двома підходами. В основі англо-американської моделі лежить уявлення про конфлікт інтересів різних сторін, який повинен бути знятим системою зовнішніх протипаг; японсько-німецька система заснована на уявленні про відносини співпраці, які можуть стати об'єктом контролю з боку механізму внутрішніх зв'язків між двома сторонами залежно від історично сформованих національних особливостей і відбувається розвиток системи корпоративного управління. Більш привабливою для України є японсько-німецька модель, тому що на сучасному етапі з нерозвиненою інфраструктурою фондового ринку банки є єдиним реальним інститутом, здатним забезпечити фінансування підприємств та населення.

Світова фінансова глобалізація, стандартизація національних банківських систем, формування світової банківської індустрії призводять до необхідності вибору банками одного із двох стратегічних напрямків розвитку. Перший напрям пов'язаний зі створенням фінансових супермаркетів і універсалізацією діяльності банків; другий – з поглибленням спеціалізації банку на певних сегментах ринку, продуктах та послугах, групах клієнтів. На практиці кожний банк самостійно розробляє стратегію, яка враховує особливості його стану з точки зору впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Оскільки всі комерційні банки ведуть конкурентну боротьбу на одному і тому ж ринку, за одних і тих же клієнтів, то якісна стратегія діяльності стає одною із самостійних значущих конкурентних переваг. Визначення оптимальної

комбінації ресурсів і результатів діяльності банку в майбутньому є підсумком роботи стратегів. Тому якість дій стратегів стає вирішальним фактором успіху банку або його невдач.

Перспективи подальших досліджень стратегії дій комерційного банку пов'язані з поглибленням запропонованого у статті підходу (за рахунок залучення додаткових показників) і його розширенням в окремих стратегіях дій банку на окремих сегментах ринку банківських послуг (кредитування, інвестування, ресурси, корпоративний бізнес, малий та середній бізнес, роздрібний бізнес, фінансові інновації тощо).

Література

1. Криклій О. А., Маслак Н. Г., Пожар О. М. та ін. *Банківський менеджмент : питання теорії та практики* : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011. 152 с.
2. Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. *Стратегічний менеджмент банку*. Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. 734 с.
3. Любунь О. С. *Система банківського менеджменту* : навч. посіб. Київ : Кондор, 2006. 356 с.
4. Роуз П. *Банковский менеджмент* / Пер. с англ. Москва : Дело ЛТД, 1995. 768 с.
5. Синки Дж. *Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг* / Пер. с англ. А. Левинзон. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 1018 с.
6. Єпіфанов А. О., Леонов С. В., Хабер Й. та ін. *Вартість банківського бізнесу* : монографія / За заг. ред. А. О. Єпіфанова, С. В. Леонова. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011. 295 с.
7. Никонова И. А., Шамгунов Р. Н. *Стратегия и стоимость коммерческого банка*. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 302 с.
8. *Діяльність банків у забезпеченні сталого розвитку фінансового ринку України* : монографія / За ред. В. В. Коваленко. Одеса : Атлант, 2014. 358 с.
9. Малахова О. Л., Михайлюк Р. В. *Управління фінансовою стійкістю банків* : навч. посіб. Тернопіль : Вектор, 2011. 300 с.
10. Костюк А. Н. *Корпоративное управление в банке* : монография. Сумы : ГВУЗ «УАБД НБУ», 2008. 332 с.
11. Кузнецова Л. В., Маслов Ю. К. *Процеси організації планування фінансової діяльності банку* : монографія. Одеса : Пальміра, 2006. 265 с.
12. Поморина М. А. *Планирование как основа управления деятельностью банка*. Москва : Финансы и статистика, 2002. 382 с.
13. Фрост С. М. *Настольная книга банковского аналитика*. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2006. 672 с.
14. *Національний банк України* : сайт. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 24.04.2020).

References

1. Kriklii, O. A., Maslak, O. M., Pozhar, N. G. et al. (2011). *Banking management: theory and practice*: monograph [Bankivskiy menedzhment: pytannia teorii ta praktyky: monohrafiia], DVNZ «UABS NBU», Sumy, 152 s. [in Ukrainian]
2. Kozmenko, S. M., Shpig, F. I., Voloshko, I. V. (2003). *Strategic management of bank* [Stratehichnyi menedzhment банку], Universytetska knyha, Sumy, 734 s. [in Ukrainian]
3. Liubun, O. S. (2006). *Bank management system* [Systema bankivskoho menedzhmentu], Kondor, Kyiv, 356 p. [in Ukrainian]
4. Rose, P. (1995). *Commercial bank management*. Trans. from Eng. [Bankovskiy menedzhment; per. s angl.], Delo LTD, Moskva, 768 s. [in Russian]
5. Sinkey, J. (2007). *Commercial bank financial management in the financial services industry*. Trans. from Eng. A. Levinzon [Finansovyy menedzhment v kommercheskom banke i v

- industrii finansovykh uslug; per. s angl. A. Levinzon], Alpina Biznes Buks, Moskva, 1018 s. [in Russian]
6. Yepifanov, A. O., Leonov, S. V., Haber, Y. et al. (2011). *The cost of banking business*: monograph. Ed. by A. O. Yepifanov, S. V. Leonov [Vartist bankivskoho biznesu: monohrafiia; za red. A. O. Yepifanova, S. V. Leonova], DVNZ «UABS NBU», Sumy, 295 s. [in Ukrainian]
 7. Nikonova, I. A., Shamgunov, R. N. (2007). *Strategy and cost of a commercial bank* [Strategiya i stoimost kommercheskogo banka], Alpina Biznes Buks, Moskva, 302 s. [in Russian]
 8. *Banks activity in the sustainable development ensuring of the financial market of Ukraine*: monograph (2014). Ed. by V. V. Kovalenko [Diialnist bankiv u zabezpechenni staloho rozvytku finansovoho rynku Ukrainy: monohrafiia; za red. V. V. Kovalenko], Atlant, Odesa, 358 s. [in Ukrainian]
 9. Malakhova, O. L., Mykhailuk, R. V. (2011). *Management of banks financial stability* [Upravlinnia finansovoiu stiiikistiu bankiv], Vektor, Ternopil, 300 s. [in Ukrainian]
 10. Kostyuk, A. N. (2008). *Corporate governance in the bank*: monograph [Korporativnoe upravlenie v banke: monohrafiya], GVUZ «UABD NBU», Sumy, 332 s. [in Russian]
 11. Kuznetsova, L. V., Maslov, Yu. K. (2006). *Organization processes of the bank financial activity planning*: monograph [Protsey orhanizatsii planuvannia finansovoi diialnosti banku: monohrafiia], Palmira, Odessa, 265 s. [in Ukrainian]
 12. Pomorina, M. A. (2002). Planning as a basis of the bank activity management [Planirovanie kak osnova upravleniya deyatel'nostyu banka], Finansy i statistika, Moskva, 382 s. [in Russian]
 13. Frost, S. M. (2006). *Banking analyst handbook* [Nastolnaya kniga bankovskogo analitika], Balans Biznes Buks, Dnepropetrovsk, 672 s. [in Russian]
 14. *National Bank of Ukraine*: website [Natsionalnyi Bank Ukrainy: sait]. Retrieved from: <http://www.bank.gov.ua> [in Ukrainian]

УДК 336.131

Алла Віталіївна ХОМУТЕНКО

доктор економічних наук, доцент кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: 24.06.alla@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7176-9613>

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЕФЕКТУ ВІД УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ УКРАЇНИ

Хомутенко, А. В. *Методологічні аспекти оцінювання соціального ефекту від управління державними фінансами України*. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 94–106.

Анотація. У статті апробовано авторський науково-методичний підхід до оцінювання соціального ефекту від управління державними фінансами України. Об'єктом дослідження є економічні відносини, пов'язані з формуванням, розподілом і використанням державних централізованих та децентралізованих фондів грошових коштів для забезпечення соціальної справедливості та людського розвитку. Мета статті полягає у проведенні оцінювання соціального ефекту від управління державними фінансами України, результати якого дозволять визначити тенденції в окремих сферах суспільного життя та дієвість методичного інструментарію, що застосовується уповноваженими органами. При проведенні дослідження використано методи статистичного аналізу, формалізації, порівняння, нормування, узагальнення, а також бальний, графічний, табличний, системний та інші методи. Наведено перелік індикаторів соціального ефекту від управління державними фінансами та їх нормативних значень. Візуалізовано динаміку показників розширення суспільства та питому вагу державного фінансування соціальних інститутів у ВВП з урахуванням трансфертів із Державного бюджету України. Розроблено формули розрахунку синтетичних показників та соціального ефекту. Визначено тенденції, як окремих складових, так і самого інтегрального показника соціального ефекту від управління державними фінансами України за 2009–2018 рр. Завдяки аналізу показників соціального ефекту, які, зокрема, характеризують стан розвитку інститутів освіти та охорони здоров'я, було встановлено необхідність вдосконалення методичного інструментарію управління державними фінансами. Вбачається, що на етапі макрофінансового планування можуть бути передбачені інші, ніж державний бюджет, джерела фінансування окремих соціальних інститутів. З метою покращення соціального ефекту від управління державними фінансами запропоновано використовувати бюджетне кредитування як інструмент розвитку відповідних суспільних інститутів. Надано пропозиції щодо необхідності проведення медичної реформи, яка передбачатиме впровадження медичного страхування в Україні, та освітньої реформи – з метою підготовки конкурентоздатного фахівця відповідно до пріоритетів розвитку країни. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню рівня задоволення суспільних інтересів.

Ключові слова: ефективність; державне фінансування; соціальне забезпечення; доходи; видатки; державний бюджет; децентралізовані фонди грошових коштів.

Алла Витальевна ХОМУТЕНКО

доктор экономических наук, доцент кафедры финансов,
Одесский национальный экономический университет, Украина,
e-mail: 24.06.alla@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7176-9613>

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНИВАНИЯ СОЦИАЛЬНОГО ЭФФЕКТА ОТ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ УКРАИНЫ

Хомутенко, А. В. *Методологические аспекты оценивания социального эффекта от управления государственными финансами Украины*. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 94–106.

Аннотация. В статье апробирован авторский научно-методический подход к оценке социального эффекта от управления государственными финансами Украины. Объектом исследования являются экономические отношения, связанные с формированием, распределением и использованием государственных централизованных и децентрализованных фондов денежных средств для обеспечения социальной справедливости и человеческого развития. Цель статьи заключается в проведении оценивания социального эффекта от управления государственными финансами Украины, результаты которого позволят определить тенденции в отдельных сферах общественной жизни и действенность методического инструментария, применяемого уполномоченными органами. При проведении исследования использованы методы статистического анализа, формализации, сравнения, нормирования, обобщения, а также бальный, графический, табличный, системный и другие методы. Приведен перечень индикаторов социального эффекта от управления государственными финансами и их нормативных значений. Визуализированы динамика показателей расслоения общества и удельный вес государственного финансирования социальных институтов в ВВП с учетом трансфертов из Государственного бюджета Украины. Разработаны формулы расчета синтетических показателей и социального эффекта. Определены тенденции, как отдельных составляющих, так и самого интегрального показателя социального эффекта от управления государственными финансами Украины за 2009–2018 гг. Благодаря анализу показателей социального эффекта, которые характеризуют состояние развития институтов образования и здравоохранения, была установлена необходимость усовершенствования методического инструментария управления государственными финансами. Представляется, что на этапе макрофинансового планирования могут быть предусмотрены иные, чем государственный бюджет, источники финансирования отдельных социальных институтов. С целью улучшения социального эффекта от управления государственными финансами предложено использовать бюджетное кредитование как инструмент развития соответствующих общественных институтов. Даны предложения о необходимости проведения медицинской реформы, предусматривающие внедрение медицинского страхования в Украине, и образовательной реформы – с целью подготовки конкурентоспособного специалиста в соответствии с приоритетами развития страны. Реализация предложенных мероприятий будет способствовать повышению уровня удовлетворения общественных интересов.

Ключевые слова: эффективность; государственное финансирование; социальное обеспечение; доходы; расходы; государственный бюджет; децентрализованные фонды денежных средств.

Alla KHOMUTENKO

Doctor of Economics, Associate Professor, Department of Finance,
Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: 24.06.alla@gmail.com,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7176-9613>

METHODOLOGICAL ASPECTS OF ESTIMATING THE SOCIAL EFFECT OF PUBLIC FINANCE MANAGEMENT OF UKRAINE

Khomutenko, A. (2020). *Methodological aspects of estimating the social effect of public finance management of Ukraine* [Metodolohichni aspekty otsiniuvannia sotsialnoho efektu vid upravlinnia derzhavnymi finansamy Ukrainy], Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 94–106.

Abstract. *The author's scientific and methodological approach to assessing the social effect of public finance management of Ukraine is tested. The object of research is economic relations associated with the formation, distribution and use of state centralized and decentralized funds of bankroll to ensure social justice and human development. The purpose of article is to assess the social effect of public finance management in Ukraine. The trends in certain areas of public life and the effectiveness of the methodical tools used by authorities were determined as a result of evaluation. During the study, the methods of statistical analysis, formalization, comparison, standardization, generalization, as well as ball, graphical, tabular, systemic and other methods are used. The list of indicators of the social effect of public financial management and their normative values is given. The dynamics of the stratification of society and the share of state funding of social institutions in GDP, taking into account transfers from the State budget of Ukraine, are visualized. Formulas for calculating synthetic indicators and social effect are developed. The trends of both individual components and integral indicator of the social effect of public finance management of Ukraine for 2009–2018 are determined. Analysis of social effect indicators that characterize the state of educational and health care institutions development, made it possible to establish the need to improve the methodological tools for public finance management. It seems that at the stage of macro-financial planning, other sources of financing for individual social institutions than the state budget may be provided. In order to improve the social effect of public finance management, it is proposed to use budget lending as a tool for the development of relevant public institutions. Proposals on the need for medical reform, which provide for health insurance implementation in Ukraine, are given. With the aim of training a competitive specialist in accordance with the country's development priorities is proposed to carrying out an educational reform. The implementation of the proposed measures will help to increase the level of satisfaction of public interests.*

Keywords: *efficiency; state financing; social security; income; expenses; state budget; decentralized funds of bankroll.*

JEL classification: B410; H830; F650

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.94-106](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.94-106)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Розвиток України на сучасному етапі характеризується зміщенням акцентів у сфері управління державними фінансами від забезпечення функціонування органів державної влади до надання ними якісних та доступних суспільних благ і послуг. Головною метою таких трансформацій є задоволення суспільних інтересів, пов'язаних із забезпеченням справедливого суспільного перерозподілу та підвищенням добробуту і якості життя населення. Ступінь досягнення цієї мети визначається за результатами ґрунтовного оцінювання індикаторів управління державними фінансами в соціальній сфері, тобто соціального ефекту. На підставі отриманих даних здійснюються заходи, спрямовані на вдосконалення управління державними фінансами через: підвищення надійності державного фінансового планування, поширення використання сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій, залучення кваліфікованих кадрів до відповідних управлінських процесів, формування оптимального матеріально-технічного забезпечення уповноважених

суб'єктів й покращення результативності фінансового контролю тощо. Водночас, обґрунтованість і доцільність здійснених заходів залежить від даних, отриманих за результатами оцінювання соціального ефекту від управління державними фінансами, точність та достовірність яких, значною мірою, залежить від використаного науково-методичного підходу.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. З метою проведення оцінювання соціального ефекту від управління державними фінансами досліджено наукові праці вчених, що розробляли відповідні науково-методичні підходи, а саме: М. Ю. Баглай [1], Н. В. Винниченко [2], О. В. Горбунова [3], О. В. Дейнека [4], Н. Ю. Мельничук [5], О. Д. Рожко [6], Н. В. Рудик [7], О. І. Тулай [8]. Крім того, використано науково-методичні праці Світового банку, Міжнародного бюджетного партнерства [9–10] та інших міжнародних установ і організацій. Віддаючи належне науковому доробку вітчизняних і зарубіжних вчених, відмітимо, що запропоновані ними підходи об'єктивно не враховують останні тенденції до зміщення акцентів на підвищення рівня задоволення суспільних інтересів. Саме тому об'єктом дослідження стали економічні відносини, пов'язані з формуванням, розподілом і використанням державних централізованих й децентралізованих фондів грошових коштів з метою забезпечення соціальної справедливості та людського розвитку.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Відсутність комплексного науково-методичного підходу до визначення ефективності управління державними фінансами взагалі та соціального ефекту від такого управління, зокрема, негативно позначається на об'єктивності й актуальності результатів оцінювання показників цілеспрямованого впливу на процеси формування, розподілу і використання державних централізованих та децентралізованих фондів грошових коштів.

Постановка завдання. Метою статті є оцінювання соціального ефекту від управління державними фінансами, результати якого дозволять визначити тенденції в окремих сферах суспільного життя та дієвість методичного інструментарію, що застосовується уповноваженими органами. Для досягнення мети мають бути вирішені такі завдання: 1) визначені індикатори, що характеризують соціальний ефект від управління державними фінансами; 2) досліджені окремі показники таких індикаторів; 3) здійснено нормування та розрахунок ваг показників соціального ефекту; 4) визначено порядок розрахунку синтетичних показників; 5) проаналізована динаміка складових та соціального ефекту від управління державними фінансами України в 2009–2018 рр.; 6) розроблені рекомендації з вдосконалення управління державними фінансами, спрямованого на підвищення рівня соціальної справедливості та фінансового забезпечення соціальних інститутів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз наукових праць, присвячених проблематиці управління державними фінансами засвідчив відсутність єдиного бачення щодо науково-методичного підходу, який варто використовувати для оцінювання ефективності управління державними фінансами [1–8]. Було встановлено, що обраний підхід залежить від розуміння виконавцями змістовності багатоаспектного поняття ефективності, поставлених аналітичних цілей, рівня аналізу, джерел інформації та обраної методології [11].

Використання в методології управління державними фінансами соціокультурного підходу передбачає необхідність аналізу соціальної справедливості, здоров'я, добробуту та інших показників соціального розвитку. У контексті нашого дослідження пропонується оцінювати соціальний ефект від управління державними

фінансами, тобто результати впливу уповноважених суб'єктів на людський розвиток через: індикатори соціального забезпечення в розрахунку на 1 особу, в т. ч. за певними категоріями, індикатори соціальної справедливості, індикатори фінансового забезпечення соціальних інститутів (табл. 1). При цьому для визначення інтегрального показника варто використовувати бальний підхід, який дозволяє здійснити нормування всіх результативних показників.

Таблиця 1

Перелік індикаторів соціального ефекту від управління державними фінансами та їх нормативних значень

Складові	Показники	Бали	
		10	0
Індикатори соціального забезпечення (IC3t)	IC31-Рівень соціального забезпечення на душу населення, долл. США	мах	мін
	IC32-Рівень соціального забезпечення 1 пенсіонера, долл.	мах	мін
	IC33-Рівень соціального забезпечення 1 ветерана, долл.	мах	мін
	IC34-Рівень пенсійного забезпечення 1 жителя, долл. США	мах	мін
	IC35-Рівень пенсійного забезпечення 1 пенсіонера, долл.	мах	мін
	IC36-Рівень виплат на 1 безробітного, долл. США	мах	мін
Індикатори соціальної справедливості (ICSt)	ICC1-Коефіцієнт заміщення (співвідношення пенсії та	мах	мін
	ICC2-Частка населення із середньодушовими еквівалентними загальними доходами у місяць, нижчими прожиткового мінімуму, %	мін	мах
	ICC3-Індекс Джині	0	1
	ICC4-Рівень бідності за методологією Світового Банку	мін	мах
	ICC5-Рівень середньорічного безробіття	мін	мах
Індикатори фінансового забезпечення (IF3t)	IFC1-Видатки на охорону здоров'я у ВВП, %	мах	мін
	IFC2-Видатки на духовний та фізичний розвиток у ВВП, %	мах	мін
	IFC3-Видатки на освіту у ВВП, %	мах	мін
	IFC4-Видатки на соц. захист та соц. забезпечення у ВВП, %	мах	мін
	IFC5-Видатки на громадський порядок, безпеку та судову владу у ВВП, %	мах	мін
Індикатори ефективності роботи фондів (IPFt)	IPF1-Частка профіциту/дефіциту фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України у ВВП, %	мах	мін
	IPF2-Частка доходів фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України у ВВП, %	мах	мін
	IPF3-Частка видатків фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України у ВВП, %	мах	мін
	IPF4-Співвідношення доходів та витрат фонду соціального страхування на випадок безробіття	мах	мін
	IPF5-Рівень виконання доходів фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України, %	100	мін
	IPF6-Рівень виконання видатків фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України, %	100	мін

Джерело: розроблено автором за даними [1–10]



Рис. 1. Динаміка показників розшарування суспільства в Україні

Джерело: складено автором за даними [12]

У результаті можемо бачити, що соціальний ефект від управління державними фінансами виражається через показники добробуту населення країни: розмір ВВП на душу населення, рівень фінансового забезпечення незахищених категорій громадян за рахунок бюджетних коштів та коштів державних позабюджетних фондів соціального страхування, рівень інфляції та безробіття тощо. Водночас, сигнальними показниками соціального ефекту вважаються показники розшарування суспільства – квінтильний коефіцієнт фондів, показник частки населення із середньодушовими загальними доходами на місяць нижче прожиткового мінімуму, індекс Джинні (рис. 1).

Дані офіційної статистики, наведені на рис. 1, на перший погляд виглядають непогано, адже в Україні спостерігається тенденція до забезпечення повної рівності та покращення фінансового становища населення, а квінтильний коефіцієнт та показник частки населення, що отримує доходи нижче прожиткового мінімуму, зменшуються. Однак, ці дані не характеризують реальний стан справ, адже по-перше, – рівень тіньової економіки, за оцінками Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, сягає більше 30% [1313], а по-друге, затверджені урядом соціальні стандарти не відповідають реаліям (наприклад, нормативно встановлений прожитковий мінімум для працездатної особи у січні 2019 р. становив 1921 грн. [14], а фактичний, розрахований Міністерством соціальної політики України – 4425 грн. [15]).

Використовуючи такі інструменти управління вихідними фінансовими потоками державного бюджету як бюджетні асигнування та трансфери у формі субсидій, держава здійснює соціальний захист та соціальне забезпечення окремих категорій населення таких як: пенсіонери, безробітні, молодь, діти, ветерани, особи, які мають проблеми з житлом тощо. Відмітимо, що, у зв'язку з проведенням дискреційної політики, видатки державного бюджету на такі цілі складали найбільшу питому вагу в загальній сумі видатків. Більш того, видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення у розрахунку на 1000 осіб населення країни за період дослідження майже щороку зростали (виключення становить 2011, 2014 та 2017 рр., у яких, вважаємо, були обрані інші пріоритетні напрямки розподілу бюджетних коштів). Оскільки зазначена видаткова стаття державного бюджету є

непродуктивною, виникає необхідність пошуку додаткових джерел фінансування сфери соціального захисту населення, що дозволить оздоровити державні фінанси. Вважаємо, що частину такого фінансового навантаження з державного бюджету варто перекласти на державні позабюджетні фонди (зокрема щодо соціальних виплат ветеранам, пенсіонерам тощо). Водночас, при цьому варто переглянути критерії та підстави, за якими здійснюються такі виплати, посилити принцип адресності при призначенні соціальної допомоги та покращити фінансову стійкість Пенсійного фонду України за рахунок впровадження накопичувальної системи пенсійного страхування. Такі заходи дозволять, з одного боку, оптимізувати фінансові ресурси, а, з іншого, – забезпечити підвищення соціальних стандартів життя населення.

До показників соціального ефекту від управління державними фінансами відносять також якість інститутів освіти, охорони здоров'я, культури, науки, спорту. Як відомо, в Україні значна частина таких соціальних інститутів фінансується із державного бюджету, що позитивно відображається на кількості осіб, які користуються наданими суспільними благами. Так, при оцінюванні Індексу глобальної конкурентоспроможності 2017–2018, Україна посіла 16 місце зі 137 країн світу за кількістю осіб, що здобувають вищу освіту, водночас, за якістю – лише 49 місце [16]. Експерти пов'язують низьку якість з недостатнім рівнем фінансування інституту освіти із державного бюджету, який склав у 2018 р. 1,25% ВВП. Зменшення показника фінансування освіти із державного бюджету за останні десять років обумовлено делегуванням частини повноважень місцевим органам самоврядування, які отримуються міжбюджетні трансферти у формі освітньої субвенції (рис. 2).

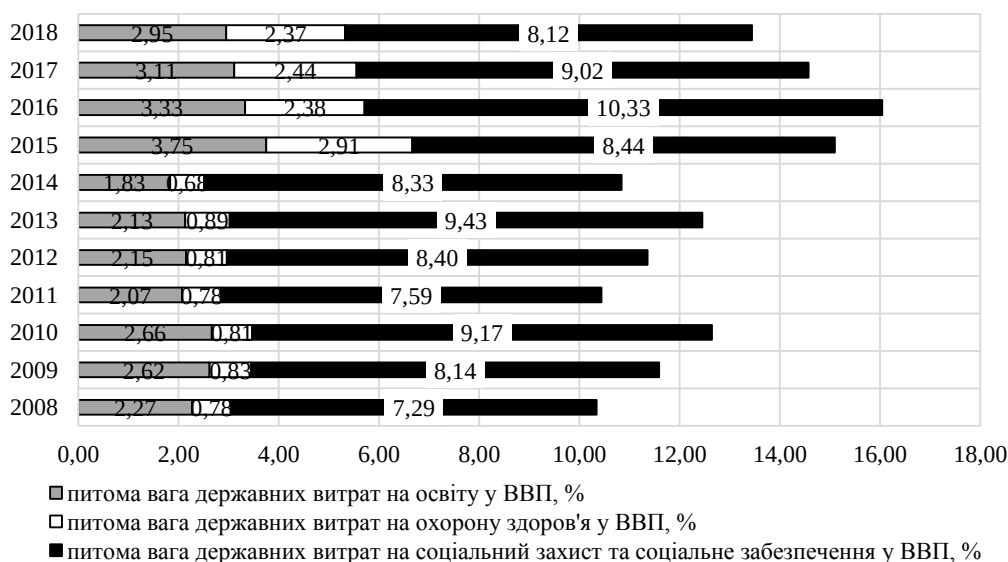


Рис. 2. Питома вага державного фінансування соціальних інститутів у ВВП з урахування трансфертів з Державного бюджету України

Джерело: складено автором за даними [12; 17]

Наведені на рис. 2 дані свідчать про те, що з урахуванням освітньої субвенції, фінансування освіти в Україні знаходиться на рівні близькому до 3% ВВП, а зменшення цього відсотка у окремі роки пов'язано з консолідацією державних

фінансів. Закріплена в Законі України «Про освіту» межа у 7% ВВП передбачає необхідність пошуку додаткових, крім державний бюджет, джерел фінансування освіти в Україні. Водночас, зауважимо, що середній рівень витрат на освіту з усіх джерел у країнах ОЕСР ставить близько 5,3% ВВП [Ошибка! Источник ссылки не найден.], в той час як фактичний показник таких витрат в Україні складав більше 6% [18]. Таким чином, бачимо, що фінансування освіти в Україні знаходиться на належному рівні, отже, на якість підготовки спеціалістів впливає неефективність витрачання коштів. Вирішення саме цього завдання й повинно бути поставлене на порядку денному при підвищенні ефективності управління бюджетними коштами, що спрямовуються на розвиток інституту освіти, в тому числі й за рахунок підвищення рівня дієвості державного фінансового контролю.

З метою забезпечення контролю за витрачанням бюджетних коштів на розвиток інституту охорони здоров'я в Україні з 2015 р. почали використовувати такий інструмент управління вихідними фінансовими потоками державного бюджету як трансферти у формі медичної субсидії. У результаті його застосування кошти не розпорошуються на численні програми, а порядок їх обліку спростився. Вважаємо, що це стало причиною наочного зростання частки видатків державного бюджету на охорону здоров'я у ВВП з 0,68% у 2014 р. до 2,91% у 2015 р. Разом з тим, якщо враховувати інші джерела фінансування інституту охорони здоров'я, то можна побачити зменшення частки таких загальнодержавних витрат у ВВП (з у 4,23% у 2013 р. до 2,5 у 2016 р. [19]). При цьому, як відмічають дослідники, цей відсоток є нижчим за показники розвинених країн [20] (наприклад, у США він становить 17,4%, у Великій Британії – 9,12% [21; 22]). Саме тому в рейтингу конкурентоздатності за показником «охорона здоров'я» Україна посіла 84 місце [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Вважається, що рівень фінансування охорони здоров'я об'єктивно здійснює вплив на рівень захворювання на туберкульоз, ВІЛ, дитячу смертність, тривалість життя.

Квантифікація зазначених якісних показників за період з 2010 по 2017 рр. показала, що:

- кількість захворюваних на туберкульоз в Україні зменшилася (наприклад, у 2010 р. на 100 тис. осіб припадало майже 69 осіб, а у 2017 р. – 52 особи);
- коефіцієнт смертності дітей до 1 року зменшився з 9,1 до 7,6;
- кількість ВІЛ-інфікованих на 100 тис. осіб зросла з 242,3 до 335,4 осіб;
- тривалість життя збільшилася з 70,44 до 71,68 років.

Аналогічні дослідження були проведені й за іншими результативними показниками соціального ефекту від управління державними фінансами, на підставі яких було розраховано ваги індикаторів соціального ефекту та визначено порядок розрахунку синтетичних показників (табл. 2).

Як свідчать дані табл. 2, ваги за окремими індикаторами синтетичних показників соціального ефекту розподілилися переважно рівномірно. Зазначене є результатом схожості показників у кожній групі та схожим впливом покращання соціальних стандартів на рівень ВВП на душу населення. Виключення складає показник частки дефіциту фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України у ВВП ($IP\Phi_{1,t}$), оскільки його значення змінювалося з позитивного до від'ємного, що й зумовило значні коливання та відносно низький математичний вплив.

Таблиця 2

**Формули розрахунку синтетичних показників та соціального ефекту
від управління державними фінансами України**

Показники	Формули розрахунку
Синтетичний показник соціального забезпечення	$IC3_t = 0,17IC3_{1,t} + 0,16IC3_{2,t} + 0,15IC3_{3,t} + 0,18IC3_{4,t} + 0,18IC3_{5,t} + 0,18IC3_{6,t} , ()$ (1), де IC31 – рівень соціального забезпечення на душу населення; IC32 – рівень соціального забезпечення 1 пенсіонера; IC3 – рівень соціального забезпечення 1 ветерана; IC34 – рівень пенсійного забезпечення 1 жителя; IC35 – рівень пенсійного забезпечення 1 пенсіонера; IC36 – рівень виплат на 1 безробітного.
Синтетичний показник соціальної справедливості	$ICC_t = 0,22ICC_{1,t} + 0,21ICC_{2,t} + 0,22ICC_{3,t} + 0,14ICC_{4,t} + 0,20ICC_{5,t} ,$ (2), де ICC1 – коефіцієнт заміщення (співвідношення пенсії та зарплати); ICC2 – частка населення із середньодушовими еквівалентними загальними доходами у місяць, нижчими прожиткового мінімуму; ICC3 – індекс Джині; ICC4 – рівень бідності за методологією Світового Банку; ICC5 – рівень середньорічного безробіття.
Синтетичний показник фінансового забезпечення	$IF3_t = 0,21IF3_{1,t} + 0,18IF3_{2,t} + 0,21IF3_{3,t} + 0,20IF3_{4,t} + 0,21IF3_{5,t} ,$ (3), де IF31 – видатки на охорону здоров'я у % до ВВП; IF32 – видатки на духовний та фізичний розвиток у ВВП, %; IF33 – видатки на освіту у ВВП, %; IF34 – видатки на соц. захист та соц. забезпечення у ВВП, %; IF35 – видатки на громадський порядок, безпеку та судову владу у ВВП, %
Синтетичний показник роботи соціальних фондів	$IPF_t = 0,04IPF_{1,t} + 0,16IPF_{2,t} + 0,18IPF_{3,t} + 0,20IPF_{4,t} + 0,21IPF_{5,t} + 0,21IPF_{6,t} ,$ (4), де IPF1 – частка профіциту/дефіциту фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України у ВВП, %; IPF2 – частка доходів фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України у ВВП, %; IPF3 – частка видатків фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України у ВВП, %; IPF4 – співвідношення доходів та витрат фонду соціального страхування на випадок безробіття; IPF5 – рівень виконання доходів фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України, %; IPF6 – рівень виконання видатків фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності України, %.
Соціальний ефект	$SE_t = 0,33IC3_t + 0,26ICC_t + 0,18IF3_t + 0,23IPF_t)$ (5)

Джерело: розраховано автором за даними [12]

Динаміку складових соціального ефекту управління державними фінансами України наведено на рис. 3.

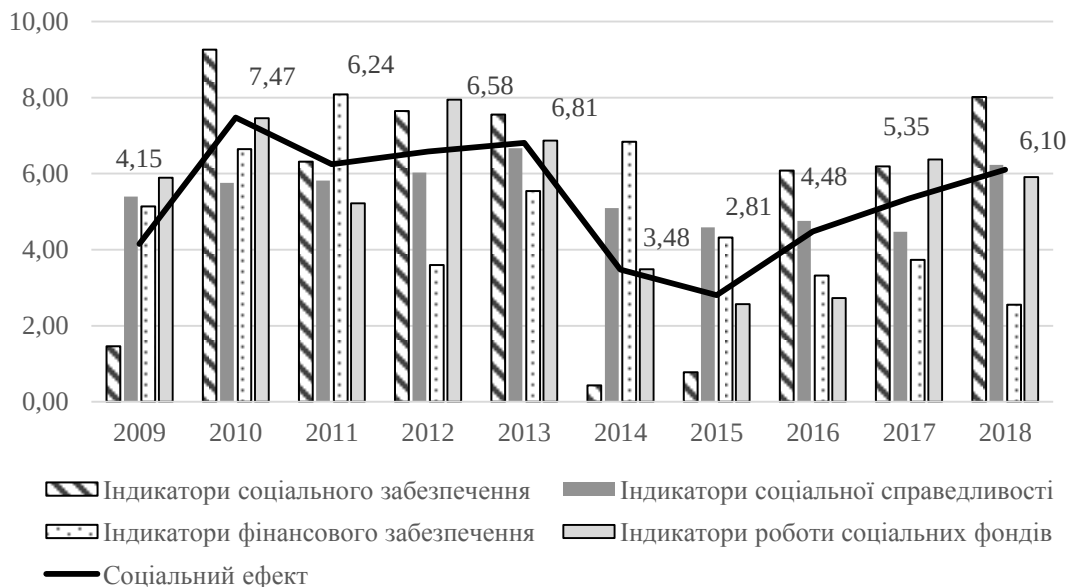


Рис. 3. Динаміка складових та соціального ефекту від управління державними фінансами України за 2009–2018 рр.

Джерело: розраховано автором за даними [12–17]

Ураховуючи низький рівень соціальних стандартів в Україні підвищення соціальних видатків є вкрай необхідним, проте, вважаємо, що при управлінні державними фінансами варто більше уваги приділяти питанням відповідності економічного розвитку країни та покращанню соціальної підтримки населення.

Висновки і перспективи подальших розробок. Завдяки аналізу показників соціального ефекту, які, зокрема, характеризують стан розвитку інститутів освіти та охорони здоров'я, було встановлено необхідність вдосконалення методичного інструментарію управління державними фінансами. Наприклад, на етапі макрофінансового планування можуть бути передбачені інші, ніж державний бюджет, джерела фінансування окремих соціальних інститутів. Крім того, з метою консолідації державних фінансів і підвищення рівня задоволення суспільних інтересів, пропонується:

- активізувати застосування такого інструменту управління як бюджетне кредитування. Наприклад, пільгові кредити можуть надаватися: суб'єктам господарювання, які здійснюють діяльність, пов'язану з наданням освітніх та медичних послуг (на придбання/реконструкцію, модернізацію необоротних активів) та фізичним особами, які мають бажання здобути середню або вищу освіту в Україні (така норма вже існує, проте вона не застосовується на практиці);
- використовувати податкові пільги для приватних медичних та освітніх закладів, що пройшли акредитацію. Це сприятиме розвитку відповідних суспільних інститутів та дозволить підвищити якість суспільних благ і послуг, що надаються населенню. Разом з тим, повинен бути нормативно регламентований порядок надання послуг такими закладами окремим категоріям населення (зокрема, пільговим);

– провести медичну реформу, що передбачає впровадження медичного страхування в Україні. Вважається, що це здійснить позитивний вплив на якість медичних послуг;

– провести освітню реформу з метою забезпечення підготовки конкурентоздатного фахівця за пріоритетами розвитку країни, який буде зацікавлений працювати в Україні. Це дозволить зменшити безробіття в країні та забезпечити робочою силою галузі економіки, які відчувають дефіцит кадрів.

Перспективи подальшого розвитку в цьому напрямку вбачаються в доповненні індикаторів, які характеризують соціальний ефект від управління державними фінансами.

Література

1. Баглай М. Ю., Білопольська В. М. *Бюджетний менеджмент в Україні : проблеми та пропозиції щодо їх вирішення*. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ ім. В. Стуса. 2012. С. 34–38. URL: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7eRhR1xvYNSJ:vestnik-sss.donnu.edu.ua/article/download/1415/1444+&cd=3&hl=ru&ct=clnk&gl=ua> (дата звернення: 25.03.2020).
2. Винниченко Н. В. *Трансформація бюджетного менеджменту в умовах реформування сектора публічних фінансів в Україні* : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.08. Суми, 2018. 471 с.
3. Горбунов О. В. *Бюджетний менеджмент в системі державного регулювання економіки* : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Кропивницький, 2018. 272 с. URL: http://www.kntu.kr.ua/doc/K_23_073_03/Gorbunov_dis.pdf (дата звернення: 27.03.2020).
4. Дейнека О. В., Боярко І. М., Дехтяр Н. А. *Ефективність фінансів державного сектора економіки в системі управління соціально-економічним розвитком України* : монографія. Суми : Університетська книга, 2012. 165 с. URL: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/50439/25/Dekhtiar_state_finance.pdf (дата звернення: 30.03.2020).
5. Мельничук Н. Ю. *Бюджетний менеджмент в системі державного регулювання: теорія, метрологія, практика* : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.08. Чернівці, 2018. 518 с. URL: <http://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/17023> (дата звернення: 02.04.2020).
6. Рожко О. Д. *Державні фінанси України : детермінанти та пріоритети розвитку* : монографія. Київ : Ліра-К, 2016. 360 с.
7. Рудик Н. В. *Макрофінансові індикатори в економічній стратегії держави*. Проблеми економіки. 2016. № 3. С. 74–82. URL: http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2016-3_0-pages-74_80.pdf (дата звернення: 06.04.2020).
8. Тулай О. І. *Державні фінанси і сталий людський розвиток : концептуальні домінанти та діалектична єдність* : монографія. Тернопіль : Екон. думка THEU, 2016. 414 с.
9. World Bank Group : website. URL: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/#reports> (access date: 06.04.2020).
10. International Budget Partnership : website. URL: <https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/ukraine-open-budget-survey-2017-summary-russian.pdf> (access date: 08.04.2020).
11. Хомутенко В. П., Хомутенко А. В. *Ефективність управління державними фінансами: теоретико-методологічні підходи до оцінювання*. Світ фінансів. 2019. № 4 (61). С. 67–82.
12. *Статистичний щорічник «Україна у цифрах 2017»* / Державна служба статистики України : сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/08/Ukr_cifra_2017_u.pdf (дата звернення: 09.04.2020).
13. *Тенденції тіньової економіки* / Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України : сайт. URL: http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=Tendentsii_TinovoiEkonomiki (дата звернення: 13.04.2020).

14. Про державний бюджет України на 2019 рік : Закон України № 2629-VIII від 23.11.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19#Text> (дата звернення: 14.04.2020).
15. Інформація щодо фактичного розміру прожиткового мінімуму за січень 2019 року / Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/16715.html> (дата звернення: 17.04.2020).
16. *The Global Competitiveness Report 2018* / World Economic Forum. URL: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/country-economy-profiles/#economy=UKR> (access date: 20.04.2020).
17. Державна казначейська служба України : сайт. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu> (дата звернення: 21.04.2020).
18. Бучковська Я. Г., Баранецька О. В. Фінансування освіти в Україні : стан та перспективи. Університетські наукові записки. 2017. № 64. С. 259–271. URL: <http://www.univer.km.ua/visnyk/1633.pdf> (дата звернення: 23.04.2020).
19. Солдатенко О. Сучасний стан правового регулювання фінансування сфери охорони здоров'я України. Фінансове право. 2018. № 2. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/2/27.pdf> (дата звернення: 24.04.2020).
20. *Can people afford to pay for health care?* / World Health Organization, 2018. URL: http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0008/381590/ukraine-fp-eng.pdf?ua=1 (access date: 24.04.2020).
21. Рейтинг агентства «Bloomberg». URL: <https://www.bloomberg.com> (дата звернення: 27.04.2020).
22. *Report for Selected Countries and Subjects* / International Monetary Fund : website. URL: <https://www.imf.org> (access date: 28.04.2020).

References

1. Bahlai, M. Yu., Bilopolska, V. M. (2012). *Budget management in Ukraine: problems and proposals to solve it* [Biudzhetni menedzhment v Ukraini: problemy ta propozyitsii shchodo yikh vyrishennia], Visnyk studentsoho naukovoho tovarystva DonNU im. Vasyliia Stusa, s. 34–38. Retrieved from: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7eRhR1xvYNsJ:jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/download/1415/1444+&cd=3&hl=ru&ct=clnk&gl=ua> [in Ukrainian]
2. Vynnychenko, N. V. (2018). *Transformation of budget management in the conditions of reforming the public finance sector in Ukraine*: doctoral dissertation [Transformatsiia biudzhethnoho menedzhmentu v umovakh reformuvannia sektora publicnykh finansiv v Ukraini: dysertatsiia dokt. ekon. nauk], Sumy, 471 s. [in Ukrainian]
3. Horbunov, O. V. (2018). *Budget management in the system of state regulation of the economy*: PhD dissertation [Biudzhetni menedzhment v systemi derzhavnoho rehuliuivannia ekonomiky: dysertatsiia kand. ekon. nauk], Kropyvnytskyi, 272 s. Retrieved from: http://www.kntu.kr.ua/doc/K_23_073_03/Gorbunov_dis.pdf [in Ukrainian]
4. Deineka, O. V., Boiarko, I. M., Dekhtiar, N. A. (2012). *Efficiency of finance of economy public sector in the system of management of socio-economic development of Ukraine*: monograph [Efektyvnist finansiv derzhavnoho sektora ekonomiky v systemi upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom Ukrainy: monografiia], Universytetska knyha, Sumy, 165 s. Retrieved from: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/50439/25/Dekhtiar_state_finance.pdf [in Ukrainian]
5. Melnychuk, N. Yu. (2018). *Budget management in the system of state regulation: theory, metrology, practice*: doctoral dissertation [Biudzhetni menedzhment v systemi derzhavnoho rehuliuivannia: teoriia, metrolohiia, praktyka: dysertatsiia dokt. ekon. nauk], Chernihiv, 518 s. Retrieved from: <http://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/17023> [in Ukrainian]
6. Rozhko, O. D. (2016). *Public finances of Ukraine: determinants and priorities of development*: monograph [Derzhavni finansy Ukrainy: determinanty ta priorytety rozvytku: monografiia], Lira-K, Kyiv, 360 s. [in Ukrainian]

7. Rudyk, N. V. (2016). *Macro-financial indicators in the economic strategy of the state* [Makrofinansovi indykatory v ekonomichnii stratehii derzhavy], Problemy ekonomiky, No. 3, s. 74–82. Retrieved from: http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2016-3_0-pages-74_80.pdf [in Ukrainian]
8. Tulai, O. I. (2016). *Public finance and sustainable human development: conceptual dominants and dialectical unity*: monograph [Derzhavni finansy i stalyy liudskyi rozvytok: kontseptualni dominanty ta dialektychna yednist: monohrafiia], Ekonomichna dumka TNEU, 414 s. [in Ukrainian]
9. World Bank Group (2018): website. Retrieved from: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/#reports>.
10. International Budget Partnership (2018): website. Retrieved from: <https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/ukraine-open-budget-survey-2017-summary-russian.pdf>.
11. Khomutenko, V. P., Khomutenko, A. V. (2019). *Efficiency of state finance management: theoretical and methodological approaches to evaluation* [Efektyvnist upravlinnia derzhavnymy finansamy: teoretyko-metodolohichni pidkhody do otsiniuvannia], Svit finansiv, No. 4 (61), s. 67–82 [in Ukrainian]
12. Statistical Yearbook «Ukraine in Figures 2017» (2018) [Statystychnyi shchorichnyk «Ukraina v tsyfrakh»], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/08/Ukr_cifra_2017_u.pdf [in Ukrainian]
13. Trends in the shadow economy (2018) [Tendentsii tiniovoi ekonomiky], Ministerstvo rozvytku ekonomiky, torhivli ta silskoho hospodarstva Ukrainy: sait. Retrieved from: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki> [in Ukrainian]
14. On the State Budget of Ukraine for 2019: Law of Ukraine, No. 2629-VIII, 23.11.2018 [Pro derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2019 rik: Zakon Ukrainy, No. 2629-VIII, 23.11.2018]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19> [in Ukrainian]
15. Information on the actual subsistence level for January 2019 [Informatsiia shchodo faktychnoho rozmiru prozhytkovoho minimumu za sichen 2019 roku], Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy. Retrieved from: <https://www.msp.gov.ua/news/16715.html> [in Ukrainian]
16. The Global Competitiveness Report (2018). World Economic Forum. Retrieved from: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>.
17. The State Treasury Service of Ukraine: website [Derzhavna kaznacheiska sluzhba Ukrainy: sait]. Retrieved from: <https://www.treasury.gov.ua/en/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu> [in Ukrainian]
18. Buchkovska, Ya. H., Baranetska, O. V. (2017). *Financing education in Ukraine: status and prospects* [Finansuvannia osvity v Ukraini: stan ta perspektyvy], Universytetski naukovyi zapysky, No. 64, s. 259–271. Retrieved from: <http://www.univer.km.ua/visnyk/1633.pdf> [in Ukrainian]
19. Soldatenko, O. (2018). *The current state of legal regulation of financing health care in Ukraine* [Suchasnyi stan pravovoho rehuliuвання finansuvannia sfery okhorony zdorovia Ukrainy], Finansove parvo, No. 2. Retrieved from: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/2/27.pdf> [in Ukrainian]
20. Can people afford to pay for health care? World Health Organization, 2018. Retrieved from: http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0008/381590/ukraine-fp-eng.pdf?ua=1.
21. Rating of Bloomberg Agency (2019). Retrieved from: <https://www.bloomberg.com>.
22. Report for Selected Countries and Subjects (2019). International Monetary Fund: website. Retrieved from: <https://www.imf.org>.

УДК 336.1

Наталія Анатоліївна ШИКИНА

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: shykina_nataliya@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0120-6540>

Ганна Миколаївна КОЦЮРУБЕНКО

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: annakots@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9604-5083>

**ДЕФИЦИТ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ В КОНТЕКСТІ
НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Шикина, Н. А., Коцюрубенко, Г. М. Дефіцит державного бюджету в контексті національної безпеки України. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 107–119.

Анотація. У статті розглянуто дефіцит державного бюджету як ключовий індикатор бюджетної безпеки України. Досліджено основні загрози національній безпеці держави в економічній сфері, їх передумови та наслідки, а також вплив на стан державних фінансів та процеси зовнішньої міграції населення. Проаналізовано роль Пенсійного фонду України у процесі формування дефіциту державного бюджету України. Доведено, що кожна із цих загроз є системним деструктивним явищем, яке негативно впливає на економіку держави та має прямий чи опосередкований вплив на стан державних фінансів та, зокрема, на рівень бюджетної безпеки. Обґрунтовано, що адекватний рівень бюджетної безпеки є основою для формування захисту національних інтересів України та стійкого розвитку національної економіки. Зазначено, що загальна дія сукупності усіх загроз (прихованих, явних, потенційних, безпосередніх та опосередкованих) національній безпеці України досить явно простежується при аналізі стану державних фінансів взагалі та номінальних обсягів і динаміки зміни дефіциту державного бюджету у відсотках до ВВП. Визначено, що розрахунки індикаторів оцінки стану бюджетної безпеки України та порівняння отриманих результатів з їх характеристичними значеннями доводять, що існує загроза фінансово-економічній системі держави унаслідок наявності великих обсягів державних боргових зобов'язань та надмірно великих сум з їх погашення та обслуговування. Розглянуто основні причини відхилення від оптимальних значень рівня перерозподілу ВВП через зведений бюджет, відношення обсягу сукупних платежів з обслуговування та погашення державного боргу до доходів державного бюджету як найбільш критичного індикатора бюджетної безпеки. Запропоновано комплекс заходів щодо мінімізації негативного впливу системних загроз в економічній сфері на стан державних фінансів та рівень національної безпеки держави.

Ключові слова: бюджетний дефіцит; загрози в економічній безпеці; бюджетна безпека; тіньова економіка; національна безпека.

Наталья Анатольевна ШИКИНА

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, Одесский национальный экономический университет, Украина, e-mail: shykina_nataliya@ukr.net, ORCIDID: <https://orcid.org/0000-0002-0120-6540>

Анна Николаевна КОЦЮРУБЕНКО

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов,
Одесский национальный экономический университет, Украина,
e-mail: annakots@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9604-5083>

**ДЕФИЦИТ ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТА В КОНТЕКСТЕ
НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ УКРАИНЫ**

Шикина, Н. А., Коцюрубенко, А. Н. Дефицит государственного бюджета в контексте национальной безопасности Украины. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 107–119.

Аннотация. В статье рассмотрен дефицит государственного бюджета как ключевой индикатор бюджетной безопасности Украины. Исследованы основные угрозы национальной безопасности государства в экономической сфере, их предпосылки и последствия, а также влияние на состояние государственных финансов и процессы внешней миграции населения. Проанализирована роль Пенсионного фонда Украины в процессе формирования дефицита государственного бюджета Украины. Доказано, что каждая из этих угроз является системным деструктивным явлением, которое негативно влияет на экономику государства и имеет прямое или косвенное влияние на состояние государственных финансов и, в частности, уровень бюджетной безопасности. Обосновано, что адекватный уровень бюджетной безопасности является основой для формирования защиты национальных интересов Украины и устойчивого развития национальной экономики. Отмечено, что общее действие совокупности всех угроз (скрытых, явных, потенциальных, непосредственных и опосредованных) национальной безопасности Украины достаточно явно прослеживается при анализе состояния государственных финансов в целом и номинальных объемов и динамики изменения дефицита государственного бюджета в процентах к ВВП. Определено, что расчеты индикаторов оценки состояния бюджетной безопасности Украины и сравнение полученных результатов с их нормативными значениями доказывают, что существует угроза финансово-экономической системе государства вследствие наличия больших объемов государственных долговых обязательств и чрезмерно больших сумм по их погашению и обслуживанию. Рассмотрены основные причины отклонения от оптимальных значений уровня перераспределения ВВП через сводный бюджет, отношение объема совокупных платежей по обслуживанию и погашению государственного долга к доходам государственного бюджета как наиболее критического индикатора бюджетной безопасности. Предложен комплекс мер по минимизации негативного влияния системных угроз в экономической сфере на состояние государственных финансов и уровень национальной безопасности государства.

Ключевые слова: бюджетный дефицит; угрозы в экономической безопасности; бюджетная безопасность; теневая экономика; национальная безопасность.

Nataliya SHYKINA

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Finance, Odessa National
Economic University, Ukraine, e-mail: shykina_nataliya@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0120-6540>

Ganna KOTSIURUBENKO

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Finance, Odessa National
Economic University, Ukraine, e-mail: annakots@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9604-5083>

STATE BUDGET DEFICIT IN THE CONTEXT OF NATIONAL SECURITY OF UKRAINE

Shykina, N., Kotsiurubenko, G. (2020). *State budget deficit in the context of national security of Ukraine* [Defitsyt derzhavnoho biudzhetu v konteksti natsionalnoi bezpeky Ukrainy], Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 107–119.

Abstract. *The article considers the state budget deficit as a key indicator of Ukraine's budget security. The main threats of the state national security in the economic sphere, their preconditions and consequences, as well as the impact on the state of public finances and processes of external migration of the population are investigated. The role of the Pension Fund of Ukraine in the process of forming the state budget deficit of Ukraine is analyzed. It is proved that each of these threats is a systemic destructive phenomenon that negatively affects the state's economy and has direct or indirect impact on public finances and, in particular, on the level of budget security. It is substantiated that an adequate level of budget security is a basis for the protection of national interests' formation of Ukraine and sustainable development of the national economy. It is noted that the overall effect of the totality of all threats (latent, explicit, potential, direct and indirect) to the national security of Ukraine is quite clearly traced when analyzing the state of public finances in general and the nominal volumes and dynamics of changes in the state budget deficit as a percentage of GDP. It is determined that the calculations of indicators of Ukraine's budget security assessment and comparison of obtained results with their normative values prove that there is a threat to the financial and economic system of the state due to large amounts of government debt and excessive amounts for their repayment and servicing. The main reasons for the deviation from optimal values of the level of redistribution of GDP through the consolidated budget, the ratio of total payments for servicing and repayment of public debt to state budget revenues as the most critical indicator of budget security. A set of measures for minimizing the negative impact of systemic threats in the economic sphere on the state of public finances and the level of national security of the state is proposed.*

Keywords: *fiscal deficit; threat to economic security; budgetary safety; shadow economics; national safety.*

JEL classification: *E610; H620; O170*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.107-119](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.107-119)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Становлення та розвиток ринкових відносин, економічні та демократичні процеси, політичні зміни та зміни свідомості суспільства об'єктивно призводять до необхідності удосконалення діючого законодавства. Але, не зважаючи на різноманітні трансформації визначень, тлумачень та понять, у демократичному суспільстві, сутністю національної безпеки держави за будь-яких обставин має бути високий рівень захищеності життєво важливих інтересів людини й громадянина, суспільства та держави у цілому, за якого забезпечуються сталий розвиток національної економіки, громадянського суспільства та держави загалом. Такий підхід повною мірою відповідає фундаментальним національним інтересам України, які зорієнтовані на забезпечення належного рівня та якості життя населення, а також на своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізацію реальних та потенційних загроз національним інтересам в усіх сферах життєдіяльності держави. Особливість дефіциту державного бюджету будь-якої країни полягає в тому, що він є не тільки

показником балансу доходів та видатків бюджету, але й своєрідним маркером загального фінансово-економічного стану держави з урахуванням усіх реальних та потенційних загроз, які безпосередньо або опосередковано впливають на стан бюджетної системи та державних фінансів загалом.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Економічні детермінанти виміру національної безпеки формують безпосередню базу для проведення аналізу, важливе місце в якій належить показникам бюджетів України. Такий взаємозв'язок обумовлює значний науковий інтерес до розгляду як складових економічної безпеки (Р. Пасічник, О. Глазов, І. Алексєєнко, О. Дзьобань, І. Яремко, В. Федоренко, І. Грищенко, О. Новікова, О. Ольшанська, А. Мельник, Т. Воронкова, М. Денисенко), так і дослідження бюджетної безпеки України в контексті національних інтересів або окремих аспектів формування та виконання головного фінансового плану країни, який має функціонувати для забезпечення добробуту громадян (О. Барановський, С. Васильчик, О. Власюк, В. Геєць, М. Єрмошенко) [1; 2].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У переважній більшості наукових досліджень основна увага приділяється безпосередньо або дефіциту державного бюджету, його причинам і наслідкам, або національній безпеці України у широкому розумінні. Проте дослідження взаємозв'язку між цими питаннями на сьогодні є не тільки досить актуальними, але і вкрай необхідними, як з боку фінансової сфери, так і з позицій захисту національних інтересів усього суспільства.

Постановка завдання. Мета статті полягає у розширенні підходів щодо встановлення причин дефіциту державного бюджету як індикатора фінансово-економічного стану держави, виявлення впливу фінансових показників Пенсійного фонду України та тіньової економіки на розмір дефіциту державного бюджету, а також у пошуку шляхів підвищення рівня економічної безпеки як складової національної безпеки України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із найбільш пріоритетних завдань, які сьогодні поставлені та реалізуються Україною у сфері фінансово-економічних відносин, з огляду на досягнення належного рівня національної безпеки у державі, є забезпечення такого рівня платоспроможності та фінансової стійкості державних фінансів, який надасть можливість органам державної влади та управління максимально ефективно виконувати покладені на них функції у сфері соціального та економічного розвитку держави. Це завдання повною мірою відповідає визначенню бюджетної безпеки та є основою фінансової безпеки держави, що сформульовано у Наказі Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» [3].

Саме за умов належного рівня бюджетної безпеки у державі «створюються необхідні фінансові умови для стабільного соціально-економічного розвитку країни, а також забезпечується її стійкість до фінансових шоків та дисбалансів, створюються умови для збереження цілісності та єдності фінансової системи країни» та держави загалом» [3]. Також у державі формуються додаткові економічні привілеї: можливість фінансування інноваційних проєктів, стримання відтоку високопрофесійних спеціалістів (та трудових ресурсів загалом, особливо молоді), нарощення виробничих потужностей, придбання достатніх обсягів енергоресурсів та сировини (за їх відсутності або дефіциту), покращення

демографічного стану, підтримання на високому рівні сукупного попиту (у тому числі, за рахунок належного соціального захисту та забезпечення) і т.д.

Належний рівень бюджетної безпеки формує підґрунтя для забезпечення захисту національних інтересів України, а саме життєво важливих інтересів людини, суспільства і держави, реалізація яких забезпечує державний суверенітет України, її прогресивний демократичний розвиток, а також безпечні умови життєдіяльності й добробут її громадян [4]. Він дозволяє забезпечити високий рівень захищеності життєво важливих інтересів людини й громадянина, суспільства та держави у цілому, за якого забезпечуються сталий розвиток національної економіки, громадянського суспільства та держави загалом, що відповідає фундаментальним національним інтересам України та спрямоване на забезпечення належного рівня та якості життя населення; а також своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз національним інтересам в усіх сферах життєдіяльності держави, що безпосередньо закладає підвалини національної безпеки держави.

Багатогранність національної безпеки держави як поняття знаходить відображення у високому рівні чутливості національної безпеки держави як явища до великої кількості загроз практично з усіх сфер життєдіяльності суспільства. Досить широке коло загроз національній безпеці держави (з деталізацією по кожній сфері) охоплювала Стаття 7 «Загрози національним інтересам і національній безпеці України» Закону України «Про основи національної безпеки України» від 2003 року» (втратив чинність 08.07.2018 р.), а саме: у зовнішньополітичній сфері; у сфері державної безпеки; у воєнній сфері та сфері безпеки державного кордону України; у внутрішньополітичній сфері; в економічній сфері; у соціальній та гуманітарній сферах; у науково-технологічній сфері; у сфері цивільного захисту; в екологічній сфері; в інформаційній сфері тощо. Попри те, що у 2018 році Закон втратив чинність, практично кожна із загроз, розглянутих в ньому, залишається актуальною і на початку 2020 року. Особливо це стосується загроз в економічній сфері, які як і інші, не втратили своєї актуальності [5].

Певний перелік загроз національній безпеці України, у тому числі в економічній сфері, було окреслено у «Стратегії національної безпеки України». Серед загроз економічної сфери основна увага була приділена економічній кризі, виснаженню фінансових ресурсів держави та зниженню рівня життя населення. Серед загроз економічної сфери основна увага була приділена економічній кризі, виснаженню фінансових ресурсів держави та зниженню рівня життя населення, які базуються на: монополю-олігархічній, низькотехнологічній, ресурсовитратній економічній моделі; відсутності чітко визначених стратегічних цілей, пріоритетних напрямів і завдань соціально-економічного, воєнно-економічного та науково-технічного розвитку України, а також ефективних механізмів концентрації ресурсів для досягнення таких цілей; високому рівні «тінізації» та криміналізації національної економіки та на кримінально-клановій системі розподілу суспільних ресурсів; деформованому державному регулюванні та корупційному тиску на бізнес; надмірній залежності національної економіки від зовнішніх ринків; неефективному управлінні державним боргом; зменшенні добробуту домогосподарств та зростанні рівня безробіття; активізації міграційних процесів унаслідок бойових дій; руйнуванні економіки та систем життєзабезпечення на тимчасово окупованих територіях, на втраті їх людського потенціалу та на незаконному вивезенні виробничих фондів на територію Росії [6].

Цей перелік можна було б значно розширити, включаючи потенційні та реальні загрози з інших, крім економічної, сфер життєдіяльності держави: зовнішньоекономічної, державної безпеки, воєнної та сфери безпеки державного кордону України, зовнішньо- та внутрішньополітичної, соціальної та гуманітарної, науково-технологічної, сфери цивільного захисту, екологічної та інформаційної. Кожна сфера окремо (включаючи їх складові) та усі разом вони безпосередньо або опосередковано впливають на стан бюджетної системи держави та обсяги надходжень до бюджетів усіх рівнів.

Загальна дія сукупності усіх загроз (прихованих, явних, потенційних, безпосередніх та опосередкованих) національній безпеці України досить явно простежується при аналізі стану державних фінансів взагалі та номінальних обсягів і динаміки зміни дефіциту державного бюджету у відсотках до ВВП, зокрема, який є одним із ключових індикаторів в оцінці рівня бюджетної безпеки держави.

Не зважаючи на те, що даний індикатор не відображає наявності та обсяги квазіфіскального державного дефіциту, він досить наочно демонструє рівень збалансування доходів і видатків, які ще на стадії планування закладають підвалини для фактичного виконання бюджету у збалансованій формі. Але баланс між доходами і видатками на практиці досить складно реалізувати навіть на стадії планування, ще складніше реалізувати такий план при виконанні бюджету. Водночас такий стан ідеального бюджетного планування є конституційною нормою, прописаною у другій частині статті 95 Конституції України, відповідно до якої «Держава прагне до збалансованості бюджету України» [7].

Відношення дефіциту/профіциту державного бюджету до ВВП (у %) в динаміці дозволяє оцінити, наскільки досконалою є фінансово-економічна система держави загалом та наскільки сталим є процес збалансування доходів і видатків, зокрема (табл. 1).

Таблиця 1

Дефіцит Державного бюджету України, у % до ВВП

Показник	Роки										
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Дефіциту державного бюджету, млрд. грн.	35,52	64,68	23,56	53,45	64,71	78,05	45,17	70,26	47,88	59,25	80,99
Відношення дефіциту державного бюджету до ВВП, %	3,75	5,95	1,81	3,80	4,42	4,92	2,27	2,95	1,60	1,66	2,04

Джерело: [8]

Відповідно до характеристичних значень індикатора, який аналізується, починаючи з 2015 року спостерігається певна стабілізація, а з 2017 року даний індикатор відповідає оптимальному значенню. При цьому суттєвим недоліком даного індикатора є те, що він не тільки не відображає наявності та обсяги квазіфіскального державного дефіциту, він також не скоригований на квазі-фіскальні доходи бюджету (на інфляційний податок), що у результаті призводить до його, іноді значного,

відхилення від реальних показників у бік більш позитивних значень та у відповідне формування ілюзії щодо досягнення балансу між доходами та видатками державного бюджету. Але головна проблема, і навіть певною мірою загроза, полягає не у кількісних обсягах дефіциту державного бюджету, а в тому, що він безпосередньо не спрямований на інвестиційно-інноваційний розвиток та конкретні програми економічного розвитку у державі.

Не менш важливими та небезпечними не тільки для фінансової сфери, а також для економіки в цілому, є процеси, які приховуються за номінально позитивними значеннями даного індикатора. Якщо порівняти обсяги дефіциту Державного бюджету та коштів, які щорічно перераховуються з Державного бюджету до Пенсійного фонду України, то не складно помітити певну відповідність щодо їх обсягів.

Вже починаючи з 2005 року, в Україні почала формуватися стійка необхідність покриття дефіциту Пенсійного фонду з додаткових джерел, основним з яких по теперішній час залишається Державний бюджет. Якщо у 2004 році із Державного бюджету України на фінансування пенсійних програм було виділено 6 млрд. грн., то у 2013 році, ця сума перевищила 83 млрд. грн., що становило 24,5% дохідної частини Державного бюджету України, а у 2019 році вже досягла 182,27 млрд. грн. з відповідною питомою вагою у доходах Державного бюджету на рівні 18,26% (табл. 2).

Таблиця 2

Фінансові показники діяльності Пенсійного фонду України (вибірково)

Рік	Відношення дефіциту державного бюджету до ВВП, %		Дефіцит бюджетних та позабюджетних фондів сектору загальнодержавного управління, % до ВВП		Рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет, %		Відношення обсягу сукупних платежів з обслуговування та погашення держ. боргу до доходів держ. бюджету, %	
	Розрахункове значення	Стан безпеки	Розрахункове значення	Стан безпеки	Розрахункове значення	Стан безпеки	Розрахункове значення	Стан безпеки
2006	0,65	Ропт	0,34	Рздв	31,57	Рнездв	17,6	Ркрит
2007	1,15	Ропт	0,1	Рздв	30,52	Рнездв	11,72	Рнебезп
2008	1,03	Ропт	0,12	Рздв	31,42	Рнездв	8,03	Рнездв
2009	3,58	Рздв	1,96	Рнездв	29,89	Рздв	19,22	Ркрит
2010	5,82	Рнездв	4,86	Ркрит	29,05	Рздв	17,55	Ркрит
2011	1,43	Ропт	1,8	Рнездв	30,27	Рнездв	21,85	Ркрит
2012	3,52	Рздв	2,74	Рнебезп	31,62	Рнездв	27,11	Ркрит
2013	4,42	Рздв	3,12	Ркрит	30,43	Рнездв	33,68	Ркрит
2014	4,4	Рздв	3,73	Ркрит	33,89	Рнебезп	48,12	Ркрит
2015	2,13	Ропт	3,2	Ркрит	32,94	Рнездв	94,15	Ркрит
2016	2,87	Ропт	2,87	Рнебезп	32,84	Рнездв	34,36	Ркрит
2017	1,60	Ропт	-0,03	Рздв	34,10	Рнебезп	59,86	Ркрит

Джерело: [9; 10]

Досить показовим є той факт, що у роки, коли значно зростали обсяги фінансування пенсійних програм із Державного бюджету (2013 та 2014 роки), індикатор відношення дефіциту/профіциту державного бюджету до ВВП (у %) входив у фазу незадовільних значень, впритул наближаючись до небезпечних показників та створюючи загрозу бюджетній безпеці України.

Основна причина такого стану полягає у демографічному дисбалансі, який має переважно міграційний характер. Погіршення демографічної ситуації та активізація міграційних процесів почалися задовго до 2014 року та початку воєнних дій на сході України. За даними офіційного представництва МОМ в Україні сукупна кількість емігрантів, вихідців з України, за даними перепису населення зарубіжних країн, де вони проживають, станом на вересень 2011 року становили 6,5 млн. осіб (67% – чоловіки, 33% – жінки), що складало приблизно 14,4% усього населення України.

Найбільш популярними країнами, куди емігрувало українське населення, були Російська Федерація, Німеччина, США, Ізраїль, Чехія, Угорщина, Польща. Зменшення чисельності населення в Україні у 2010 році відносно 1990 року на 5,9 млн. осіб практично покривається зовнішньою міграцією і на додаток компенсується 1,2 млн. осіб іммігрантів, які прибули в Україну із Російської Федерації, Молдови, Узбекистану, Білорусії, Грузії, Вірменії, Азербайджану. Лише з січня 2010 року по червень 2012 року 1,2 млн. осіб (3,4% населення у віці від 15 до 70 років) працювали або шукали роботу за межами України [11].

За даними Міжнародної служби міграції в Україні масштаби трудової міграції та кількість потенційних трудових мігрантів (тобто тих, хто вже знайшов роботу або планує це зробити найближчим часом) на кінець 2017 року дорівнювало 12% (із яких 2% вже знайшли роботу за кордоном, а 10% планували це зробити найближчим часом) від загальної чисельності населення країни (42386403 осіб станом на 01.01.2018 р.), тобто більше 5 млн. осіб. Найбільша кількість мігрантів припадала на Тернопільську, Волинську та Рівненську області [11]. Ці області станом на 01.01.2019 року також входили до групи областей з найнижчим рівнем середньої пенсії. При цьому середні пенсії по області значно нижче середньої пенсії по країні (2645,66 грн.) спостерігалися у 18 областях України [8]. Певною мірою на активізацію міграційних процесів впливала та продовжує впливати заборгованість по виплаті заробітної плати, загальні обсяги якої з кожним роком тільки збільшуються. Так, станом на 01.01.2019 року вона становила 2 645,1 млн. грн., а на 01.01.2020 року вона вже збільшилася до 3034,4 млн. грн. Зростаюче навантаження на Державний бюджет України з боку Пенсійного фонду призводить не лише до значних обсягів дефіциту державного бюджету, але і до постійно зростаючих боргових зобов'язань, як внутрішніх, так і зовнішніх. І якщо у багатьох країнах суть пенсійного реформування полягає у перенесенні акцентів з державної солідарної системи пенсійного захисту на накопичувальну, персоніфіковану державну і недержавну системи пенсійного забезпечення, то в Україні цей процес значно ускладнюється недостатнім рівнем розвитку страхового ринку і низьким рівнем доходів більшої частини населення країни. Для пенсійної системи України залишається актуальною необхідність: мінімізувати кількість людей, які по виходу на пенсію фінансово залежатимуть виключно від держави; створити умови для підвищення рівня добробуту населення (особливо через організацію і розвиток бізнесу), що сприятиме зростанню кількості людей, які упродовж свого економічно активного життя будуть здатні відкладати частину зароблених коштів на майбутні періоди й які будуть добре усвідомлювати необхідність таких дій заради себе особисто, заради своїх дітей та сім'ї загалом; проводити масову просвітницьку роботу, спрямовану на підвищення рівня фінансової грамотності населення.

Виконання таких завдань не тільки не потребує від держави великих обсягів фінансування, а більш того, є всі підстави вважати, що вони безпосередньо або

опосередковано можуть: зменшити навантаження на Пенсійний фонд по виплаті пенсійної допомоги; внаслідок підвищення рівня зайнятості населення будуть сприяти збільшенню надходжень у дохідну частину бюджетів усіх рівнів і одночасно буде спостерігатися зменшення навантаження на бюджет і соціальні фонди, пов'язані з необхідністю фінансування безробітного населення і громадян країни з низьким рівнем доходів; певною мірою сприяти розвитку фінансового ринку; шляхом перерозподілу певної частки отриманих доходів на майбутні періоди формувати «позитивний» відкладений попит, зменшуючи тиск на інфляційну складову в поточному періоді; послабити соціальну напругу, поліпшивши психологічний і політичний мікроклімат в країні, що сприятиме підвищенню рівня довіри до держави в цілому; сприяти зростанню упевненості серед молодого покоління у завтрашньому дні та, як наслідок, поліпшенню демографічної ситуації.

Реалізація цілей пенсійної політики на сучасному етапі та рішення супутніх завдань вимагають від будь-якої держави певного часу і зусиль. Але складність вирішення проблеми недостатніх обсягів власних надходжень до Пенсійного фонду України полягає у тому, що, з одного боку, уся сукупність ризиків та загроз, задекларованих (відповідно до чинного законодавства) та тих, що втратили законодавчу чинність (але не втратили своєї актуальності), національній безпеці держави негативно впливає на обсяги власних надходжень ПФУ. А, з іншого, – кожна з цих загроз та ризиків є окремим деструктивним соціально-економічним явищем та проблемою, вирішення яких потребує вже не тільки певного часу і зусиль, а, головне, високого рівня свідомості кожного громадянина окремо та суспільства в цілому.

Певною мірою ситуація ускладнюється також і тим, що значні обсяги дефіциту державного бюджету не компенсуються іншими складовими, які формують загальний рівень бюджетної безпеки як однієї з основних складових фінансової безпеки, та, як наслідок, і економічної безпеки держави. Серед складових фінансової безпеки (банківської, боргової, бюджетної, валютної, грошово-кредитної та безпеки небанківського фінансового сектору) найбільш чутливою та вразливою є саме бюджетна безпека, тобто такий стан забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості державних фінансів, який надає можливість органам державної влади максимально ефективно та вчасно виконувати покладені на них функції.

Наведені в Методичних рекомендаціях порядок розрахунку індикатора та джерела вхідної інформації не тільки спрощують процес оцінки рівня тієї чи іншої складової економічної безпеки України, а також значно підвищують якість отриманих результатів (табл. 3). Розрахунки індикаторів оцінки стану бюджетної безпеки України та порівняння отриманих результатів з їх характеристичними значеннями (навіть без розрахунків інтегрального індексу бюджетної безпеки) доводять, що існує загроза фінансово-економічній системі держави унаслідок великих обсягів державних боргових зобов'язань та надмірно великих сум з їх погашення та обслуговування.

Про це свідчить індикатор «Відношення обсягу сукупних платежів з обслуговування та погашення державного боргу до доходів державного бюджету (%)»; починаючи з 2009 року, спостерігається стале перевищення критичного значення (16%). Найбільш критичними роками за даним показником були 2014, 2015 та 2017 роки з відповідними значеннями 53,84%, 94,15% та 59,74%,

які свідчать про реальну загрозу не тільки фінансово-економічній системі, але й національній безпеці держави загалом. Незначний рух даного показника у позитивному напрямку відносно 2017 року у наступні два роки, коли він дорівнював 37,79% у 2018 році та 46,59% у 2019 році, аналогічно, як і у попередні роки, значно перевищував критичний рівень у 16%.

Але найбільшою проблемою стосовно даного питання можна вважати те, що протягом багатьох років, щонайменше з 2011 року, щорічні обсяги запозичень значно перевищують щорічні обсяги погашення боргових зобов'язань.

Таблиця 3

Результати розрахунку індикаторів оцінки стану бюджетної безпеки України, 2006–2017 рр.

Рік	Відношення дефіциту державного бюджету до ВВП, %		Дефіцит бюджетних та позабюджетних фондів сектору загальнодержавного управління, % до ВВП		Рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет, %		Відношення обсягу сукупних платежів з обслуговування та погашення держ. боргу до доходів держ. бюджету, %	
	Розрахункове значення	Стан безпеки	Розрахункове значення	Стан безпеки	Розрахункове значення	Стан безпеки	Розрахункове значення	Стан безпеки
2006	0,65	Ропт	0,34	Рздв	31,57	Рнездв	17,6	Ркрит
2007	1,15	Ропт	0,1	Рздв	30,52	Рнездв	11,72	Рнебезп
2008	1,03	Ропт	0,12	Рздв	31,42	Рнездв	8,03	Рнездв
2009	3,58	Рздв	1,96	Рнездв	29,89	Рздв	19,22	Ркрит
2010	5,82	Рнездв	4,86	Ркрит	29,05	Рздв	17,55	Ркрит
2011	1,43	Ропт	1,8	Рнездв	30,27	Рнездв	21,85	Ркрит
2012	3,52	Рздв	2,74	Рнебезп	31,62	Рнездв	27,11	Ркрит
2013	4,42	Рздв	3,12	Ркрит	30,43	Рнездв	33,68	Ркрит
2014	4,4	Рздв	3,73	Ркрит	33,89	Рнебезп	48,12	Ркрит
2015	2,13	Ропт	3,2	Ркрит	32,94	Рнездв	94,15	Ркрит
2016	2,87	Ропт	2,87	Рнебезп	32,84	Рнездв	34,36	Ркрит
2017	1,60	Ропт	-0,03	Рздв	34,10	Рнебезп	59,86	Ркрит

Джерело: розраховано авторами за даними [8; 10]

Досить далеким від оптимальних задекларованих значень (від 25% до 28%) є також індикатор «Рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет (%)», що не відповідає обраній моделі централізації ВВП та не сприяє розвитку малого та середнього бізнесу. Існують дві основні причини, які можуть призводити до такого стану, а саме: надмірне податкове навантаження та значні обсяги тіньової економіки.

І якщо податкове навантаження, порівняно з багатьма розвиненими країнами, у т.ч. на території ЄС, є досить помірним, то з тіньовою економікою ситуація більш

складна. Попри поступове скорочення загальних обсягів тіньової економіки, цей показник залишається ще на досить високому рівні – за розрахунками Мінекономрозвитку України інтегральний показник рівня тіньової економіки на кінець 2018 року становив 30% від обсягу офіційного ВВП; у відносному вимірі цей показник був кращим, ніж за попередні роки (у 2014 р. він дорівнював 43%), але в абсолютному вимірі 1068,2 млрд. грн. ВВП залишилися за межами офіційної економіки. Якщо у середньому розглядати доходи державного бюджету на рівні 30% від ВВП, то це буде приблизно 320,5 млрд. грн. недонадходжень до державної казни тільки за 2018 рік [12].

Позитивні тенденції щодо зменшення відносних показників обсягів тіньової економіки виявляються недостатніми, про що певним чином свідчать показники індикатора «Рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет (% за 2018 та 2019 роки зі значеннями на рівні 32,26% та 32,45% відповідно).

Що ж стосується індикатора «Дефіцит бюджетних та позабюджетних фондів сектору загальнодержавного управління (у % до ВВП)», то його критичні значення протягом тривалого періоду, тільки погіршують загальний стан бюджетної безпеки держави.

Таким чином, сукупність фінансово-економічних загроз, які призводять до формування дефіциту державного бюджету та його щорічного зростання, сприяють посиленню залежності України від зовнішніх джерел фінансування з усіма відповідними наслідками та створюють реальну загрозу національним інтересам та національній безпеці в Україні.

Висновки і перспективи подальших розробок. Протягом тривалого часу в Україні зберігається тенденція подвійного негативного впливу на державний бюджет та на рівень його збалансованості. З одного боку, має місце недонадходження грошових коштів в дохідну частину бюджету, з іншого – надмірне навантаження на видаткову частину бюджету у зв'язку з необхідністю щорічного фінансування дефіциту Пенсійного фонду України. Враховуючи те, що в умовах українських реалій основною проблемою є не дефіцит державного бюджету, а сукупність загроз національній безпеці в економічній сфері та наслідки, до яких призводить їх наявність, можна запропонувати наступні шляхи тактичних та стратегічних заходів, спрямованих як на економічний розвиток, так і на підвищення рівня національної безпеки в Україні:

- послабити монопольно-олігархічний тиск на економіку країни;
- підвищити якість антимонопольних заходів та ефективність механізмів державного регулювання природних монополій;
- припинити зростання частки іноземного капіталу у стратегічних галузях економіки;
- посилити відповідальність за корупцію та викоренити корупційний тиск на бізнес;
- підвищити темпи розширення внутрішнього ринку та зменшити залежність національної економіки від кон'юнктури зовнішніх ринків;
- стимулювати розвиток малого та середнього бізнесу, що поступово призведе до зростання доходів населення та зменшення обсягів зовнішньої міграції;
- збільшити фінансування інвестиційно-інноваційних проєктів та нарощувати обсяги науково-технічного та технологічного потенціалу країни;
- підвищити ефективність використання паливно-енергетичних ресурсів та активізувати політику енергозбереження;

- прискорити темпи обмеження обсягів тіньової економіки;
- підвищити рівень ефективності управління державним боргом;
- проводити роботу щодо підвищення рівня свідомості населення України, особливо молодого покоління.

Цей далеко неповний комплекс заходів, вкрай необхідних сьогодні для України, за умов їх поступової реалізації, дає реальні підстави для сподівання на підвищення рівня економічних і соціальних стандартів в Україні та рівня національної безпеки загалом.

Поряд з тим, проведений аналіз дає змогу виділити напрями перспективних досліджень, розробка яких дозволить сформулювати економічні складові забезпечення національної безпеки, зокрема:

- пошук шляхів та механізмів реформування Пенсійного фонду України відповідно до демографічних змін у державі;
- створення ефективної моделі скорочення обсягів тіньової економіки з урахуванням інтересів усіх суб'єктів фінансових відносин;
- розробка фінансових інструментів активізації залучення внутрішніх інвестицій та фінансових ресурсів домогосподарств до фінансової системи країни.

Література

1. Шикіна Н. А., Коцюрубенко Г. М. *Економічні детермінанти національної безпеки України*. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2019. № 4 (267). С. 136–150.
2. Шикіна Н. А., Коцюрубенко Г. М. *Деякі аспекти аналізу бюджетної безпеки України*. Наукові дослідження розвитку світової економіки: пропозиції, теорії : зб. наук. праць з актуальних проблем економічних наук. 2015. Ч. 1. С. 128–133.
3. *Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України* : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 1277 від 29.10.2013 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (дата звернення: 02.04.2020).
4. *Про національну безпеку України* : Закон України № 2469-VIII від 21.06.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19?lang=ru#Text> (дата звернення: 06.04.2020).
5. *Про основи національної безпеки України* : Закон України № 964-IV від 19.06.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text> (дата звернення: 08.04.2020).
6. *Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України»* : Указ Президента України № 287/2015 від 26.05.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015#Text> (дата звернення: 13.04.2020).
7. *Конституція України* : Конституція, Закон України № 254к/96-ВР від 28.06.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#n4215> (дата звернення: 02.04.2020).
8. *Міністерство фінансів України* : сайт. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk> (дата звернення: 14.04.2020).
9. *Пенсійний фонд України* : сайт. URL: <https://www.pfu.gov.ua/byudzhet/zvity> (дата звернення: 14.04.2020).
10. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 17.04.2020).
11. *Міжнародна організація з міграції в Україні* : сайт. URL: <http://iom.org.ua> (дата звернення: 20.04.2020).
12. *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України* : сайт. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 21.04.2020).

References

1. Shykina, N. A., Kotsiurubenko, G. M. (2019). *Economic determinants of national security of Ukraine* [Ekonomiczni determinanty natsionalnoi bezpeky Ukrainy], Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu, No. 4 (267), s. 136–150 [in Ukrainian]
2. Shykina, N. A., Kotsiurubenko, G. M. (2015). *Some aspects of budget security analysis of Ukraine* [Deiaki aspekty analizu biudzhethnoi bezpeky Ukrainy], Naukovi doslidzhennia rozvytku svitovoi ekonomiky: propozyitsii, teorii: zb. nauk. prats z aktualnykh problem ekonomichnykh nauk, No. 1, s. 128–133 [in Ukrainian]
3. *On approval of Methodical recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine*: Law of Ukraine, No. 1277, 29.10.2013 [Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy; Nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy, № 1277 vid 29.10.2013]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> [in Ukrainian]
4. *On the national security of Ukraine*: Law of Ukraine, No. 2469-VIII, 21.06.2018 [Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy; Zakon Ukrainy, No. 2469-VIII, 21.06.2018]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19?lang=ru#Text> [in Ukrainian]
5. *On the foundations of national security of Ukraine*: Law of Ukraine, No. 964-IV, 19.06.2003 [Pro osnovy natsionalnoi bezpeky Ukrainy; Zakon Ukrainy, No. 964-IV, 19.06.2003]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text> [in Ukrainian]
6. *On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine from May 6, 2015 «On the National Security Strategy of Ukraine»*: Law of Ukraine, No. 287/2015, 26.05.2015 [Pro rishennia Rady Natsionalnoi Bezpeky i Oborony Ukrainy vid 6 travnia 2015 roku «Pro Stratehiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy»: Ukaz Prezydenta Ukrainy, No. 287/2015, 26.05.2015]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015#Text> [in Ukrainian]
7. *Constitution of Ukraine*: Constitution, Law of Ukraine, No. 254к/96-BP, 28.06.1996 [Konstytutsiia Ukrainy; Konstytutsiia, Zakon Ukrainy, No. 254к/96-BP, 28.06.1996]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вп#n4215> [in Ukrainian]
8. *Ministry of Finance of Ukraine*: website [Ministerstvo finansiv Ukrainy: sait]. Retrieved from: <https://www.mof.gov.ua/uk> [in Ukrainian]
9. *Pension Fund of Ukraine*: website [Pensiyni fond Ukrainy: sait]. Retrieved from: <https://www.pfu.gov.ua/byudzh/zvity> [in Ukrainian]
10. *State Statistics Service of Ukraine*: website [Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait]. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian]
11. *International Organization for Migration in Ukraine*: website [Mizhnarodna orhanizatsiia z mihratsii v Ukraini: sait]. Retrieved from: <http://iom.org.ua> [in Ukrainian]
12. *Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine*: website [Ministerstvo rozvytku ekonomiky, torhivli ta silskoho hospodarstva Ukrainy: sait]. Retrieved from: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> [in Ukrainian]

***МЕНЕДЖМЕНТ ТА
БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ***

УДК 334.752 : 005.562 : 164.05

Валерій Григорович БАЛАН

кандидат фізико-математичних наук, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна, e-mail: balan_v_g@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1577-0636>

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИБОРУ ПАРТНЕРІВ ПО СТРАТЕГІЧНОМУ АЛЬЯНСУ НА ОСНОВІ НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ

Балан, В. Г. *Методичний підхід до вибору партнерів по стратегічному альянсу на основі нечіткої логіки.* Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 121–135.

Анотація. У статті розроблено методичний підхід до вибору партнерів при формуванні стратегічних альянсів із використанням інструментарію нечітко-множинної теорії. Обґрунтована необхідність урахування при аналізі потенційних стратегічних партнерів не тільки оцінки їх поточного стану (сильних та слабких сторін, фінансової спроможності, конкурентних переваг), але й прогнозованої ефективності подальшої співпраці. Відповідно до цього зазначено, що вибір партнерів по стратегічному альянсу, окрім використання традиційних фінансових інструментів та критеріїв має враховувати потенціал синергії за напрямками можливої взаємодії та співпраці, бути елементом стратегії розвитку підприємства та узгоджуватися з стратегічними цілями й корпоративними цінностями підприємства. Для досягнення поставлених цілей у роботі використовуються методи стратегічної діагностики та нечіткі методи багатокритеріального аналізу. Запропонована модель враховує критерії оцінювання потенціалу синергії за Ф. Евансом та Д. Бішопом (розмір вигоди від синергійного ефекту, імовірність досягнення успіху, час отримання вигод). У дослідженні визначено сфери стратегічної взаємодії, кожен з яких шляхом декомпозиції розбито на напрями потенційної співпраці. Для представлення лінгвістичних оцінок експертів використовуються нечіткі числа в триангулярній формі з трикутними функціями належності. Для ранжирування потенційних партнерів використано методи Fuzzy SAW і Fuzzy VIKOR. Даний методичний підхід може бути використаний у стратегічному управлінні підприємствами з метою формування та реалізації стратегії створення стратегічних альянсів для ліквідації прогалів у власному ланцюжку цінностей та посилення наявних чи отримання бажаних конкурентних переваг на ринку.

Ключові слова: стратегічний бізнес-альянс; стратегічна взаємодія; потенціал синергії; нечітка логіка; нечіткий багатокритеріальний аналіз; лінгвістичні змінні; терм-множина; Fuzzy SAW; Fuzzy VIKOR.

Валерий Григорьевич БАЛАН

кандидат физико-математических наук, доцент кафедры менеджмента инновационной и инвестиционной деятельности, Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Украина, e-mail: balan_v_g@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1577-0636>

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ВЫБОРУ ПАРТНЕРОВ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ АЛЬЯНСУ НА ОСНОВЕ НЕЧЕТКОЙ ЛОГИКИ

Балан, В. Г. *Методический подход к выбору партнеров по стратегическому альянсу на основе нечеткой логики*. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 121–135.

Аннотация. В статье разработан методический подход к выбору партнеров при формировании стратегических альянсов с использованием инструментария нечетко-множественной теории. Обоснована необходимость учета при анализе потенциальных стратегических партнеров не только оценки их текущего состояния (сильных и слабых сторон, финансовой состоятельности, конкурентных преимуществ), но и прогнозной эффективности дальнейшего сотрудничества. В соответствии с этим отмечено, что выбор партнеров по стратегическому альянсу, кроме использования традиционных финансовых инструментов и критериев, должен учитывать потенциал синергии по направлениям возможного взаимодействия и сотрудничества, должен быть элементом стратегии развития предприятия и согласовываться со стратегическими целями и корпоративными ценностями предприятия. Для достижения поставленных целей в работе используются методы стратегической диагностики и нечеткие методы многокритериального анализа. Предложенная модель учитывает критерии оценки потенциала синергизма по Ф. Эвансу и Д. Бишопу (размер выгоды от синергетического эффекта, вероятность достижения успеха, время получения выгод). В исследовании определены сферы стратегического взаимодействия, для каждой из которых рассмотрены направления потенциального сотрудничества. Для представления лингвистических оценок экспертов используются нечеткие числа в треугольной форме с треугольными функциями принадлежности. Для ранжирования потенциальных партнеров использованы методы Fuzzy SAW и Fuzzy VIKOR. Данный методический подход может быть использован в стратегическом управлении предприятиями с целью формирования и реализации стратегии создания стратегических альянсов для ликвидации пробелов в собственной цепочке ценностей и усиления имеющихся или получения желаемых конкурентных преимуществ на рынке.

Ключевые слова: стратегический бизнес-альянс; стратегическое взаимодействие; потенциал синергии; нечеткая логика; нечеткий многокритериальный анализ; лингвистические переменные; терм-множество; Fuzzy SAW; Fuzzy VIKOR.

Valeriy BALAN

PhD of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor, Department of Management of Innovation and Investment Activity, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine, e-mail balan_v_g@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1577-0636>

METHODICAL APPROACH TO THE SELECTION OF STRATEGIC ALLIANCE PARTNERS BASED ON FUZZY LOGIC

Balan, V. (2020). *Methodical approach to the selection of strategic alliance partners based on fuzzy logic* [Metodychnyi pidkhid do vyboru partneriv po stratehichnomu aliansu na osnovi nechitkoi lohiky], Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 121–135.

Abstract. The article develops a methodical approach to the choice of partners in the strategic alliances formation with a tools using of fuzzy set theory. The necessity of taking into account for potential strategic partners analyzing not only assessments of their current state (strengths and weaknesses, financial capacity, competitive advantages), but also the forecast effectiveness of further cooperation, is substantiated. Accordingly, it was noted that the partners selection for the strategic alliance, in addition to the use of traditional financial instruments (cost-benefit analysis,

which focuses on the balance of profits and losses from business operations) and criteria, should take into account the synergy potential in areas of possible interaction and cooperation, should be an element of enterprise development strategy and to agree with the strategic goals and corporate values of the enterprise. The methods of strategic diagnostics and fuzzy methods of multicriteria analysis are used in the work to achieve the set goals. The proposed model takes into account the criteria for assessing the synergy potential by F. Evans and D. Bishop (size of benefits from synergistic effect, probability of success, time to receive benefits). The study determines the areas of strategic interaction, each of which is divided into areas of potential cooperation by decomposition. Fuzzy numbers in triangular form with triangular membership functions are used to present linguistic estimates of experts. The Fuzzy SAW method is used to determine the fuzzy weights of the interaction and possible cooperation areas, and the Fuzzy VIKOR method is used to rank potential partners. This methodological approach can be used in strategic management of enterprises in order to form and implement a strategy of strategic alliances creating to eliminate gaps in their own value chain and strengthen existing or obtaining the desired competitive advantages in the market.

Keywords: strategic business alliance; strategic interaction; synergy potential; fuzzy logic; fuzzy multi-criteria analysis; linguistic variables; term set; Fuzzy SAW; Fuzzy VIKOR.

JEL classification: C520; M160; O190

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.121-135](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.121-135)

Постановка проблеми у загальному вигляді. За умов посилення глобалізаційних процесів, докорінної трансформації традиційних моделей функціонування підприємств у конкурентному турбулентному середовищі, зміна природи конкуренції зумовлюють необхідність вирішення проблем упровадження нових форм реалізації економічних інтересів компаній і фірм, зокрема інтеграції як одного з ключових напрямків розвитку підприємств. Однією з форм інтеграції є стратегічні альянси, які найбільшою мірою відповідають сучасним реаліям у світовій економіці, є найбільш гнучкими, і розглядаються як одна з фундаментальних основ її розвитку. За словами Пітера Ф. Друкера «раніше бізнес міг зростати тільки одним із двох способів: або шляхом природного розвитку або шляхом поглинання. Сучасний бізнес зростає за рахунок різноманітних альянсів, спільних підприємств і партнерства зі споживачами ...» [1, с. 34].

Сьогодні кожна з 500 найбільших компаній світу бере участь у середньому в 60 альянсах. За даними Trendsetter Barometer PWC [2] у США в середньому кожна швидкозростаюча фірма залучена в стратегічні альянси п'яти різних типів, причому статистика за основними напрямками співпраці має такий вигляд: спільний маркетинг – 71%; спільні продажі – 58%; ліцензування технологій – 32%; наукові дослідження – 29%; спільний дизайн – 24%; спільне виробництво – 23%; завоювання закордонних ринків – 15%; аутсорсінг – 15%.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблемам формування та функціонування стратегічних альянсів (Strategic Alliance, SA) у сучасній економічній науці присвячено велику кількість робіт. Підходи й акценти в дослідженнях змінювалися. У 90-х роках минулого століття основна увага приділялася осмисленню природи стратегічних альянсів, особливостям їх прояву в різних галузях і сферах. Із початку 2000-х років аналіз починає зміщуватися в напрямі фундаментального дослідження стратегічних альянсів і перспектив їх розвитку. Серед праць відомих авторів можна виділити роботи Б. Гаретта, П. Дюсажа, В. Мітчела [3], Р. Уолеса [4], Д. Фолкнера [5], І. Ансоффа [6] та ін.

У вітчизняних публікаціях зазвичай досліджуються специфічні питання, що стосуються проблем та особливостей участі українських підприємств у міжнародних стратегічних альянсах. Зокрема, у [7] досліджено стратегічні орієнтири та перспективи формування міжнародних альянсів українських підприємств, показано асиметричність у формуванні партнерських відносин вітчизняних підприємств із іноземними компаніями, визначено фактори зовнішнього впливу при створенні альянсів. Автори [8] розглядають особливості формування стратегічних альянсів на міжнародному та українському ринках, зокрема у фармацевтичній індустрії.

Сучасні дослідження за темою визначення партнерів при створенні стратегічних альянсів характеризуються прогресом за двома напрямками – формування системи критеріїв оцінювання відповідно до реляційного простору та застосування сучасного інструментарію аналізу. Цікавий, але досить суб'єктивний і не позбавлений недоліків, підхід (LLIFT) до оцінювання можливих бізнес-партнерів по стратегічному альянсу за критеріями: привабливість (Likeability), довготривалість (Longevity), інтереси та стимули (Interest or Incentive), фінансова спроможність (Financial Muscle and Commitment), часові рамки (Timeline) запропонований Р. Уолесом [4]. У [9] розроблено модель вибору партнерів для формування стратегічних бізнес-альянсів із використанням інструментів багатокритеріальної оптимізації ANP та TOPSIS. У дослідженні [10] пропонується фреймворк для стратегічного аналізу партнерів альянсу в біофармацевтичній галузі на основі методу BWM та нечіткого методу TOPSIS-AL. У якості основних критеріїв оцінювання ефективності та пріоритетності партнерів для створення стратегічного альянсу розглядаються: економічні ресурси, інноваційна спроможність, організаційне управління, фактори ризику та критерії оцінювання захисту навколишнього середовища. У [11] запропонована гібридна модель на основі DEMATEL, ANP та нечітких програм для вибору відповідних партнерів для стратегічних альянсів на прикладі тайваньських авіакомпаній. Автори [12] для аналізу потенційних партнерів для холдингової компанії-виробника автомобілів у Ірані використовують фактори SWOT-аналізу, а для ранжирування альтернативних варіантів – чотири розрахункові схеми нечіткого аналізу на основі ARAS-F, COPRAS-F, fuzzy MOORA та fuzzy TOPSIS.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. І все ж, незважаючи на великий інтерес до такої форми співробітництва як стратегічний альянс, численні дослідження показують, що в даний час близько 60% альянсів не виправдовують очікувань на самому початку спільної діяльності або переглядають раніше узгоджені цілі своєї діяльності. Однією з основних проблем або часто й причиною розпаду, окрім розміру альянсу, внутрішньої конкуренції та складності управління, є якість партнерів по альянсу. Саме тому до вибору партнерів доводиться підходити вкрай прагматично й виважено. Вони мають доповнювати можливості одне одного. Тобто майбутня життєздатність та ефективність функціонування стратегічного альянсу має визначатися не тільки оцінкою поточного стану потенційних партнерів (їх сильних та слабких сторін, фінансової спроможності, конкурентних переваг), але й успішністю подальшої співпраці.

Постановка завдання. Метою статті є розробка з використанням методів стратегічної діагностики та нечіткого багатокритеріального аналізу методичного підходу до оцінювання та вибору потенційних партнерів при створенні стратегічних альянсів, який доповнює існуючі фінансові інструменти шляхом

урахування прогнозної ефективності майбутньої співпраці на основі оцінок потенціалу синергії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз наукових джерел за темою дослідження дає змогу зробити висновок, що основні акценти в аналізі потенційних партнерів при формуванні стратегічних альянсів робляться на використанні традиційних фінансових інструментів (аналіз витрат та вигод, який фокусується на балансі прибутку та збитків від господарських операцій) та оцінок їх поточного стану (сильних та слабких сторін, фінансової спроможності, конкурентних переваг тощо). Оцінюванню прогнозної ефективності подальшої співпраці на основі взаємодії у різних сферах діяльності приділяється значно менше уваги. А саме це зрештою значною мірою визначає успішність стратегічного альянсу.

Одним із основних мотивів створення стратегічних альянсів, і чинників їхнього успішного функціонування є використання потенціалу синергії й отримання синергетичних ефектів [13, с. 164], які І. Ансофф розглядає як міру результативності спільних зусиль при взаємодії підприємств [6, с. 124]. Відповідно до цього є доцільним вдосконалити визначення стратегічного альянсу, під яким будемо розуміти об'єднання двох або більше підприємств-партнерів, яке базується на використанні потенціалу синергії при їхній стратегічній взаємодії у визначених сферах діяльності й дає їм змогу ліквідувати прогалини у власному ланцюжку цінностей та посилити наявні чи отримати бажані конкурентні переваги на ринку.

Основними синергетичними вигодами, які необхідно мати на увазі при створенні стратегічних альянсів, є:

- доступ до каналів маркетингу партнера і його становища на ринку;
- доступ до продуктів, технологій та інтелектуальної власності партнера;
- доступ до фінансових ресурсів партнера;
- нові ринки для товарів і нові товари для покупців;
- посилення бренду на ринку за допомогою каналів партнера;
- прискорення розробки нових продуктів і вихід з ними на ринок;
- скорочення вартості та ризику науково-технічних розробок і створення радикально інноваційних технологій;
- швидке досягнення «критичної маси» і потрібних масштабів;
- встановлення технологічних стандартів у галузі;
- утилізація побічних продуктів;
- доступ до професійних знань та управлінської майстерності.

У статті розроблена модель вибору партнерів для формування стратегічного альянсу (рис. 1), яка може використовуватися комплементарно до традиційних методик, оскільки саме за рахунок урахування можливості реалізації потенціалу синергії дає змогу вирішити низку проблем із майбутньою життєздатністю й ефективністю функціонування створеного SA та зменшити ймовірність його руйнування в майбутньому.

У цій моделі під потенціалом синергії при створенні стратегічних альянсів підприємств будемо розуміти сукупність джерел, засобів та можливостей реалізації синергії, зумовлених співпрацею та стратегічною взаємодією підприємств у різних сферах діяльності.

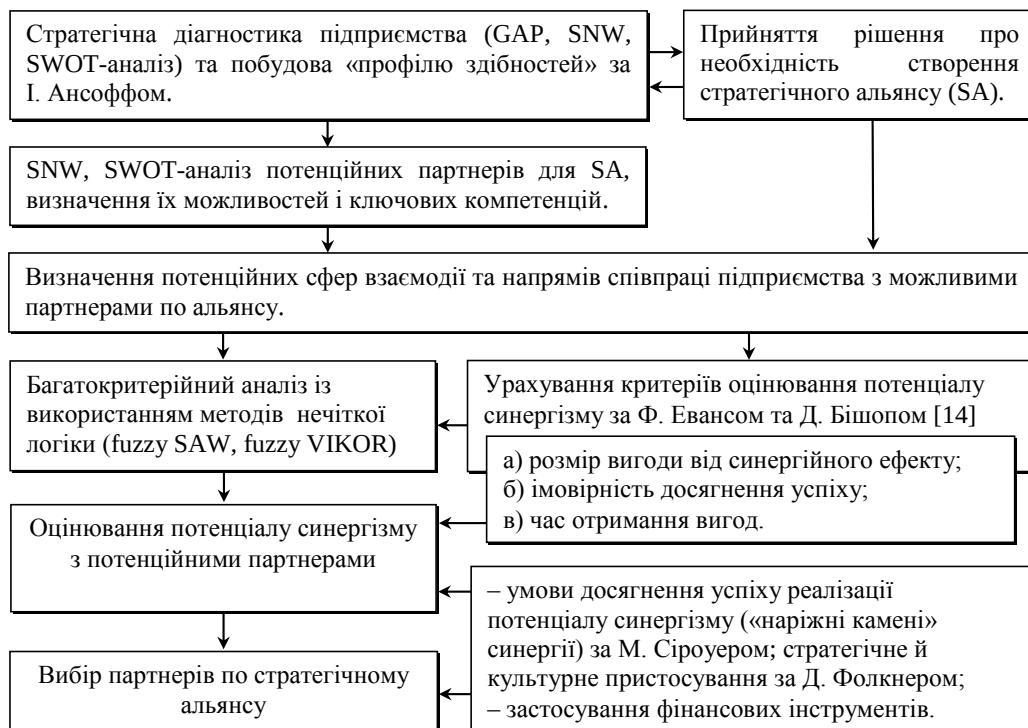


Рис. 1. Базові елементи моделі вибору партнерів по стратегічному альянсу

Джерело: розроблено автором

На рис. 2 відповідно до запропонованої моделі представлена розроблена автором методика, яка надає змогу вирішити низку процедурних питань, пов'язаних із підготовкою рішень щодо вибору компаній-партнерів для створення стратегічних альянсів. Вона передбачає здійснення визначеної послідовності етапів.

Відповідно до запропонованої моделі на 1-му етапі формують експертну групу з аналітиків та фахівців, відібраних на проблемно-орієнтованій основі (спрямованість на теоретичні й практичні аспекти стратегічного аналізу підприємств та створення SA, знання логіки підприємництва та логіко-причинних зв'язків галузі, 7–9 чол.), причому до складу експертного «ядра» мають входити представники вищого керівництва й функціональні менеджери, а профільними експертами (за видами взаємодії й співпраці) можуть бути керівники-фахівці різних функціональних сфер компанії.

На 2-му етапі необхідно провести стратегічну діагностику підприємства з використанням GAP, SNW і SWOT-аналізу, для того щоб визначити й усвідомити власні компетенції, навички й уміння, і, найважливіше, свої слабкі сторони, прогалини та недоліки. Численні дослідження теоретиків і практиків свідчать про те, що більшість фірм недооцінює важливість обґрунтування власного набору компетенцій і навичок для створення в перспективі нових видів продукції.

На 3-му етапі здійснюють попередній відбір компаній, які можуть бути цікавими для даного підприємства з огляду на результати 2-го етапу. Після ретельного SNW-аналізу, діагностики їхніх ключових компетенцій і фінансових можливостей формують множину компаній – потенційних партнерів по SA, з якими

налагоджують початкові контакти та ведуть попередні переговори, критично оцінюючи майбутні витрати й вигоди, які виникатимуть з майбутнього альянсу.

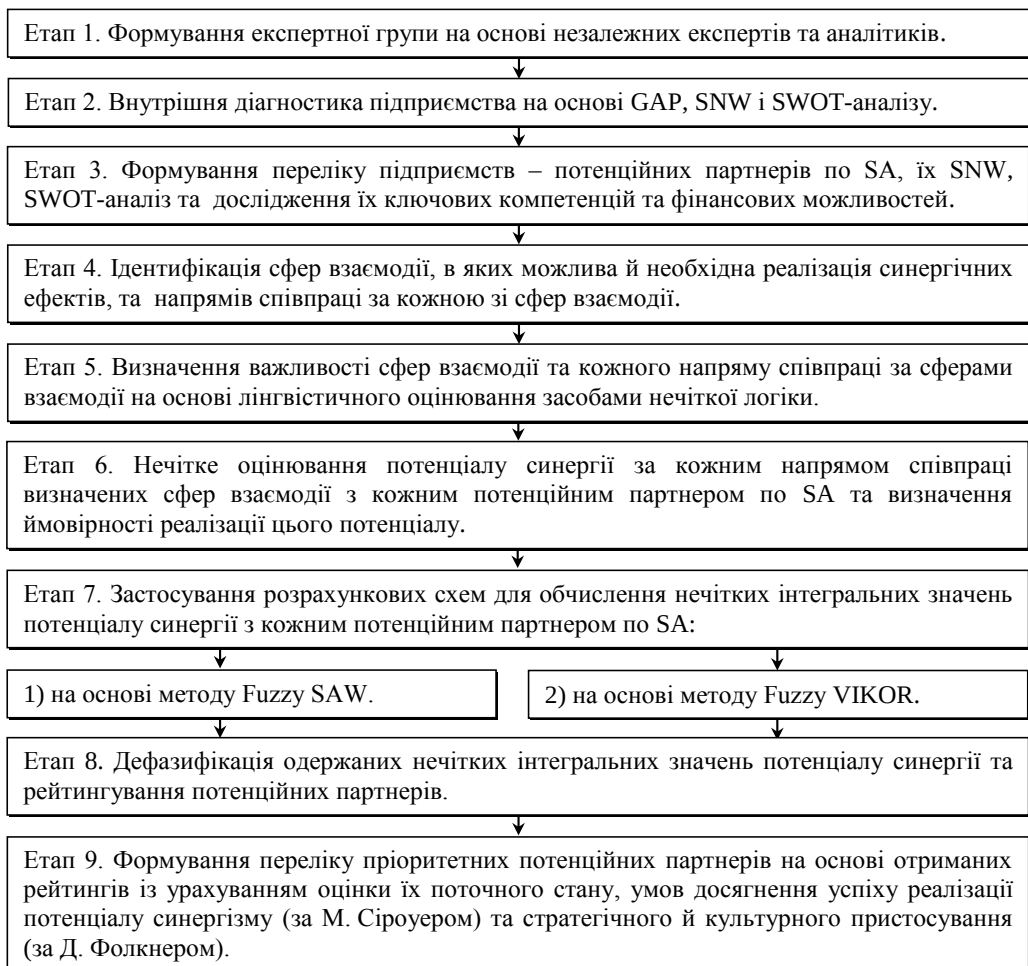


Рис. 2. Методика вибору партнерів по стратегічному бізнес-альянсу

Джерело: розроблено автором

4-й етап передбачає на основі результатів 2-го та 3-го етапів ідентифікацію сфер бажаної взаємодії між досліджуваним підприємством і потенційними партнерами по SA та виділення за кожною сферою взаємодії напрямів бажаної співпраці (рис. 3):

– організаційно-управлінська взаємодія (IS_1): навчання персоналу (IS_{11}), кадрове забезпечення (IS_{12}), технології управління (IS_{13}), оптимізація організаційної структури (IS_{14}), стратегічна гнучкість (IS_{15});

– маркетингова взаємодія (IS_2): транспортна логістика (IS_{21}), складська логістика (IS_{22}), торговельні мережі (IS_{23}), розширення асортименту продукції (IS_{24}), розширення ринків збуту (IS_{25}), забезпечення якості продукції (IS_{26}), контакти з посередниками (IS_{27}), використання торгових марок і брендів (IS_{28}), маркетингові дослідження (IS_{29});

– взаємодія у сфері технологій (IS_3): спільні дослідження та розробки (IS_{31}), трансфер технологій (IS_{32}), формування технологічних стандартів (IS_{33}), підготовка фахівців (IS_{34});

- фінансово-інвестиційна взаємодія (IS_4): стабілізація прибутків (IS_{41}), доступ до джерел фінансування (IS_{42}), розподіл ризиків (IS_{43}), фінансово-облікова підтримка (IS_{44});
- виробнича взаємодія (IS_5): оптимізація бізнес-процесів (IS_{51}), забезпечення сировиною (IS_{52}), зменшення виробничих витрат (IS_{53}), постачання сучасного обладнання (IS_{54});
- взаємодія в інформаційній сфері (IS_6): доступ до клієнтських баз (IS_{61}), отримання релевантної інформації про ринок (IS_{62}), налагодження ефективних комунікацій (IS_{63}), оптимізація інформаційних потоків (IS_{64});
- соціально-культурна взаємодія (IS_7): формування корпоративної системи цінностей (IS_{71}), налагодження зв'язків із соціумом (IS_{72}), адаптація організаційної культури до специфіки оточення (IS_{73});
- взаємодія в політико-правовій сфері (IS_8): юридично-консультаційне забезпечення (IS_{81}), правовий Due Diligence (IS_{82}), мінімізація політичних ризиків (IS_{83});
- взаємодія в екологічній сфері (IS_9): мінімізація забруднення навколишнього середовища (IS_{91}), проекти з утилізації продукції (IS_{92}), використання екологічної сировини (IS_{93}).

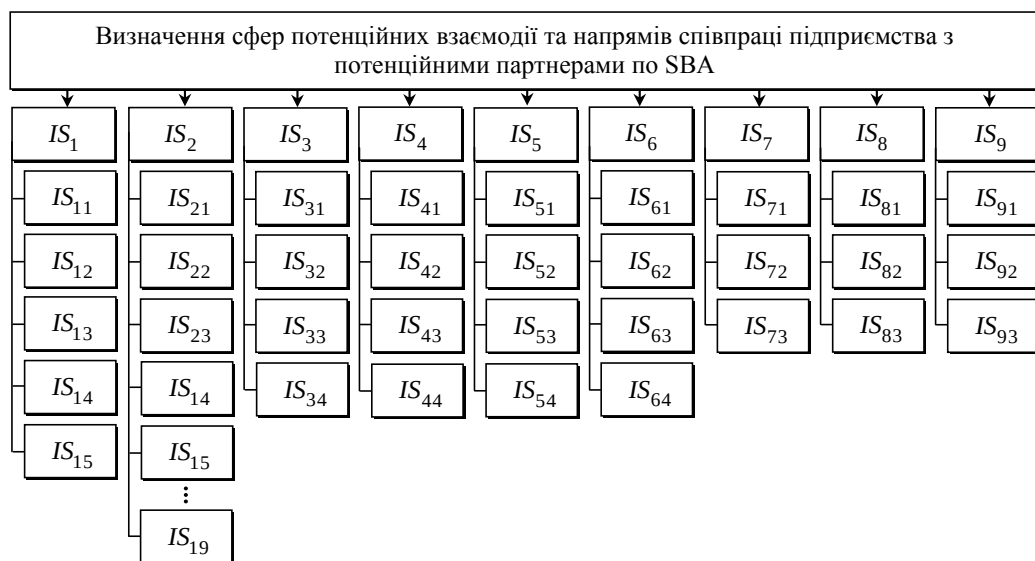


Рис. 3. Сфери потенційних сфер взаємодії та напрямів співпраці
Джерело: розроблено автором

Етап 5. Для оцінювання важливості і сфер взаємодії, і можливих напрямів співпраці за ними розглядаємо їх як лінгвістичні змінні, терм-множина яких може бути визначена так: $T_1 = \{\text{вкрай несуттєва} - \text{Extremely no Significant (EnS)}, \text{дуже низька} - \text{Very Low (VL)}, \text{низька} - \text{Low (L)}, \text{середня} - \text{M (M)}, \text{висока} - \text{High (H)}, \text{дуже висока} - \text{Very High (VH)}, \text{надзвичайно висока} - \text{Extremely High (EH)}\}$. Семантика термів задається нечіткими числами на інтервалі $[0; 6]$ (рис. 4) з відповідними функціями належності та нечіткими числами – EnS: $(0; 0; 1)$; VL: $(0; 1; 2)$; L: $(1; 2; 3)$; M: $(2; 3; 4)$; H: $(3; 4; 5)$; VH: $(4; 5; 6)$; EH: $(5; 6; 6)$.

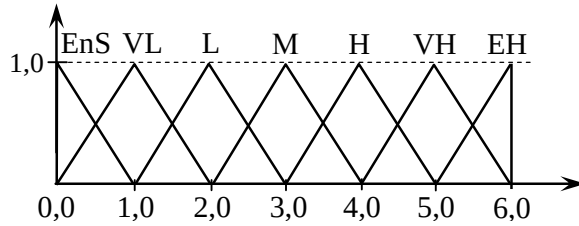


Рис. 4. Функції належності термів оцінювання важливості сфер потенційної взаємодії і можливих напрямів співпраці

Джерело: розроблено автором

Таблиця 1

Фрагмент результатів лінгвістичного оцінювання сфер потенційної взаємодії

	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	...	Експерт К
IS_1	H	VH	H	VH	...	M
IS_2	VH	VH	EH	H	...	H
IS_3	VH	H	H	VH	...	VH
IS_4	M	H	H	VH		M
IS_5	H	M	H	M	...	VH
IS_6	L	M	M	M	...	L
IS_7	L	VL	M	L	...	H
IS_8	M	L	L	M	...	VL
IS_9	M	H	H	M	...	M

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2

Нечіткі оцінки (в триангулярній формі) сфер потенційної взаємодії

	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	...	Експерт К
IS_1	(3; 4; 5)	(4; 5; 6)	(3; 4; 5)	(4; 5; 6)	...	(2; 3; 4)
IS_2	(4; 5; 6)	(4; 5; 6)	(5; 6; 6)	(3; 4; 5)	...	(3; 4; 5)
IS_3	(4; 5; 6)	(3; 4; 5)	(3; 4; 5)	(4; 5; 6)	...	(4; 5; 6)
IS_4	(2; 3; 4)	(3; 4; 5)	(3; 4; 5)	(4; 5; 6)		(2; 3; 4)
IS_5	(3; 4; 5)	(2; 3; 4)	(3; 4; 5)	(2; 3; 4)	...	(4; 5; 6)
IS_6	(1; 2; 3)	(2; 3; 4)	(2; 3; 4)	(2; 3; 4)	...	(1; 2; 3)
IS_7	(1; 2; 3)	(0; 0; 1)	(2; 3; 4)	(1; 2; 3)	...	(3; 4; 5)
IS_8	(2; 3; 4)	(1; 2; 3)	(1; 2; 3)	(2; 3; 4)	...	(0; 0; 1)
IS_9	(2; 3; 4)	(3; 4; 5)	(3; 4; 5)	(2; 3; 4)	...	(2; 3; 4)

Джерело: розроблено автором

Позначимо через $\tilde{W}_i^k = (a_i^k; b_i^k; c_i^k)$ нечітку оцінку k -м експертом важливості i -ї потенційної сфери взаємодії ($k = 1, 2, \dots, K$). Тоді, використовуючи формулу (1), одержимо агреговані нечіткі значення важливості сфер взаємодії:

$$\tilde{W}_i = \left(\sum_k a_i^k / K; \sum_k b_i^k / K; \sum_k c_i^k / K \right) = (a_i; b_i; c_i). \quad (1)$$

На наступному кроці за допомогою наведеної вище терм-множини T_1 експертами здійснюється лінгвістичне оцінювання важливості кожного напрямку співпраці за визначеними сферами потенційної взаємодії. Як і на попередньому етапі використовуємо відповідні нечіткі числа в триангулярній формі. Нехай $\tilde{u}_{ij}^k = (x_{ij}^k; y_{ij}^k; z_{ij}^k)$ – нечітка оцінка k -м експертом важливості j -го потенційного напрямку співпраці i -ї сфери взаємодії, K_i – кількість експертів за i -ю сферою взаємодії. Для визначення нечітких значень важливості напрямків співпраці шляхом агрегування нечітких оцінок експертів скористаємося формулою (2), аналогічною (1):

$$\tilde{u}_{ij} = \left(\sum_k x_{ij}^k / K_i; \sum_k y_{ij}^k / K_i; \sum_k z_{ij}^k / K_i \right) = (x_{ij}; y_{ij}; z_{ij}). \quad (2)$$

Наступним кроком є нормалізація нечітких вагових коефіцієнтів напрямків співпраці:

$$\tilde{w}_{ij} = \left(x_{ij} / \sum_h x_{ih}; y_{ij} / \sum_h y_{ih}; z_{ij} / \sum_h z_{ih} \right) = (\alpha_{ij}; \beta_{ij}; \gamma_{ij}). \quad (3)$$

Етап 6. Для лінгвістичного оцінювання рівня потенціалу скористаємося також терм-множиною T_1 , а для визначення ймовірності реалізації цього потенціалу терм-множиною $T_2 = \{\text{дуже низька} - \text{VL}; \text{низька} - \text{L}; \text{середня} - \text{M}; \text{висока} - \text{H}; \text{дуже висока} - \text{VH}\}$. Семантика термів задається нечіткими числами на інтервалі $[0; 1]$ (рис. 5) з відповідними функціями належності та нечіткими числами – VL: $(0,0; 0,0; 0,25)$; L: $(0,15; 0,3; 0,45)$; M: $(0,35; 0,5; 0,65)$; H: $(0,55; 0,7; 0,85)$; VH: $(0,75; 1,0; 1,0)$.

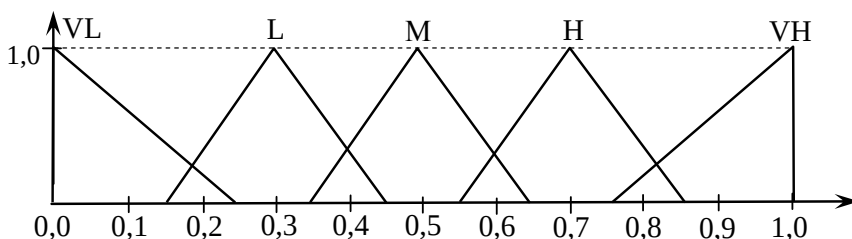


Рис. 5. Функції належності термів оцінювання ймовірності реалізації потенціалу синергії

Джерело: розроблено автором

Нехай $\tilde{s}_{ij}^{lk} = (p_{ij}^{lk}; q_{ij}^{lk}; r_{ij}^{lk})$ і $\tilde{p}_{ij}^{lk} = (\phi_{ij}^{lk}; \phi_{ij}^{lk}; \eta_{ij}^{lk})$ – відповідно нечіткі оцінки рівня потенціалу синергії та ймовірності реалізації цього потенціалу з l -м потенційним партнером ($l = 1, 2, \dots, N$) визначена k -м експертом для j -го напрямку співпраці i -ї сфери потенційної взаємодії. Агрегуємо ці оцінки за допомогою співвідношень (4) і (5) відповідно:

$$\tilde{S}_{ij}^l = \left(\sum_k p_{ij}^{lk} / K_i; \sum_k q_{ij}^{lk} / K_i; \sum_k r_{ij}^{lk} / K_i \right) = (p_{ij}^l; q_{ij}^l; r_{ij}^l). \quad (4)$$

$$\tilde{p}_{ij}^l = \left(\sum_k \varphi_{ij}^{lk} / K_i; \sum_k \phi_{ij}^{lk} / K_i; \sum_k \eta_{ij}^{lk} / K_i \right) = (\varphi_{ij}^l; \phi_{ij}^l; \eta_{ij}^l). \quad (5)$$

Етап 7. Далі для визначення пріоритетності потенційних партнерів скористаємося двома розрахунковими схемами:

1) на основі методу fuzzy SAW [15].

Тут спочатку обчислимо рівень потенціалу синергії (з урахуванням імовірності його реалізації) з кожним потенційним партнером за сферами взаємодії, використовуючи співвідношення (6):

$$SP_i^l = \sum_{j=1}^{N_i} \tilde{p}_{ij}^l(\times) \tilde{w}_{ij}(\times) \tilde{S}_{ij}^l = \left(\sum_{j=1}^{N_i} \varphi_{ij}^l \alpha_{ij} p_{ij}^l; \sum_{j=1}^{N_i} \phi_{ij}^l \beta_{ij} q_{ij}^l; \sum_{j=1}^{N_i} \eta_{ij}^l \gamma_{ij} r_{ij}^l \right), \quad i = 1, 2, \dots, 9, \quad (6)$$

а потім й інтегральний рівень потенціалу синергії з кожним потенційним партнером за формулою (7):

$$SP^l = \sum_{i=1}^9 \tilde{w}_i(\times) SP_i^l = \left(\sum_{i=1}^9 a_i \times \left(\sum_{j=1}^{N_i} \varphi_{ij}^l \alpha_{ij} p_{ij}^l \right); \sum_{i=1}^9 b_i \times \left(\sum_{j=1}^{N_i} \phi_{ij}^l \beta_{ij} q_{ij}^l \right); \sum_{i=1}^9 c_i \times \left(\sum_{j=1}^{N_i} \eta_{ij}^l \gamma_{ij} r_{ij}^l \right) \right). \quad (7)$$

2) на основі методу fuzzy VIKOR [16].

Даний метод як і в попередній схемі можна використовувати для кожної сфери взаємодії окремо, а потім агрегувати одержані результати у матриці рішень, для якої знову використати або fuzzy SAW, або fuzzy VIKOR. Щоб зменшити трудомісткість такого застосування методу, для побудови загальної матриці «рішень» можна скористатися наступним алгоритмом.

На першому кроці необхідно попередньо визначити вагові коефіцієнти напрямів співпраці з урахуванням важливості відповідних сфер взаємодії, позначивши їх таким чином (табл. 3).

Таблиця 3

Вагові коефіцієнти критеріїв оцінювання для застосування fuzzy VIKOR

для IS_1	для IS_2	для IS_3	...	для IS_9
$\tilde{v}_1 = \tilde{W}_1(\times) \tilde{w}_{11}$	$\tilde{v}_6 = \tilde{W}_2(\times) \tilde{w}_{21}$	$\tilde{v}_{15} = \tilde{W}_3(\times) \tilde{w}_{31}$	...	$\tilde{v}_{37} = \tilde{W}_9(\times) \tilde{w}_{91}$
$\tilde{v}_2 = \tilde{W}_1(\times) \tilde{w}_{12}$	$\tilde{v}_7 = \tilde{W}_2(\times) \tilde{w}_{22}$	$\tilde{v}_{16} = \tilde{W}_3(\times) \tilde{w}_{32}$	...	$\tilde{v}_{38} = \tilde{W}_9(\times) \tilde{w}_{92}$
$\tilde{v}_3 = \tilde{W}_1(\times) \tilde{w}_{13}$	$\tilde{v}_8 = \tilde{W}_2(\times) \tilde{w}_{23}$	$\tilde{v}_{17} = \tilde{W}_3(\times) \tilde{w}_{33}$	...	$\tilde{v}_{39} = \tilde{W}_9(\times) \tilde{w}_{93}$
...	...	$\tilde{v}_{18} = \tilde{W}_3(\times) \tilde{w}_{34}$	...	
$\tilde{v}_5 = \tilde{W}_1(\times) \tilde{w}_{15}$	$\tilde{v}_{14} = \tilde{W}_2(\times) \tilde{w}_{24}$			

Джерело: розроблено автором

Далі переозначимо також й одержані агреговані нечіткі оцінки потенціалу синергізму (з урахуванням імовірності реалізації цього потенціалу) з кожним

потенційним партнером за визначеними напрямками співпраці для кожної сфери взаємодії (табл. 4).

Таблиця 4

Формування нечіткої матриці «рішень» для застосування fuzzy VIKOR

для IS_1	для IS_2	для IS_3	...	для IS_9
$\tilde{S}_{11}^l(\times) \tilde{\rho}_{11}^l \rightarrow \tilde{g}_{11}$	$\tilde{S}_{21}^l(\times) \tilde{\rho}_{21}^l \rightarrow \tilde{g}_{16}$	$\tilde{S}_{31}^l(\times) \tilde{\rho}_{31}^l \rightarrow \tilde{g}_{115}$	...	$\tilde{S}_{91}^l(\times) \tilde{\rho}_{91}^l \rightarrow \tilde{g}_{137}$
$\tilde{S}_{12}^l(\times) \tilde{\rho}_{12}^l \rightarrow \tilde{g}_{12}$	$\tilde{S}_{22}^l(\times) \tilde{\rho}_{22}^l \rightarrow \tilde{g}_{17}$	$\tilde{S}_{32}^l(\times) \tilde{\rho}_{32}^l \rightarrow \tilde{g}_{116}$	...	$\tilde{S}_{92}^l(\times) \tilde{\rho}_{92}^l \rightarrow \tilde{g}_{138}$
$\tilde{S}_{13}^l(\times) \tilde{\rho}_{13}^l \rightarrow \tilde{g}_{13}$	$\tilde{S}_{23}^l(\times) \tilde{\rho}_{23}^l \rightarrow \tilde{g}_{18}$	$\tilde{S}_{33}^l(\times) \tilde{\rho}_{33}^l \rightarrow \tilde{g}_{117}$	...	$\tilde{S}_{93}^l(\times) \tilde{\rho}_{93}^l \rightarrow \tilde{g}_{139}$
...	...	$\tilde{S}_{34}^l(\times) \tilde{\rho}_{34}^l \rightarrow \tilde{g}_{118}$	...	
$\tilde{S}_{15}^l(\times) \tilde{\rho}_{15}^l \rightarrow \tilde{g}_{15}$	$\tilde{S}_{29}^l(\times) \tilde{\rho}_{29}^l \rightarrow \tilde{g}_{114}$			

Джерело: розроблено автором

Таким чином, одержимо нечітку матрицю $\tilde{G} = \|\tilde{g}_{lj}\|_{N \times 39} = \|(g_{1lj}; g_{2lj}; g_{3lj})\|_{N \times 39}$,

для якої визначимо найкращі та найгірші нечіткі значення за формулами (8):

$$\begin{aligned}\tilde{g}_j^+ &= \max_l \tilde{g}_{lj} = (\max_l g_{1lj}; \max_l g_{2lj}; \max_l g_{3lj}) \\ \tilde{g}_j^- &= \min_l \tilde{g}_{lj} = (\min_l g_{1lj}; \min_l g_{2lj}; \min_l g_{3lj}).\end{aligned}\quad (8)$$

Відповідно до послідовності етапів fuzzy VIKOR далі необхідно обчислити наступні значення:

$$\tilde{S}_l = \sum_{j=1}^{39} \tilde{v}_j(\times) \frac{\tilde{g}_j^+(-)\tilde{g}_{lj}}{\tilde{g}_j^+(-)\tilde{g}_j^-} \quad \text{і} \quad \tilde{R}_l = \min_j \tilde{v}_j(\times) \frac{\tilde{g}_j^+(-)\tilde{g}_{lj}}{\tilde{g}_j^+(-)\tilde{g}_j^-}.$$

Розрахуємо $\tilde{S}^+ = \min_l \tilde{S}_l$, $\tilde{S}^- = \max_l \tilde{S}_l$, $\tilde{R}^+ = \min_l \tilde{R}_l$, $\tilde{R}^- = \max_l \tilde{R}_l$ та сформуємо наступний вираз:

$$\tilde{Q}_l = \vartheta \left(\frac{\tilde{S}_l(-)\tilde{S}^+}{\tilde{S}^+(-)\tilde{S}^+} \right) (+) (1 - \vartheta) \left(\frac{\tilde{R}_l(-)\tilde{R}^+}{\tilde{R}^+(-)\tilde{R}^+} \right), \quad (9)$$

де ϑ ($\vartheta \in [0; 1]$) – числовий коефіцієнт, що визначає ступінь врахування в загальній оцінці більшості напрямів співпраці (стратегії групової «корисності»). У нашому випадку можна дослідити чутливість одержаного результату, варіюючи дане значення (взявши, наприклад, $\vartheta = 0,5$; $\vartheta = 0,6$; $\vartheta = 0,7$; $\vartheta = 0,8$).

Етап 8. Далі дефазифікуємо нечіткі значення, одержані за обома розрахунковими схемами, використовуючи метод CoA [15]: за першою схемою (формули (6), (7)) – $(\tilde{S}_l^l)^{def}$ і $(\tilde{S}^l)^{def}$; за другою схемою (формула (9)) – $(\tilde{Q}_l)^{def}$, та проранжируємо відповідно до одержаних значень $(\tilde{S}_l^l)^{def}$ та $(\tilde{Q}_l)^{def}$. Зазначимо,

що показник пріоритетності альтернатив, одержаний за допомогою Fuzzy SAW має монотонно зростаючу цільову функцію, а Fuzzy VIKOR – монотонно спадну, оскільки визначає «відстань» до ідеальної альтернативи.

Відмітимо також, що застосування першої розрахункової схеми окрім інтегрального значення потенціалу синергії з кожним потенційним партнером дає змогу отримати значення потенціалу синергії за окремими сферами взаємодії, і тим самим дає керівництву підприємства важливу інформацію щодо можливостей певних акцентів у майбутній співпраці.

Етап 9. На цьому етапі здійснюють формування переліку пріоритетних потенційних партнерів на основі отриманих рейтингів. Але при цьому необхідно враховувати оцінки їх поточного стану (сильних та слабких сторін, фінансової спроможності, конкурентних переваг). Варто також зазначити, що кінцевий вибір партнерів по стратегічному альянсу доцільно здійснювати, враховуючи «наріжні камені синергії», визначені професором New York University М. Сіроуером [17], які можна розглядати як необхідні умови для досягнення успіху в синергії: стратегічне бачення, операційна стратегія, інтеграція систем, влада і культура. На думку іншого вченого Д. Фолкнера [5], успіх кожного альянсу, а особливо міжнародного, залежить від одночасного урахування двох чинників – стратегічного й культурного пристосування. Пристосування стратегічне Д. Фолкнер розуміє як доповнюваність ресурсів та компетенцій партнерів, яка створює передумови для отримання потужного синергетичного ефекту за умови їх співпраці. Воно також передбачає, що партнери мають подібну стратегічну мету і не надто відрізняються розмірами. Поняття «стратегічне пристосування» охоплює одночасно декілька умов трансакційної логіки альянсу, симетричності партнерів і спільної стратегічної мети. Пристосування культурне Д. Фолкнер визначає як здатність партнерів альянсу до взаємодії між собою всупереч культурним відмінностям, взаємну довіру й відкритість. Культурні відмінності дають можливість вчитися, розвиватися й збільшувати синергетичний ефект, який не виник би у випадку альянсу фірм з подібними культурами.

Таким чином, вибір партнерів по стратегічному альянсу, окрім урахування потенціалу синергізму за напрямками можливої взаємодії та співпраці, має бути елементом стратегії розвитку підприємства, має узгоджуватися зі стратегічними цілями та корпоративними цінностями підприємства.

Для практичного застосування запропонованого алгоритму розроблено фреймворк, який здійснює трансформацію лінгвістичних оцінок експертів у нечіткі числа, записані в триангулярній формі з відповідними функціями належності, реалізує повною мірою обидві розрахункові схеми (fuzzy SAW і fuzzy VIKOR) і дає змогу провести імітаційне моделювання залежно від коригувань міркувань експертів як на етапі визначення важливості сфер взаємодії і напрямів співпраці, так і при оцінюванні потенціалу синергії за ними.

Висновки і перспективи подальших розробок. Запропонована модель формування стратегічного альянсу й розроблена на її основі методика дають змогу більш виважено підійти до вирішення проблеми оцінювання потенційних партнерів та їх вибору при створенні стратегічного альянсу. Вона може використовуватися у якості комплементарної до існуючих підходів, які базуються на використанні фінансових інструментів та класичних критеріїв. Відзначимо також, що застосування даної методики можна здійснювати за спрощеною процедурою, не

деталізуючи сфери взаємодії (на напрями співпраці), й оцінюючи потенціал синергізму експертним шляхом за кожною сферою взаємодії.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на:

- адаптацію сфер взаємодії і напрямів співпраці при створенні SA відповідно до потреб підприємства та специфіки сегмента ринку, на якому воно функціонує;
- розробку і включення процедури попереднього узгодження міркувань експертів на етапах оцінювання важливості сфер взаємодії (напрямів співпраці), і потенціалу синергії;
- застосування інших нечітких методів багатокритеріального аналізу та розробку процедур узгодження одержаних результатів.

Література

1. Друкер П. *Энциклопедия менеджмента* / Пер. с англ. Москва : Вильямс, 2004. 432 с.
2. *Trendsetter Barometer PWC*. URL: <https://www.pwc.com/us/en/private-company-services/publications/assets/pwc-trendsetter-barometer-q4-2018-chart-pack.pdf> (access date: 17.05.2020).
3. Dussage P., Garrett B., Mitchell W. *Learning from competing partners: Outcomes and durations of scale and link alliances in Europe, North America, and Asia*. Strategic Management Journal. 2000. No. 21. Pp. 99–126.
4. Уоллес Р. Л. *Стратегические альянсы в бизнесе. Технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий* / Пер. с англ. Москва : Добрая книга, 2005. 288 с.
5. Faulkner D. O. *International strategic alliances. Co-operation to compete*. London, McGraw-Hill Companies, 1995. 221 p.
6. Ансофф И. *Стратегическое управление*. Москва : Экономика, 1989. 519 с.
7. Підгурська І. А. *Стратегічні орієнтири формування міжнародних альянсів українських підприємств*. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. 2011. Вип. 2 (34). С. 197–202.
8. Максименко І. Я., Єфімова М. О. *Особливості формування стратегічних альянсів на міжнародному та українському ринках*. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7485> (дата звернення: 18.05.2020).
9. Kharlamova G., Balan V., Kukhta P. *Partner choice multi-criteria model at the strategic business alliances forming*. Revista Economică, 2016. 68:1. Pp. 103–124.
10. Chang M.-H., Liou J. H., Lo H.-W. *A Hybrid MCDM Model for Evaluating Strategic Alliance Partners in the Green Biopharmaceutical Industry*. Sustainability. 2019. 11, 4065. Pp. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11154065>.
11. Liou J. J. H. *Developing an integrated model for the selection of strategic alliance partners in the airline industry*. Knowledge-Based Systems, 2012. No. 28. Pp. 59–67.
12. Akhavan P., Barak S., Maghsoudlou H., Antuchevičienė J. *FQSPM-SWOT for strategic alliance planning and partner selection; case study in a holding car manufacturer company*. Technological and economic development of economy. 2015. Vol. 21 (2). Pp. 165–185.
13. Гребешкова О. М. *Проблеми виявлення та оцінки синергійного ефекту стратегічної взаємодії підприємств*. Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. вип. Економіка підприємства : теорія і практика. Київ : КНЕУ, 2008. Т. 1. С. 162–169.
14. Evans F. C., Bishop D. M. *Valuation for M&A : Building Value in Private Companies*. John Wiley & Sons Inc., 2002. 312 p.
15. Chen C. T. *Extensions of the TOPSIS for group decision-making under fuzzy environment*. Fuzzy Sets and Systems. 2000. Vol. 114. Pp. 1–9.
16. Opricovic S. *Fuzzy VIKOR with an application to water resources planning*. Expert Systems with Applications. 2011. Vol. 38. No. 10. Pp. 12983–12990.

17. Sirower M. *The synergy trap : how companies lose the acquisition game*. The Free Press, New York, 2000. 237 p.

References

1. Druker, P. (2004). *Encyclopedia of management*. Trans. from Eng. [Entsiklopediya menedzhmenta; per. s angl.], Vilyams, Moskva, 432 s. [in Russian]
2. *Trendsetter Barometer PWC*. Retrieved from: <https://www.pwc.com/us/en/private-company-services/publications/assets/pwc-trendsetter-barometer-q4-2018-chart-pack.pdf>.
3. Dussage, P., Garrett, B., Mitchell, W. (2000). *Learning from competing partners: Outcomes and durations of scale and link alliances in Europe, North America, and Asia*. Strategic Management Journal, No. 21, pp. 99–126.
4. Wallace, R. L. (2005). *Strategic partnerships: an entrepreneur's guide to joint ventures and alliances*. Trans. from Eng. [Strategicheskie alyansy v biznese. Tekhnologii postroeniya dolgosrochnykh partnerskikh otnosheniy i sozdaniya sovmestnykh predpriyatiy; per. s angl.], Dobraia kniga, Moskva, 288 s. [in Russian]
5. Faulkner, D. O. (1995). *International strategic alliances. Co-operation to compete*. London, McGraw-Hill Companies, 221 p.
6. Ansoff, I. (1989). *Strategic management* [Strategicheskoe upravlenie], Ekonomika, Moskva, 519 s. [in Russian]
7. Pidhurska, I. A. (2011). *Strategic guidelines for international alliances formation of Ukrainian enterprises* [Stratehichni oriientyry formuvannia mizhnarodnykh aliانسiv ukrainskykh pidpriemstv], Naukovi visnyk Uzhhorodskoho universytetu, Serii: Ekonomika, Vyp. 2 (34), s. 197–202 [in Ukrainian]
8. Maksymenko, I. Ya., Yefimova, M. O. (2019). *Features of strategic alliances formation in international and Ukraine markets* [Osoblyvosti formuvannia stratehichnykh aliانسiv na mizhnarodnomu ta ukrainskomu rynkakh], Efektyvna ekonomika, No. 12. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7485> [in Ukrainian]
9. Kharlamova, G., Balan, V., Kukhta, P. (2016). *Partner choice multi-criteria model at the strategic business alliances forming*. Revista Economică, 68:1, pp. 103–124.
10. Chang, M.-H., Liou, J. H., Lo, H.-W. (2019). *A Hybrid MCDM Model for Evaluating Strategic Alliance Partners in the Green Biopharmaceutical Industry*. Sustainability, 11, 4065, pp. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11154065>.
11. Liou, J. J. H. (2012). *Developing an integrated model for the selection of strategic alliance partners in the airline industry*. Knowledge-Based Systems, No. 28, pp. 59–67.
12. Akhavan, P., Barak, S., Maghsoudlou, H., Antuchevičienė, J. (2015). *FQSPM-SWOT for strategic alliance planning and partner selection; case study in a holding car manufacturer company*. Technological and economic development of economy, Vol. 21 (2), pp. 165–185.
13. Hrebeskova, O. M. (2008). *Problems of identifying and evaluating the synergistic effect of enterprises strategic interaction* [Problemy vyavleniia ta otsinky synerhiinoho efektu stratehichnoi vzaiemodii pidpriemstv], Formuvannia rynkovoï ekonomiky. Spets. vyp. Ekonomika pidpriemstva: teoriia i praktyka. KNEU, Kyiv, T. 1, s. 162–169 [in Ukrainian]
14. Evans, F. C., Bishop, D. M. (2002). *Valuation for M&A: Building Value in Private Companies*. John Wiley & Sons Inc., 312 p.
15. Chen, C. T. (2000). *Extensions of the TOPSIS for group decision-making under fuzzy environment*. Fuzzy Sets and Systems, Vol. 114, pp. 1–9.
16. Opricovic, S. (2011). *Fuzzy VIKOR with an application to water resources planning*. Expert Systems with Applications, Vol. 38, No. 10, pp. 12983–12990.
17. Sirower, M. (2000). *The synergy trap: how companies lose the acquisition game*. The Free Press, New York, 237 p.

УДК: 338.512:658.7:621

Інна Олексіївна КУЗНЕЦОВА

доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: inna.stream@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3017-6165>

Юлія Валентинівна КАРПЕНКО

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: uliauliavk@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1144-3910>

Андрій Олегович РЕПІН

фахівець з логістики, ТОВ «Аквафрост», Україна, e-mail: andrew_294@ukr.net

**ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
З УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ**

Кузнецова, І. О., Карпенко, Ю. В., Репін, А. О. *Прийняття управлінських рішень з удосконалення логістичної системи.* Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 136–149.

Анотація. У статті предметом дослідження є теоретичні та прикладні положення щодо критеріїв прийняття управлінських рішень з удосконалення логістичної системи. Доведено доцільність використання індикаторів оцінювання стану логістичної системи як критерію прийняття рішень щодо її удосконалення. Встановлено доречність підпорядкування стадії оцінювання логістичної системи процесу управління результативністю діяльності підприємства. На підставі критичного огляду наукової літератури до кола індикаторів оцінювання функціонування логістичної системи віднесено: оборот логістичних активів, надійність поставок, вчасність поставок, рівень запасів, завантаженість потужностей транспортних засобів, рівень логістичних витрат, ймовірність дефіциту. З використанням методу парних порівнянь встановлено вагу індикаторів функціонування логістичної системи та визначено їх направленість. Обґрунтовано інтегральний показник функціонування логістичної системи. Запропонований критерій прийняття рішень апробовано на підприємстві рибопереробної галузі. Проаналізовано проблемні складові інтегрального показника функціонування логістичної системи підприємства. Використання моделі оптимальних партій поставок надало змогу збільшити завантаженість потужностей транспортних засобів та знизити рівень логістичних витрат. Акцентовано увагу на інтеграційних процесах та забезпеченні інформаційних потоків між службами логістики. Виокремлено основні бізнес-процеси логістичної системи до яких віднесено: формування збутової політики, графіків доставки продукції, бюджету продаж; ініціація процесу відвантаження продукції клієнту; доставка продукції клієнтам; формування аналітики щодо існуючих та потенціальних клієнтів; робота зі скаргами та рекламациями; пропозиції до збутової політики підприємства. Запропоновано схему бізнес-процесів логістичної системи, яка дає можливість визначити інформаційні потоки, встановити функціональні взаємозв'язки відділів системи логістики з іншими підрозділами організаційної структури підприємства та скоротити швидкість надходження інформації до фахівця, що приймає рішення.

Ключові слова: прийняття рішень; логістична система; критерій прийняття рішень; індикатори оцінювання логістичної системи; інтегральний показник.

Инна Алексеевна КУЗНЕЦОВА

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой менеджмента организаций, Одесский национальный экономический университет, Украина, e-mail: inna.stream@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3017-6165>

Юлия Валентиновна КАРПЕНКО

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента организаций, Одесский национальный экономический университет, Украина, e-mail: uliauliavk@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1144-3910>

Андрей Олегович РЕПИН

специалист по логистике, ООО «Аквафрост», Украина, e-mail: andrew_294@ukr.net

**ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО
УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ**

Кузнецова, И. А., Карпенко, Ю. В., Репин, А. О. *Принятие управленческих решений по усовершенствованию логистической системы.* Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 136–149.

Аннотация. В статье предметом исследования являются теоретические и прикладные положения относительно критериев принятия управленческих решений по совершенствованию логистической системы. Доказана целесообразность использования индикаторов оценки состояния логистической системы в качестве критерия принятия решений по ее совершенствованию, а также уместность подчинения стадии оценки логистической системы процессу управления результативностью деятельности предприятия. На основании критического обзора научной литературы в состав индикаторов оценки функционирования логистической системы включены: оборот логистических активов, надежность поставок, своевременность поставок, уровень запасов, загруженность мощностей транспортных средств, уровень логистических затрат, вероятность дефицита. Использование метода попарных сравнений позволило установить удельный вес индикаторов функционирования логистической системы и определить их направленность. Обоснован интегральный показатель функционирования логистической системы. Предложенный критерий принятия решений апробирован на предприятии рыбоперерабатывающей отрасли. Проанализированы проблемные составляющие интегрального показателя функционирования логистической системы предприятия. Использование модели оптимальных партий поставок позволило увеличить загруженность мощности транспортных средств и снизить уровень логистических затрат. Акцентировано внимание на интеграционных процессах и обеспечении информационных потоков между службами логистики. Выделены основные бизнес-процессы логистической системы, к которым отнесены: формирование сбытовой политики, графиков доставки продукции, бюджета продаж; инициация процесса отгрузки продукции клиенту; доставка продукции клиентам; формирования аналитики по существующим и потенциальным клиентам; работа с жалобами и рекламациями; предложения по совершенствованию сбытовой политики предприятия. Предложена схема бизнес-процессов логистической системы, которая позволяет определить информационные потоки, установить функциональные взаимосвязи отделов системы логистики с другими подразделениями организационной структуры предприятия и сократить скорость поступления информации к специалисту, который принимает решения.

Ключевые слова: принятие решений; логистическая система; критерий принятия решений; индикаторы оценки логистической системы; интегральный показатель.

Inna KUZNETSOVA

Doctor of Economics, Professor, Head of Management Department, Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: inna.stream@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3017-6165>

Yulia KARPENKO

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: uliauliavk@gmail.com,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1144-3910>

Andriy REPIN

Logistics Specialist, Aquafrost LLC, Ukraine, e-mail: andrew_294@ukr.net

**DECISION-MAKING MANAGEMENT FOR IMPROVEMENT
OF THE LOGISTICS SYSTEM**

Kuznetsova, I., Karpenko, Yu. (2020). *Decision-making management for improvement of the logistics system* [Pryiniattia upravlinskykh rishen z udoskonalennia lohystychnoi systemy], Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 136–149.

Abstract. Theoretical and practical principles on the criteria for decision-making management for improvement of the logistics system are the subject of research in the article. The expediency of using indicators for assessing the state of the logistics system as a criterion for making decisions on its improvement is proved. The appropriateness of subordination of the evaluation's stage of the logistics system of the enterprise's performance management process is established. Based on a critical review of the scientific literature, the range of indicators for assessing the functioning of the logistics system includes: turnover of logistics assets, reliability of deliveries, timeliness of deliveries, level of stocks, capacity utilization of vehicles, level of logistics costs, deficit probability. Using the method of pairwise comparisons made it possible to establish the proportion of indicators of the functioning of the logistics system and to determine their direction. The integrated indicator of the logistics system functioning is substantiated. The proposed decision-making criterion was tested at a fish processing enterprise. The problematic components of integrated indicator of the enterprise's logistics system functioning are analyzed. The use of the optimal batch supply model made it possible to increase the capacity utilization of vehicles and reduce the level of logistics costs. The attention is focused on integration processes and provision of information flows between logistics services. The attention is focused on integration processes and ensuring of information flows between logistics services. The main business processes of the logistics system are highlighted, which include: formation of sales policy, product delivery schedules, sales budget; initiation of the process of shipping products to the client; delivery of products to customers; formation of analytics for existing and potential clients; work with complaints and reclamations; proposals to the sales policy of the enterprise. The scheme of business processes of the logistics system is proposed, which allows you to determine information flows, to establish functional relationships between departments of the logistics system with other divisions of organizational structure of an enterprise and to reduce the speed of information to the decision maker.

Keywords: decision making; logistics system; decision criterion; logistics system evaluation indicators; integrated indicator.

JEL classification: M100; M110

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.136-149](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.136-149)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Результативна діяльність підприємства у ринковому середовищі залежить безпосередньо від розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень. Останні впливають на якість та попит продукції, обсяги продажів і прибутку, можливості інноваційного розвитку підприємства тощо. Не меншим їх значення є і для розвитку логістичних систем, які забезпечують зниження витрат підприємства у процесі руху продукції. Удосконалення управління підприємством істотно залежить від підвищення ефективності прийнятих управлінських рішень з розвитку логістичних систем.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Методологія розробки й прийняття управлінських рішень представлена у роботах І. Ансоффа [1], Дж. Гіга [2], Ю. Є. Петруні [3], Т. Сааті [4]. У сучасних дослідженнях науковці значну увагу приділяють психологічним аспектам прийняття рішення: Дж. Хеммонд, Р. Кіні, Г. Райффа досліджують пастки та способи їх уникнення у даному процесі [5]; К. Тінслі, Р. Діллон та П. Медсен визначають вплив когнітивних упереджень та інструменти їх подолання [6]. Науковці розглядають питання застосування методів прийняття рішень у різних сферах діяльності підприємства: О. Коровіна в інноваційній діяльності [7], Т. С. Обиденнова, О. О. Гусаров та О. Ю. Антипцева у системі менеджменту інформаційної безпеки [8]. Незважаючи на вагомості надбання науковців, питанням прийняття рішень з розвитку логістичних систем приділено недостатньо уваги.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. На сучасному етапі в менеджменті склалася теорія процедурної раціональності. Дотримання її технології надає можливість приймати обґрунтовані, ефективні рішення. Адаптація цієї технології до специфіки логістичних систем потребує формалізації даного процесу.

Постановка завдання. Метою статті є формалізація критеріїв для прийняття рішень щодо удосконалення логістичних систем для підприємств рибопереробної галузі шляхом визначення інтегрального показника та обґрунтування його складових.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до процедурної раціональності рішення розглядаються як вибір альтернативи. Процес прийняття рішень як будь-який управлінський процес – є інформаційним процесом з вирішення проблем на шляху досягнення цілей [9; 10]. Структура цього процесу в загальному вигляді складається з певних стадій: діагностика проблеми; формування обмежень та критеріїв прийняття рішень; визначення, оцінка та вибір альтернативи. Таку послідовність стадій можна використати й до рішень з удосконалення логістичних систем. У цьому випадку виникає питання стосовно формування індикаторів за якими необхідно оцінювати стан логістичної системи.

Критичний аналіз наукової літератури надає змогу стверджувати, що на сьогодні є широке коло показників оцінювання рівня функціонування логістичних систем. Найбільшу увагу науковці приділяють показникам логістичних витрат [11; 12]. Є низка підходів, де наведено перелік часткових та узагальнюючих показників логістичної діяльності [13; 14; 15], зокрема – система з часткових, узагальнюючих та загальних оцінних показників [16]. Серед останніх заслуговує на увагу підхід, який базується на використанні системи розрахункових показників оцінювання результативності бізнес-процесів підсистем логістики: взаємодія з постачальниками, складування, диспетчеризація, транспортування, експедиційні операції [17].

Оцінювання логістичної системи має бути підпорядковано управлінню результативністю діяльності підприємства. Тому до кола індикаторів доцільно включити такі, що відбивають значущі специфічні впливи логістичної системи на результати підприємства. До таких індикаторів з урахуванням наведених вимог та на підставі критичного огляду наукових джерел [11; 14; 15; 16; 17] для підприємств рибопереробної промисловості доцільно віднести: оборот логістичних активів, надійність поставок, вчасність поставок, рівень запасів, завантаженість потужностей транспортних засобів, рівень логістичних витрат, ймовірність дефіциту.

Кожен з наведених індикаторів має різний вплив на результат оцінки функціонування логістичної системи. Його урахувати можна з використанням зважених показників. Визначити останні доречно методом попарних порівнянь, який було застосовано шляхом експертної оцінки вищенаведених складових. Результати парних порівнянь представлено у вигляді матриці в табл. 1.

Таблиця 1

Вагомість складових оцінювання логістичної системи

Індикатори оцінки логістичної системи	Індикатори оцінки логістичної системи							Сукупна частота переваг за строками	Сукупна частота переваг за стовпцями	Сукупна частота переваг	Вагомість складових
	1	2	3	4	5	6	7				
1. Оборот логістичних активів ($O_{ла}$)		2	3	1	1	1	1	4	0	4	0,190
2. Надійність поставок ($H_{п}$)	-		5	4	2	2	7	2	1	3	0,142
3. Вчасність поставок ($B_{п}$)	-	-		3	5	6	3	2	1	3	0,142
4. Рівень запасів ($P_{з}$)	-	-	-		5	4	7	1	1	2	0,095
5. Завантаженість потужностей транспортних засобів ($З_{п}$)	-	-	-	-		5	5	2	3	5	0,238
6. Рівень логістичних витрат ($L_{в}$)	-	-	-	-	-		6	1	1	2	0,095
7. Ймовірність дефіциту (D)	-	-	-	-	-	-		0	2	2	0,095
Разом	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21	1,0

Джерело: розраховано авторами шляхом експертного попарного порівняння

Перелічені індикатори є різнонаправленими. Для одних оптимальне значення є наближеним до одиниці, для інших – до нуля. Направленість коефіцієнтів представлено в табл. 2. На підставі визначеної ваги та направленості, можна представити інтегральний показник функціонування логістичної системи наступним чином:

$$ИП = 0,19 \times O_{ла} - 0,142 \times H_{п} + 0,142 \times B_{п} - 0,095 \times P_{з} + 0,238 \times З_{п} - 0,095 \times L_{в} + 0,095 \times D.$$

З використанням запропонованого інструментарію було проаналізовано діяльність ТОВ «Аквафрост». Це підприємство є найбільшим в Україні виробником рибних продуктів під торговою маркою «Водний мир».

На сьогодні видобуток та споживання риби неухильно зростає. За оцінками Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО) споживання риби на душу населення у світі виросло з 9,9 кг у середньому в 1960-і роки до 20 кг у 2015 році. Щорічний приріст становить близько 0,3 кг і за результатами 2019 року середнє споживання риби у світі на людину в рік склало 20,9 кг. Україна, хоча і відстає від світового споживання, проте також порівняно з 2015 роком зросли показники загального вилову з 88,6 до 97,2 тис. т., та середньодушового споживання з 8,6 до 12,9 кг.

Таблиця 2

Показники оцінювання функціонування логістичної системи

Показники	Розрахунок	Вага	Направленість
1. Оборót логістичних активів	$\frac{ЧД}{ЛА}$, де ЧД – чистий дохід від реалізації продукції; ЛА – середня вартість логістичних активів	0,190	↑
2. Надійність поставок	$\frac{Р}{З_{кз}}$, де Р – кількість рекламаций; З _{кз} – загальна кількість замовлень	0,142	↓
3. Вчасність поставок	$\frac{ЗВ}{З_{кз}}$, де ЗВ – кількість вчасно виконаних замовлень	0,142	↑
4. Рівень запасів	$\frac{З}{ОА}$, де З – запаси; ОА – оборотні активи	0,095	↓
5. Завантаженість потужностей транспортних засобів	$\frac{ПФ}{ПН}$, де ПФ – фактичне завантаження потужностей ПН – нормативне завантаження потужностей	0,238	↑
6. Рівень логістичних витрат	$\frac{ЗЛВ}{ПС_{пр}}$, де ЗЛВ – загальні логістичні витрати; ПС _{пр} – повна собівартість продукції	0,095	↓
7. Ймовірність дефіциту	$\frac{З_{склад}}{З_{кз}}$, де З _{склад} – замовлення, реалізовані зі складу; З _{кз} – загальна кількість замовлень	0,095	↑

Джерело: розраховано авторами

Тому ринок рибопереробної продукції є зростаючим та привабливим, а разом з цим і висококонкурентним. За оцінками операторів ринку в найближчі роки конкуренція помітно посилиться, що позначиться на поставках, інформаційних і товарних потоках. У таких умовах роль логістичної системи підприємства значно зростає, що вимагає нових рішень для роботи на ринку.

У логістичну систему підприємства входять: відділ по роботі з клієнтами, відділ довиробничої підготовки, відділ оперативного планування виробництва, склад готової продукції та склад сировини, транспортний підрозділ. Відділ

логістики порівняно з іншими відділами є відносно новим на підприємстві. Його формування було обумовлено необхідністю побудови чіткої, ефективної системи проходження замовлення від стадії його отримання через весь підготовчий і виробничий процес до моменту доставки продукції на склад покупця. Оскільки ринок морепродуктів є висококонкурентним, то рішення про організацію відділу логістики на підприємстві було суттєвим кроком до зміцнення його конкурентної переваги.

Було визначено інтегральний показник функціонування логістичної системи підприємства:

$$\text{ІП}_{\text{фактичний}} = 0,19 \times 0,87 - 0,142 \times 0,12 + 0,142 \times 0,93 - 0,095 \times 0,39 + 0,238 \times 0,58 - 0,095 \times 0,27 + 0,095 \times 0,75 = 0,433$$

Для визначення причин низького завантаження потужностей транспортних засобів, проведено аналіз за даними звітів з логістики, в яких відображено інформацію стосовно: назви автопідприємства, що здійснює перевезення; маршруту; дати перевезення; пункту призначення; товарно-транспортних накладних; кількості вантажу.

За даними звіту щодо транспортування продукції за минулий рік встановлено, що власним транспортом вивозиться приблизно 7% готової продукції, решту вивозять приватним транспортом. Власним транспортом найбільшу кількість продукції було вивезено у листопаді (183 т), що склало 19%, та у грудні – 349,4 т (36,3%). Приватним транспортом більшу частку продукції вивезено також у листопаді – 17,5% (11630,8 т) та у грудні – 20,7% (1931,9 т). Відповідно сумарні поставки продукції свідчать про те, що її споживання збільшується у листопаді та грудні. Найбільшим воно є у грудні місяці та складає 22,2% (рис. 1).

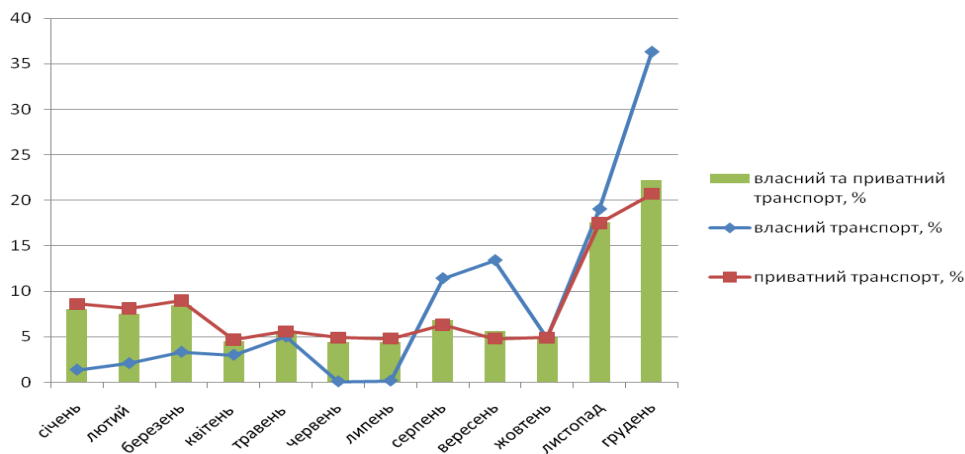


Рис. 1. Частка поставок продукції за місяцями власним та приватним транспортом
Джерело: складено авторами за власними дослідженнями

Найбільші поставки підприємство за досліджуваний період здійснює у Київ (51,3%). Було зроблено вибірку за місяцями цих поставок у Київ. На підставі зробленої вибірки відсортовано дані та проведено аналіз порівняння кількості поставленої продукції, середньої партії поставок та безпосередньо кількості поставок (рис. 2; 3; 4).

За результатом порівняння можна дійти висновку, що найбільшу кількість продукції в Київ було поставлено у вересні та грудні. Проте найбільшу кількість поставок (у кількості 10 поставок) було здійснено крім вказаних місяців ще у березні та жовтні, а також у травні 8 поставок та 9 поставок у листопаді. Унаслідок цього середня вага однієї поставки значно відрізняється за місяцями.

Із наведених графіків видно, що у березні, жовтні, травні та листопаді крім вересня та грудня було зроблено найбільшу кількість поставок. Проте їх середня вага менша за 7 тис. кг.

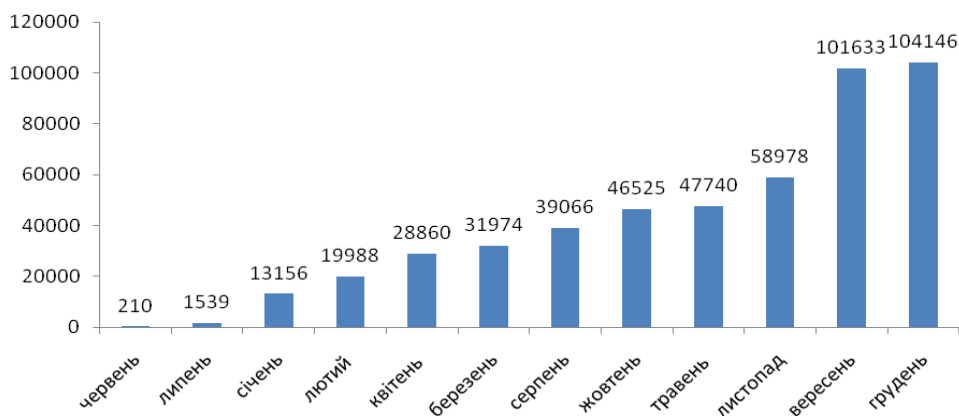


Рис. 2. Кількість перевезень продукції ТОВ «Аквафрост» у Київ власним транспортом за місяцями, кг

Джерело: складено авторами за власними дослідженнями

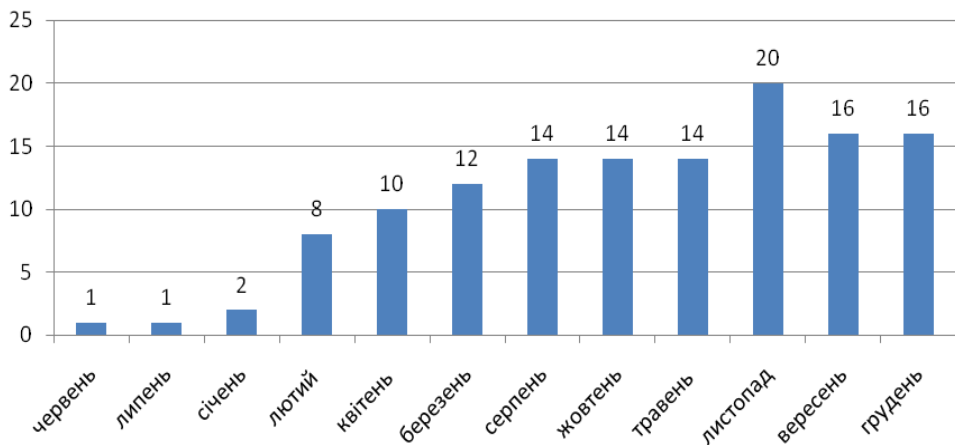


Рис. 3. Кількість поставок продукції ТОВ «Аквафрост» у Київ власним транспортом за місяцями

Джерело: складено авторами за власними дослідженнями

Для вирішення питання з нерівномірності поставок було використано модель формування оптимальних рівномірних партій поставок продукції підприємства та визначено оптимальний розмір поставок у межах від 6 до 6,7 т. З використанням визначеного оптимального значення розраховано доцільну кількість поставок і у такий спосіб визначено можливе зменшення перевезень на 49 поставок за рік, що

надасть змогу отримати додатковий маржинальний дохід у розмірі 147 тис. грн. (рис. 5).

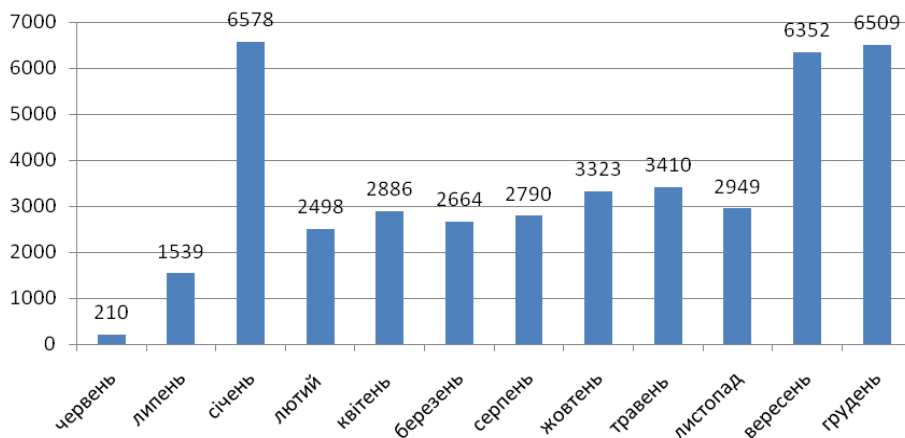


Рис. 4. Середня вага однієї поставки продукції ТОВ «Аквафрост» у Київ власним транспортом за місяцями, кг
Джерело: складено авторами за власними дослідженнями

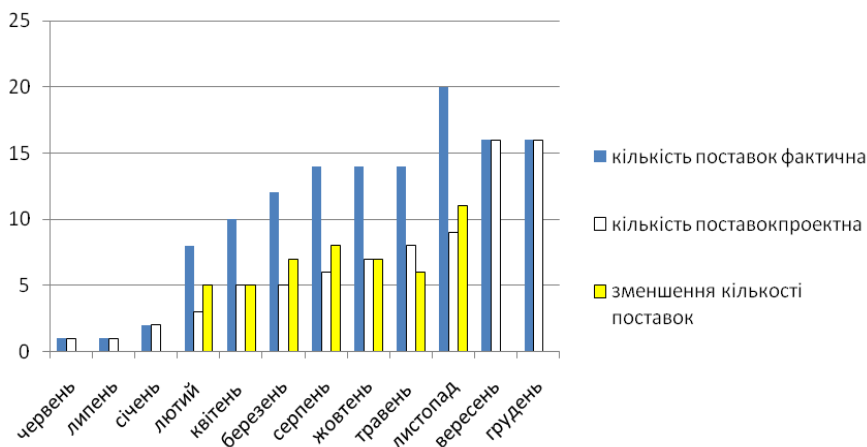


Рис. 5. Зменшення кількості поставок за рахунок впровадження оптимальних партій поставок
Джерело: складено авторами за власними дослідженнями

Завдяки запровадженню моделі оптимальних партій поставок збільшилася завантаженість потужностей транспортних засобів, знизився рівень логістичних витрат та знизився рівень запасів.

За результатами проведеного аналізу роботи системи логістики встановлено, що на підприємстві недостатньо приділяється уваги інтеграційним процесам та забезпеченню достатніх інформаційних потоків між службами логістики. Функціональні обов'язки різних служб багаторазово дублюються. Крім того встановлено, що:

- показники роботи відділів системи логістики, за винятком максимального рівня обсягів продажів і операційного прибутку, прямо не пов'язані із загальними показниками ефективності діяльності підприємства;

- не існує оцінки показників роботи співробітників підрозділів системи логістики, крім бонусу до рівня заробітної плати;

- недостатньо організований контроль за плановими показниками;

- загальні показники роботи системи логістики не інтегровані у процес управління підприємством.

Виконання завдання щодо усунення визначених недоліків потребує формування інформаційних потоків. У їх основі мають бути бізнес-процеси логістичної системи. До їх складу віднесено:

- формування збутової політики;

- формування графіків доставки продукції;

- формування бюджету продаж;

- ініціація процесу відвантаження продукції клієнту;

- доставка продукції клієнтам (точно за терміном, без зниження споживчих якостей);

- підтвердження доставки продукції та визначення її термінів;

- формування аналітики щодо існуючих та потенціальних клієнтів;

- робота зі скаргами та рекламациями;

- пропозиції до збутової політики підприємства.

На підставі схеми бізнес-процесів встановлено функціональні взаємозв'язки відділів системи логістики з іншими підрозділами організаційної структури підприємства, які представлено на рис. 6.

Представлена схема бізнес-процесів логістичної системи надає можливість визначити інформаційні потоки та функціональні взаємозв'язки з іншими відділами. У такий спосіб система логістики розглядається як один з основних ланцюгів отримання прибутку підприємства.

Завдяки розробці ефективних функціональних взаємозв'язків відділу логістики з іншими організаційними підрозділами підприємства вдалося:

- скоротити швидкість надходження інформації до фахівця, що приймає рішення;

- скоротити паперовий документообіг;

- усунути дублювання функцій у відділах підприємства;

- посилити відповідальність за прийнятті рішення.

Доцільність обраних заходів підтверджується збільшенням значення інтегрального показника оцінювання функціонування логістичної системи на 5,8%.

Таким чином, було запропоновано критерій прийняття рішень щодо удосконалення логістичних систем, який відрізняє від існуючих врахування управління результативністю діяльності підприємства.

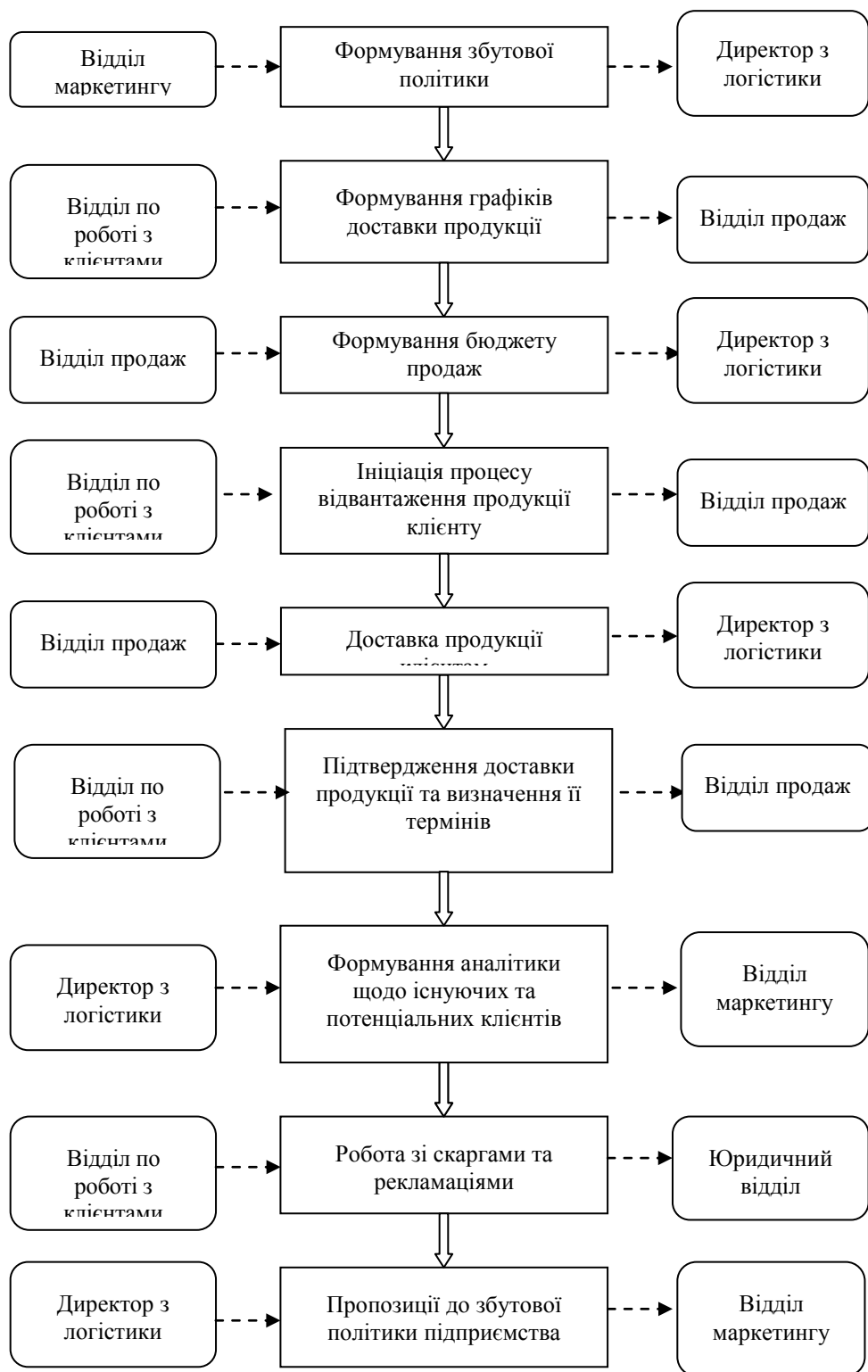


Рис. 6. Інформаційні взаємозв'язки системи логістики з іншими відділами підприємства
Джерело: складено авторами за власними дослідженнями

Висновки і перспективи подальших розробок. Все вищенаведене надає змогу зробити такі висновки:

1. Як критерій прийняття рішень щодо удосконалення логістичної системи доцільно використати індикатори оцінювання її функціонування. За результатами критичного аналізу наукових джерел та на підставі принципу взаємозв'язку з управлінням результативністю діяльності підприємства виокремлено коло індикаторів: оборот логістичних активів; надійність поставок; вчасність поставок; рівень запасів; завантаженість потужностей транспортних засобів; рівень логістичних витрат; ймовірність дефіциту.

2. З використанням методу попарних порівнянь визначено вагу індикаторів та сформовано інтегральний показник оцінювання функціонування логістичної системи.

3. За результатами апробації запропонованого критерію прийняття рішень встановлено, що його використання надає змогу звернути увагу на вузькі місця логістичної системи та покращити її функціонування.

Подальші дослідження мають бути направлені на включення типових рішень до механізму логістичного управління підприємством.

Література

1. Ансофф И. *Стратегическое управление* / Пер. с англ. Е. Л. Леонтьева, Е. Н. Строганов, Е. В. Вышинская и др. Москва : Экономика, 1989. 519 с.
2. Гиг Дж. *Прикладная общая теория систем* / Пер. с англ. Б. Г. Сушкова, В. С. Тюхтина. Москва : Мир, 1981. 733 с.
3. Петруня Ю. Є., Літовченко Б. В., Пасічник Т. О. та ін. *Прийняття управлінських рішень* : навч. посіб. / За ред. Ю. Є. Петруні. 3-тє вид., переробл. і доп. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.
4. Саати Т. *Принятие решений : метод анализа иерархий* / Пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе. Москва : Радио и связь, 1993. 278 с.
5. Хэмонд Дж., Кини Р., Райффа Г. *Правильный выбор. Практическое руководство по принятию взвешенных решений*. Москва : Манн, Иванов и Фербер. 2016. 203 с.
6. Тінслі К. Х., Діллон Р. Л., Медсен П. М. *Як уникнути катастрофи*. Про прийняття розумних рішень. 10 найкращих статей із журналу Harvard Business Review. Київ : Вид. група КМ-БУКС, 2019. С. 49–68.
7. Коровіна О. *Удосконалення методичного підходу прийняття управлінського рішення в інноваційній діяльності*. Збірник наукових праць Буковинського університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 12. С. 59–70.
8. Обиденнова Т. С., Гусаров О. О., Антипцева О. Ю. *Методи прийняття управлінських рішень в умовах розроблення, впровадження та функціонування системи менеджменту інформаційної безпеки*. Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. 2019. Вип. 2 (70). Ч. 1. С. 153–157. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-2-23>.
9. Кузнецова І. О. *Інжиніринг в процесі управління діяльністю підприємства*. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. 2014. Вип. 1 (52). С. 216–223.
10. Кузнецова І., Сокурєнко І. *Технологія прийняття управлінських рішень*. Науковий вісник Одеського національного економічного університету : зб. наук. праць. 2019. № 5 (268). С. 169–188. DOI: [10.32680/2409-9260-2019-5-268-169-188](https://doi.org/10.32680/2409-9260-2019-5-268-169-188).
11. Бауэрсокс Д. Д., Клосс Д. Д. *Логистика : интегрированная цепь поставок* / Пер. с англ. Н. Н. Барышниковой, Б. С. Пинскера. 2-е изд. Москва : Олимп-Бизнес, 2008. 640 с.
12. Сток Д. Р., Ламберт Д. М. *Стратегическое управление логистикой* / Пер. с англ. Москва : ИНФРА-М, 2005. 797 с.

13. Осипенко С. М. *Управління ефективністю логістичної діяльності підприємства на основі факторно-операційного підходу*. Логистика : проблемы и решения. 2013. № 1 (44). С. 85–89.
14. Фролова Л. В. *Механізм логістичного управління торговельним підприємством* : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. 322 с.
15. Чернописька Н. В. *Методичні підходи оцінювання логістичної діяльності підприємства*. Вісник Національного Університету «Львівська політехніка». 2008. № 623 : Логістика. С. 265–271.
16. Сумець О. М. *Система оцінних показників ефективності логістичної діяльності підприємства*. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2014. Т. 19. Вип. 3 (2). С. 230–234.
17. Ананко І. М. *Оцінка ефективності функціонування логістичних систем на АТП*. Економіка транспортного комплексу. 2014. № 24. С. 125–138.

References

1. Ansoff, I. (1989). *Strategic management*. Trans. from Eng. E. L. Leontyeva, E. N. Stroganov, E. V. Vyshinskaya et al. [Strategicheskoe upravlenie; per. s angl. E. L. Leonteva, E. N. Stroganov, E. V. Vyshinskaya i dr.], Ekonomika, Moskva, 519 s. [in Russian]
2. Gig, Dzh. (1981). *Applied general system theory*. Trans. from Eng. B. G. Sushkova, V. S. Tyukhtina [Prikladnaya obshchaya teoriya system; per. s angl. B. G. Sushkova, V. S. Tyukhtina], Mir, Moskva, 733 s. [in Russian]
3. Petrunya, Yu. Ye., Litovchenko, B. V., Pasichnyk, T. O. et al. (2015). *Decision-making management*. 3rd ed. [Pryiniattia upravlinskykh rishen; za red. Yu. Ye. Petruni], Universytet mytnoi spravy ta finansiv, Dnipropetrovsk, 209 s. [in Ukrainian]
4. Saati, T. (1993). *Decision making: hierarchy analysis method*. Trans. from Eng. R. G. Vachnadze [Prinyatie resheniy: metod analiza ierarkhiy; per. s angl. R. G. Vachnadze], Radio i svyaz, Moskva, 278 s. [in Russian]
5. Hammond, J., Keeney, R., Raiffa, H. (2016). *Right choice. A practical guide to making better decisions* [Pravilnyy vybor. Prakticheskoe rukovodstvo po prinyatiyu vzveshennykh resheniy], Mann, Ivanov i Ferber, Moskva, 203 s. [in Russian]
6. Tinsley, C. H., Dillon, R. L., Medsen, P. M. (2019). *How to avoid catastrophe. About making smart decisions* [Yak unyknyty katastrofy. Pro pryiniattia rozumnykh rishen], 10 naikrasykh statei iz zhurnalu Harvard Business Review, KM-BUKS, Kyiv, s. 49–68 [in Ukrainian]
7. Korovina, O. (2016). *Improving the methodological approach to management decision-making in innovation activity* [Udoskonalennia metodychnoho pidkhodu pryiniattia upravlinskoho rishennia v innovatsiinii diialnosti], Zbirnyk naukovykh prats Bukovinskoho universytetu, Seriia: Ekonomichni nauky, Vyp. 12, s. 59–70 [in Ukrainian]
8. Obidyyanova, T. S., Gusev, O. O., Antiptseva, O. Yu. (2019). *Methods of making managerial decisions in terms of development, implementation and operation of information security management system* [Metody pryiniattia upravlinskykh rishen v umovakh rozroblennia, vprovadzhennia ta funktsionuvannia systemy menedzhmentu informatsiinoi bezpeky], Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi, Vyp. 2 (70), Ch. 1, s. 153–157. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-2-23> [in Ukrainian]
9. Kuznetsova, I. O. (2014). *Engineering in the management process of enterprise activity* [Inzhynirynh v protsesi upravlinnia diialnistiu pidpriemstva], Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen, No. 1 (52), s. 216–223 [in Ukrainian]
10. Kuznetsova, I., Sokurenko, I. (2019). *Technology of decision-making management* [Tekhnolohiia pryiniattia upravlinskykh rishen], Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu, No. 5 (268), s. 169–188. DOI: 10.32680/2409-9260-2019-5-268-169-188 [in Ukrainian]

11. Bowersox, D. D., Closs, D. D. (2008). *Supply chain logistics management*. 2nd ed. Trans. from Eng. N. N. Baryshnikova, B. S. Pinsker [Logistika: integrirovannaya tsep postavok; per. s angl. N. N. Baryshnikovoi, B. S. Pinsker], Olimp-Biznes, Moskva, 640 s. [in Russian]
12. Stock, J. R., Lambert, D. M. (2005). *Strategic logistics management*. Trans. from Eng. [Strategicheskoe upravlenie logistikoy; per. s angl.], INFRA-M, Moskva, 797 s. [in Russian]
13. Osipenko, S. M. (2013). *Management of efficiency of the enterprise logistic activity on the basis of the factor-operational approach* [Upravlinnia efektyvnistiu lohistychnoi diialnosti pidpriemstva na osnovi faktorno-operatsiinoho pidkhodu], Logistika: problemy i resheniya, No. 1 (44), s. 85–89 [in Ukrainian]
14. Frolova, L. V. (2005). *The mechanism of logistics management of a commercial enterprise: monograph* [Mekhanizm lohistychnoho upravlinnia torhovelnym pidpriemstvom: monohrafiia], DonDUET, Donetsk, 322 s. [in Ukrainian]
15. Chornopyska, N. V. (2008). *Methodical approaches to evaluating of the enterprise logistics activity* [Metodychni pidkhody otsiniuvannia lohistychnoi diialnosti pidpriemstva], Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika», No. 623: Lohistyka, s. 265–271 [in Ukrainian]
16. Sumets, O. M. (2014). *The system of evaluation indicators of the enterprise logistics activity efficiency* [Systema otsinnykh pokaznykiv efektyvnosti lohistychnoi diialnosti pidpriemstva], Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika, T. 19, Vyp. 3 (2), s. 230–234 [in Ukrainian]
17. Ananko, I. M. (2014). *Estimation of efficiency of the logistic systems functioning on the trucking enterprise* [Otsinka efektyvnosti funktsionuvannia lohistychnykh system na ATP], Ekonomika transportnoho kompleksu, No. 24, s. 125–138 [in Ukrainian]

***МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО,
ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ***

УДК 658.62:339.13:366.12

Вікторія Володимирівна ЖУРИЛО

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки та маркетингу, Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, Україна,
e-mail: vikzhur@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9533-1923>

**ФОРМУВАННЯ ДЕМОНСТРАТИВНОЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ
НА РИНКУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ТОВАРІВ УКРАЇНИ**

Журило, В. В. *Формування демонстративної поведінки споживачів на ринку високотехнологічних товарів України*. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 151–163.

Анотація. У статті розглянуто сутність феномену демонстративного споживання в умовах сучасних соціально-культурних та економічних трансформацій. Визначено, що сучасний споживач прагне до демонстративного споживання не тільки з метою демонстрації власного добробуту та престижу, для нього характерним є прагнення до привернення уваги оточуючих завдяки демонстрації власних здібностей, індивідуальності, рівня професіоналізму. Визначено ключові функції демонстративного споживання: комунікативна функція, призначення якої передати оточуючим інформацію про власника продукту; соціалізаційна функція, яка полягає в адаптації індивіда до прийнятих у суспільстві стандартів споживчої поведінки; функція регулювання, що забезпечує регулювання соціальної взаємодії економічної поведінки людини; функція формування особистості через реалізацію механізму пошуку ідентичності, саморозвитку та самореалізації. За результатами маркетингового дослідження українського ринку товарів високих технологій визначено та охарактеризовано основні типи демонстративної поведінки споживачів: статусність, перфекціонізм, самоствердження, індивідуальність, престиж, егоцентризм, слідування моді, творчість та «бути не гірше за інших». Виявлено основні групи мотивів та потреб споживачів, які стимулюють їх до певного типу демонстративного споживання. Запропоновано суб'єктам господарювання, які працюють на ринках високотехнологічних товарів, при розробці маркетингової комунікаційної стратегії враховувати соціальну орієнтованість цільової аудиторії, її прагнення до формування власного іміджу у колі оточення та демонстрації індивідуальних досягнень, пов'язаних з розвитком особистості.

Ключові слова: демонстративне споживання; тип споживчої поведінки; ринок високотехнологічних товарів; мотиви та потреби споживачів.

Виктория Владимировна ЖУРИЛО

кандидат экономических наук, доцент кафедры международной экономики и маркетинга, Киевский национальный университет им. Тараса Шевченко, Украина,
e-mail: vikzhur@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9533-1923>

**ФОРМИРОВАНИЕ ДЕМОНСТРАТИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ
ПОТРЕБИТЕЛЕЙ НА РЫНКЕ ВИСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ
ТОВАРОВ УКРАИНЫ**

Журило, В. В. *Формирование демонстративного поведения потребителей на рынке высокотехнологичных товаров Украины*. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 151–163.

Аннотация. В статье рассмотрена сущность феномена демонстративного потребления в условиях современных социально-культурных и экономических трансформаций. Определено, что современный потребитель стремится к демонстративному потреблению не только с целью демонстрации собственного благосостояния и престижа, для него важным является привлечение внимания окружающих благодаря демонстрации собственных способностей, индивидуальности, уровня профессионализма. Определены ключевые функции демонстративного потребления: коммуникативная функция, назначение которой – передача окружающим информацию о владельце продукта; функция социализации, которая заключается в адаптации индивида к принятым в обществе стандартам потребительского поведения; функция регулирования, обеспечивающая регулирование социального взаимодействия экономического поведения человека; функция формирования личности, назначение которой – реализация механизма поиска идентичности, саморазвития и самореализации. За результатами маркетингового исследования украинского рынка товаров высоких технологий определены и охарактеризованы основные типы демонстративного поведения потребителей: статусность, перфекционизм, самоутверждение, индивидуальность, престиж, эгоцентризм, следование моде, творчество и «быть не хуже других». Выявлены основные группы мотивов и потребностей потребителей, которые стимулируют их к определённому типу демонстративного потребления. Предложено компаниям, реализующим высокотехнологичную продукцию на рынке Украины, при разработке маркетинговой коммуникационной стратегии учитывать социальную ориентированность целевой аудитории, ее стремление к формированию собственного имиджа и демонстрации окружающим индивидуальных достижений, связанных с развитием личности.

Ключевые слова: демонстративное потребление; тип потребительского поведения; рынок высокотехнологичных товаров; мотивы и потребности потребителей.

Viktoriia ZHURYLO

PhD in Economics, Associate Professor of International Economy and Marketing
Department, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine,
e-mail: vikzhur@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9533-1923>

THE FORMATION OF DEMONSTRATIVE BEHAVIOUR OF CONSUMERS ON THE UKRAINIAN HIGH-TECH GOODS MARKET

Zhurylo, V. (2020). The formation of demonstrative behavior of consumers on the Ukrainian high-tech goods market [Formuvannia demonstratyvnoi povedinky spozhyvachiv na rynku vysokotekhnolohichnykh tovariv Ukrainy], Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 151–163.

Abstract. The essence of a phenomenon of demonstrative consumption under conditions of contemporary sociocultural and economic transformations is considered in the article. It is determined that the modern consumer strives to demonstrative consumption not only with the aim of demonstrating his own well-being and prestige, it is important for him attracting the attention of others by demonstrating his own abilities, individuality, and level of professionalism. It is summarized the key functions of demonstrative behavior: a communicative function aiming at transmission of information about a product's owner to the public; a function of socialization consisting in adaptation of an individual to socially acceptable standards of consumer behavior; a regulatory function providing regulation of the social interaction of economic behavior of a human; a function of forming a personality through actualization of a mechanism for search of an identity, self-development and self-actualization. According to the marketing research of the Ukrainian market of high-tech goods were determined and characterized types of demonstrative

behavior of consumers: status, perfectionism, self-affirmation, individuality, prestige, egocentrism, following fashion, creativity and «to be not worse than others». The main groups of consumers' motives and needs, which stimulate them to a certain type of conspicuous consumption, are identified. It is proposed to companies that sell high-tech products on the Ukrainian market, when developing a marketing communication strategy, to take into account the social orientation of the target audience, its desire to form its own image and demonstrate to others individual achievements related to personal growth and development.

Keywords: *conspicuous consumption; types of consumer behaviour; market of high-tech goods; motives and needs of consumers.*

JEL classification: *D120; D130; D190*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.151-163](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.151-163)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Специфіка економічних умов сучасного життя суспільства порушує проблеми дослідження особливостей формування нової економічної свідомості індивіда, впливу соціальних та психологічних аспектів на його ринкову активність та споживання. Необмежений вибір споживача в умовах висококонкурентного ринку, динаміка ціннісних орієнтацій під впливом суспільства споживання змінюють структуру та характер споживання, посилюють значущість індивідуалізації, символізації та ідентифікації споживача завдяки використанню певних товарів та послуг. Відповідно до традиційного підходу демонстративна поведінка споживача свідчить про його бажання продемонструвати оточуючим високе соціальне становище та рівень добробуту, прагнення до поваги та пошани. Однак під впливом соціально-економічних трансформацій, культурних зрушень, активізації процесів глобалізації й фрагментації у споживанні спостерігається формування нових соціальних та економічних поведінкових моделей, як наслідок, змінюється погляд щодо сутності демонстративного споживання. Незважаючи на значну кількість наукових концепцій, теорій, розробок у досліджуваній сфері, дискусійними залишаються питання з'ясування основних мотивів, які спонукають сучасного споживача до демонстративної поведінки. Порушуються проблеми дослідження причинно-наслідкових зв'язків між гендерною ознакою споживача, його професійної належності, змінами у самосприйнятті й соціальній самоідентифікації та демонстративними поведінковими патернами у споживанні.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Чимало іноземних науковців з різних галузей наукових знань займалися дослідженням теоретичних та прикладних аспектів формування демонстративної поведінки споживачів. Можемо з впевненістю стверджувати, що основоположником теорії демонстративного споживання (англ. – *conspicuous consumption*) є відомий економіст та соціолог Т. Веблен, який понад століття тому в книзі «Теорія бездіяльного класу» вперше запропонував термін «демонстративне споживання» та дослідив особливості ринкової поведінки представників вищого класу, які використовували багатство для демонстрації свого соціального стану та влади. Науковець підкреслював, що демонстративне споживання – це «використання споживання для доказу володіння багатством», «демонстративне споживання матеріальних цінностей є засобом досягнення поваги» та «підтримки репутації у суспільстві» [1]. З-поміж інших науковців, які досліджували феномен демонстративного споживання, варто виокремити праці Г. Зиммеля, Ж. Бодрійєра, П. Бурдьє, В. Зомбарта, Т. Парсонса,

І. Бентама, А. Гофмана, В. Ільїна, О. Рахманова та ін. Зазначені вчені підходили до розгляду цього питання з позиції соціології, та деякі з них критикували суспільство, яке сприяє виникненню та посиленню значущості цього феномену. Так, відомий французький соціолог Ж. Бодрійяр [2], який є автором концепції «суспільства споживання», аналізує суспільство як систему речей, що стандартизує споживача, який сам перетворюється на річ. Науковець наголошує на тому, що сучасне споживання «є діяльністю систематичної маніпуляції знаками» (тобто речами, які стають об'єктами споживання) та у суспільстві споживання вибір споживача не є вільним, оскільки знаходиться під соціальним тиском. Вчений пропонує позбутися поняття «споживання» від його звичайного значення «процесу задоволення потреб».

Цікавою, вважаємо, є драматургічна теорія американського соціолога І. Гофмана, який розглядав соціальне життя з театральної позиції, коли люди грають певні соціальні ролі та керуються враженнями, які вони справляють одне на одного. Науковець підкреслює, що людина в процесі соціальної взаємодії здатна змінювати власну поведінку відповідно до очікувань інших людей з метою створення найсприятливішого враження та досягнення найбільшої вигоди [3]. Відповідно до поглядів українського соціолога О. А. Рахманова, який досліджував стилі життя українських капіталістів, демонстративне споживання – це марнотні витрати на товари або послуги з переважною метою показати власне багатство. З точки зору показного споживача, така поведінка є засобом досягнення або підтримки певного соціального статусу та посилення соціальної значущості [4, с. 65]. Відомий російський соціолог, дослідник особливостей споживання з позиції маркетингу та ринкової поведінки споживачів, В. І. Ільїн, представляв демонстративне споживання як систему символів і знаків [5]. Варто зауважити, що західні дослідники, які були послідовниками Т. Веблена, розширили погляд на демонстративне споживання, зазначивши, що ця поведінкова риса притаманна не тільки представникам вищих шарів суспільства. До демонстративної поведінки щодо придбання товарів/послуг схильні також індивіди з низьким рівнем добробуту, які прагнуть покращити власний соціальний стан хоча б «наочно», демонструючи здатність купувати недешеві товари.

Виділення невіршених раніше частини загальної проблеми. Сферою наукових інтересів автора статті є ринкова поведінка кінцевих споживачів високотехнологічних товарів. Зважаючи на це, було проведено низку маркетингових досліджень на ринку України з метою визначення споживчих мотивацій купівлі наукомістких товарів, виявлення чинників, що впливають на ринкову поведінку українських споживачів, визначення особливостей споживчої поведінки в умовах динамічного та висококонкурентного ринкового середовища.

За результатами проведених маркетингових досліджень було визначено, що до найбільш значних чинників споживацької поведінки належать ті, що мають безпосереднє відношення до статусно-рольової позиції індивіда. Так, 76% респондентів погодилися з твердженням, що певні моделі та бренди високотехнологічних товарів є статусними речами та їх використання підкреслює належність власника до певної соціальної групи. Ще більший відсоток респондентів (81%) вважають, що найкращим способом вираження своєї індивідуальності в сучасному суспільстві є купівля технологічних новинок. При цьому, представники сегменту віком від 17 до 27 років готові відмовитися від певних повсякденних витрат, щоб мати фінансову можливість придбати сучасніший технологічний продукт (таку відповідь надали 80% опитаних) [10].

Результати проведених досліджень щодо мотивацій споживачів на українському ринку високотехнологічних товарів засвідчили, що сегмент молоді є найбільш схильним до демонстративного споживання даного виду продукту. Загалом, цей факт є очікуваним, оскільки зазначений віковий сегмент ілюструє демонстративне споживання стосовно багатьох товарних груп завдяки своїм віковим особливостям. Сучасна молодь орієнтована на кар'єру й досягнення більш високого соціального статусу, прагне наслідувати представників тієї соціальної групи, до якої хоче належати, і тому активно використовує елементи знакової системи при демонстративній поведінці. При цьому, дослідники поведінкових моделей цієї цільової аудиторії зазначають, що в цілому, у свідомості молоді нові цінності, характерні для західних суспільств з ринковою економікою (індивідуалізм, прагматизм, прагнення до високого достатку), поєднуються з традиційними суспільними цінностями (колективізм, рівність, справедливість, сім'я тощо) [6].

Постановка завдання. Метою статті є виявлення сутності демонстративного споживання в умовах швидкої трансформації соціально-економічного й культурного середовищ України та визначення типів демонстративної поведінки сучасної молоді на ринках високотехнологічних товарів на основі класифікації мотивів і потреб цільової аудиторії. Відповідно до поставленої мети сформульовано такі завдання: розкрити соціально-економічну природу та особливості формування демонстративної поведінки сучасного споживача; визначити типи демонстративної поведінки, які притаманні українським споживачам високотехнологічних товарів, що належать до вікового сегменту «молодь»; виявити основні групи мотивів та потреб споживачів, які стимулюють їх до демонстративного споживання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як було зазначено, феномен демонстративного споживання має давню історію дослідження та підпадає під сферу наукових інтересів значної кількості науковців із галузей економіки, соціології, психології тощо. Вважаємо, що з розвитком сфери соціально-економічних відносин та під впливом трансформацій у культурному середовищі феномен демонстративного споживання в сучасному суспільстві набуває нових ознак та характеризується ширшим змістом. Зокрема, для споживача характерним є прагнення до привернення уваги оточуючих завдяки демонстрації власних здібностей, неординарності, індивідуальності тощо. У зв'язку з цим сучасний споживач може прагнути до демонстративного споживання не тільки з метою демонстрації власного добробуту, престижу, належності до певного прошарку суспільства. Загалом, західні дослідники пояснювали демонстративну поведінку саме мотивами отримання задоволення від володіння багатством, марнославством, прагненням до переваги та отримання чуттєвих задовольень. Сучасний погляд щодо сутності феномену демонстративного споживання базується на таких напрямках [7]:

- 1) демонстративне споживання розглядається як спосіб демонстрації багатства й соціального статусу людини;
- 2) характеризується як таке, що обумовлене етнічною ідентичністю;
- 3) демонстративне споживання пов'язують з гендерною ідентичністю;
- 4) професійна ідентичність людини визначає характер споживання.

Отже, сучасне демонстративне споживання – це не обов'язково марнотратні витрати на товари або послуги з переважною метою показати власне багатство та мотивацією отримання задоволення від володіння цим багатством й марнославства. Реалізація мотиву привернення уваги оточуючих, задоволення потреби прояву

індивідуальності набувають актуальності при дослідженні причин демонстративної поведінки споживача. Узагальнюючи існуючі в науковій літературі підходи щодо визначення економічної сутності поняття «демонстративне споживання», пропонуємо таке визначення з позиції маркетингу: демонстративна поведінка споживача – це діяльність людини, пов'язана з вибором, придбанням та споживанням певних товарів/послуг з метою привернення уваги оточуючих, демонстрації добробуту, визначення соціального статусу чи професійної належності задля задоволення соціальних, гедоністичних потреб та потреб саморозвитку й самореалізації.

З метою визначення особливостей демонстративного споживання українськими споживачами високотехнологічних товарів нами було проведено маркетингове дослідження, у ході якого використано якісний та кількісний методи збирання первинної інформації. Якісний метод передбачав проведення фокус-групового опитування споживачів, які купують високотехнологічні товари (як мінімум три рази на рік) та активно використовують їх у повсякденному житті. Було проведено 2 фокус-групи, в яких взяло участь 18 респондентів. Кількісний метод полягав у проведенні вибіркового опитування із застосуванням анкети у Google-формі. Вибірка становила 148 респондентів віком від 18 до 26 років, які навчаються у ВНЗ або вже мають вищу освіту, гендерний розподіл: 56% жінок та 44% чоловіків.

Вважаємо, що демонстративна поведінка сучасного споживача, який прагне до привернення уваги оточуючих завдяки споживанню певних товарів, виконує такі функції: комунікативна функція, основне призначення якої передати оточуючим інформацію про власника продукту, коло його інтересів, стиль життя, рівень добробуту тощо; соціалізаційна функція, яка полягає в адаптації індивіда до прийнятих у суспільстві стандартів споживчої поведінки та формує певні ціннісні пріоритети у споживанні; функція регулювання, що забезпечує регулювання соціальної взаємодії економічної поведінки людини завдяки встановленню певних норм та стандартів поведінки; функція формування особистості через реалізацію механізму пошуку ідентичності, втілення самореалізації та досягнення бажаного рівня самооцінки.

Результати опитування надали можливість визначити типи демонстративної поведінки, які притаманні цільовому сегменту. На рис. 1 представлено результати дослідження на основі запитань, які були включені до анкети.

Отже, за результатами дослідження українська молодь при купівлі технологічно інноваційних товарів є більш схильною до демонстрації статусності (64% респондентів) та перфекціонізму (59% респондентів). Тип демонстраційної поведінки «демонстративність-статусність» або статусне споживання є характерним для людей, що прагнуть до успішної кар'єри та високого статусу в суспільстві. Вони мають стійкі переконання щодо обов'язкового володіння певними життєвими атрибутами, які сприяють досягненню встановлених цілей. До цих атрибутів, на думку цільової аудиторії, обов'язково належать технологічні гаджети переважно зі сфери інформаційних та комунікаційних технологій. Вони впевнені в тому, що іміджеві товари окремих брендів підкреслюють належність до певної соціальної групи. Значна частина респондентів вважає, що при купівлі високотехнологічного продукту варто обирати найкращий, найякісніший, найнадійніший, найбезпечніший і т.п. товар, що ілюструє прагнення української молоді до демонстрації перфекціонізму. Найчастіше такий споживач готовий

відкласти покупку на певний час, щоб зробити правильний вибір та акумулювати потрібну суму грошей. Увага оточуючих до таких речей є високою, тому вони формують певний імідж споживача. Типи поведінки «демонстративність-індивідуальність» та «демонстративність-самоствердження» було обрано однаковою кількістю опитуваних (51% респондентів). Перший із цих двох типів притаманний споживачеві, якому вкрай важливо заявити про свою унікальність, неповторність, винятковість. За допомогою високотехнологічних продуктів споживач прагне привернути увагу оточуючих, демонструючи власні специфічні інтереси, інтелектуальні здібності, несхожість на інших людей, затребуваність сучасним суспільством в аспекті володіння високим рівнем професійної компетенції. При цьому, зазначимо, що на думку більшості фахівців галузі психології терміном «індивідуальність» позначають виключно позитивні особливості особистості, які сприймаються соціумом з повагою і захопленням. У свою чергу, людина, яка прагне підкреслити свою індивідуальність, отримує насолоду від усвідомлення своєї важливості та унікальності. Тип поведінки «демонстративність-самоствердження» проявляється при прагненні людини володіти певними товарами, брендами, які, на його думку, є мірилом успіху, символом досягнення визначеної стратегічної мети в житті. Виставляючи певні товари та особисті речі напоказ, людина прагне до суспільної уваги, інтересу оточуючих, визнання та захоплення оточуючих. У цьому випадку придбання і споживання певних високотехнологічних товарів підвищує самооцінку представника цільової аудиторії, надає йому впевненості в собі, реалізує потребу в самоповазі.

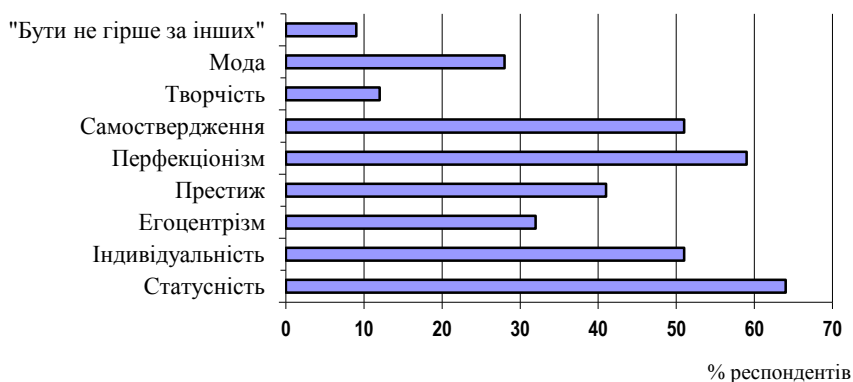


Рис. 1. Кількість респондентів, які характеризуються певним типом демонстративної поведінки, (%)

Джерело: складено автором за результатами опитування

Результати дослідження засвідчили, що до типу поведінки «демонстративність-престиж» є схильними 41% споживачів, які брали участь в опитуванні. Основними характеристиками, що визначають престижність продукту, є його обмеженість внаслідок дефіциту, висока ціна та соціальний символізм як демонстрація соціального стану його власника. Престижне споживання високотехнологічних продуктів, на переконання представників цільової аудиторії, перш за все пов'язане з придбанням та використанням престижних брендів, компанії-виробники яких є піонерами у даній галузі та лідерами на ринку.

Володіння цими брендами ілюструє своєрідну шкалу соціальної градації, тобто престижності й соціальної належності до окремих людей, які утворюють певну соціальну групу. Цей тип демонстративного споживання є найбільш притаманним успішним людям, які займають високий соціальний стан та можуть собі дозволити дорогі бренди. Наступний тип поведінки «демонстративність-егоцентризм» (32% респондентів зазначили даний тип) властивий споживачеві, якому дуже важливо привертати увагу, захоплювати, дивувати оточуючих. Споживач відчуває насолоду, отримуючи як позитивні, так і негативні відгуки про себе, свій зовнішній вигляд, захоплення, інтереси, стиль життя та ін. Обираючи певний високотехнологічний товар, споживач платить за враження, яке він справлятиме на оточуючих, прагнучи до неординарності, екстравагантності, непересічності.

Самоідентифікація сучасного споживача, особливо представника молоді («Я модна людина»), зобов'язує його дотримуватися певної моделі поведінки: відстежувати останні тенденції на ринку, адаптувати модні новинки до власних, індивідуальних характеристик. Феномен моди полягає у тому, що людина намагається підкреслити свою індивідуальність через прагнення до масовості й конформізму. Тому, 28% опитаних вважають, що сьогодні високотехнологічні продукти є невід'ємними атрибутами сучасної людини, та намагаються слідувати останнім тенденціям при споживанні цих товарів. В основі наступного типу поведінки «демонстративність-творчість» лежить прагнення споживача до творчої самореалізації через використання технологічних новинок. Широке коло технологічних можливостей таких продуктів надають можливість людині розвивати свій творчий потенціал, індивідуальні здібності, відкривати нові можливості у творчій самореалізації. Останній тип демонстративної поведінки «бути не гіршим за інших» або «втеча від бідності», властивий споживачеві, який має обмежені фінансові ресурси, але для нього є вкрай важливим довести собі й оточуючим, що він може дозволити собі купити певний високотехнологічний продукт, реальна потреба у якому не є нагальною. Реалізація цього типу купівельної поведінки надає йому можливість долати почуття неповноцінності як споживача.

Розглянемо докладніше особливості формування мотивацій споживачів, що ілюструють демонстративну поведінку щодо придбання високотехнологічних продуктів. Як було зазначено раніше, у сучасній науковій літературі недостатньо розглянуто питання особливостей формування мотивів демонстративної споживчої поведінки. Кількість пропонованих вченими класифікацій мотивів є обмеженою. Так, Ю. А. Цимерман виділяє такі групи мотивів:

- економічні, що виникають із прагнення людини зробити явним, очевидним своє фінансове становище за допомогою ототожнення себе зі своїм матеріальним багатством;
- соціальні, які створюють можливість ідентифікації і демонстрації свого соціального статусу;
- моральні, які віддзеркалюють бажання отримати задоволення від суспільного визнання (схвалення, компліменти, заздорові і т.п.);
- психологічні, коли споживання тих чи інших благ підвищує самооцінку, додає власної впевненості, розвиває самоповагу;
- гедоністичні, коли демонстративне споживання розглядається як джерело задоволення, отримання позитивних емоцій;
- естетичні, які зумовлені потребою в прекрасному [8].

Інший науковець, фахівець із зазначеної проблематики О. С. Посипанова, за результатами власних досліджень визначила такі мотиваційні тренди демонстративного споживання: соціальна мотивація, яка ілюструє прагнення людини досягти високого статусу, влади в соціумі чи в малій соціальній групі; егомотивація, що спрямована на самоусвідомлення, самовизначення, самопрезентацію, підвищення або підтримку самооцінки; захисна мотивація, за якої демонстративність використовується як засіб запобігання несприятливого розвитку подій; матеріальна (економічна) мотивація, коли незможна людина, маючи невисокий рівень добробуту, прагне проілюструвати багатство, економічний добробут «хоча б на людях» або при високому достатку намагається зробити його явним для оточуючих [6].

За результатами проведеного опитування можемо виокремити такі основні групи мотивів споживачів, які стимулюють їх до демонстративного споживання. Першу групу складають соціальні мотиви, відповідно до яких придбання товару відображає прагнення споживача до соціалізації, демонстрації своїх досягнень, використання елементів соціального престижу й зумовлена сформованою соціальною позицією продукту як статусного. Отже, споживач за допомогою високотехнологічного продукту, бренду, його вартості демонструє свій соціальний статус, належність до певної референтної групи або прагне показати власну перевагу над оточуючими. Цю групу складають (рис. 2):

1) потреба визнання (бажання показати власний соціальний статус через використання брендів-демонстраторів);

2) потреба ідентифікації (відповідності певній успішній/професійній референтній групі, підкреслення своєї унікальності порівняно з іншими);

3) потреба соціальної належності (прагнення споживача не відставати від оточення, слідувати сучасним тенденціям, відповідати вимогам свого часу, бути компетентним у сучасних досягненнях і різних сферах діяльності);

4) потреба домінування (прагнення до отримання певного домінуючого статусу, положення).



Рис. 2. Кількість респондентів, які визначили потреби соціальної мотивації, (%)

Джерело: складено автором за результатами опитування

Другу групу мотивів формує егомотивація споживача, до якої належать потреби (рис. 3):

1) самореалізації (прагнення споживача до досягнення успіху, особистісного зростання та розвитку, самоповага та самоутвердження);

2) символізації (річ як символ «мене», як частина моєї особистості);

3) індивідуальності (диференціація від інших людей, бути не схожим на інших, бути поза групою, поза натовпом);

4) самомилування.



Рис. 3. Кількість респондентів, які визначили потреби егомотивації, (%)

Джерело: складено автором за результатами опитування

До третьої групи варто віднести пізнавальну мотивацію споживачів, яку формують потреби в знанні та інтелектуальному розвитку. До четвертої групи належать мотиви творчості, оскільки визначено потреби у реалізації творчого потенціалу та отриманні інтелектуального задоволення від надбання нових навичок та творчих здібностей. П'яту групу формують гедоністичні мотиви, які ілюструють прагнення споживачів до отримання загального задоволення від володіння технологічно складним та багатофункціональним товаром та отримання естетичного задоволення від його зовнішнього вигляду, дизайну тощо. Респонденти демонструють гедоністичне споживання, що за своєю природою не є демонстрацією, а скоріше щирою насолодою від використання придбаних товарів. Останню, шосту групу мотивів, складає мотив свободи, який ілюструє бажання української молоді бути мобільними, енергійними, незалежними в різних сферах діяльності та займати активну життєву позицію.

Кожен тип демонстративного споживання характеризується певною мотивацією та, відповідно, потребами, які її формують. У кожному окремому випадку, зазвичай, переважає один напрям мотиваційного утворення, при цьому мотиваційне поле споживача може бути сформовано кількома мотиваційними складовими. За результатами проведеного дослідження можемо визначити ключові мотиви та потреби цільових споживачів, які є характерними для кожного типу демонстративної поведінки:

- для типу поведінки «статусність» домінуючою є соціальна мотивація – прагнення до досягнення високого статусу, влади в соціумі або малій соціальній групі. Ключовими потребами, які формують даний поведінковий тип, є такі: визнання, ідентифікації, соціальної належності, домінування;

- для типу поведінки «індивідуальність» характерними є егомотивація, спрямована на самоусвідомлення, самовизначення, підняття або підтримку самооцінки та мотив свободи, який ілюструє прагнення до незалежності. Основними потребами є потреби індивідуальності, самореалізації та символізації;

- для типів поведінки «перфекціонізм» та «самоствердження» домінуючою є егомотивація, яку формують потреби самореалізації, символізації,

індивідуальності. Також має місце пізнавальна мотивація, яку підкріплює потреба в інтелектуальному розвитку;

- для типу поведінки «егоцентризм» властивим є поєднання егомотивації та соціальної мотивації. Ключовими потребами, які формують даний поведінковий тип, є такі: символізації, індивідуальності, самомилування, визнання, домінування;

- для типу поведінки «мода» характерною для споживача є соціальна мотивація, оскільки людина намагається підкреслити свою індивідуальність через прагнення до масовості, діє відповідно до певних соціальних установок. У цьому випадку споживач реалізує потреби ідентифікації, визнання, соціальної належності;

- для типу поведінки «творчість» властивим є поєднання мотивів творчості та свободи, які формують потреби творчої самореалізації, незалежності, естетичного та інтелектуального задоволення;

- для типу поведінки «престиж» домінуючою є соціальна мотивація з відповідними потребами визнання, ідентифікації та домінування, а також результати дослідження свідчать про наявність гедоністичної мотивації;

- для типу поведінки «бути не гіршим за інших» характерними є соціальна та егомотивація, які складають потреби визнання, соціальної належності, самомилування.

Аналізуючи теорію демонстративного споживання, варто зазначити, що товари споживання, які виставляються напоказ, свідомо будуть оцінені оточуючими, на них та їх власників звернуть увагу. Вочевидь ці споживачі чекають та потребують такої оцінки, сподіваючись, що вона буде позитивною та отримає схвалення або зацікавленість. Проте сучасне суспільство не завжди однозначно реагує на відповідний феномен споживання. Нами було досліджено, яким є ставлення до демонстративного споживання у представників українського суспільства на ринку високотехнологічних товарів. Спочатку зазначимо, що результати досліджень засвідчують існування чотирьох видів поведінкової реакції людей на демонстративне споживання інших: інтерес, заздрість, агресія та байдужість, серед яких заздрість є найпоширенішою реакцією. Обмеженість фінансових ресурсів або фізична неможливість придбати певний товар/бренд водночас з бажанням володіти ним актуалізують у людини почуття невдоволення та появу досади. Результати опитування на досліджуваному ринку надали можливість визначити три групи почуттів, які виникають у людини у ситуації демонстрації оточуючими новітніх високотехнологічних товарів та дорогих брендів: пізнавальні/інтелектуальні почуття (інтерес або байдужість), естетичні почуття (захоплення) та суперництво (заздрість). Перші два види почуттів належать до групи вищих почуттів людини, останній вид – до нижчих почуттів. За результатами спостереження розподіл респондентів стосовно кожного виду поведінкової реакції є таким: заздрість – 69% респондентів; захоплення – 63% респондентів; байдужість – 7% респондентів; інтерес – 87% респондентів.

Отже, інтерес та заздрість є найбільш розповсюдженими реакціями у представників української молоді на демонстративну поведінку інших. Інтелектуальне почуття є домінуючим, разом з почуттям захоплення (кількість респондентів, які відмітили цей вид почуття є досить значною) це позитивно характеризує профіль цільової аудиторії та свідчить про її допитливість, цілеспрямований, стійкий інтерес до галузі високих технологій, захоплення пізнавальною діяльністю. Респонденти зазначили, що високотехнологічний товар привертає увагу та виступає засобом демонстративної поведінки якщо відповідає таким критеріям як престиж (бренд), висока ціна, інноваційність та дизайн.

Висновки і перспективи подальших розробок. За результатами проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Демонстративне споживання є своєрідною формою самопрезентації людини у сучасному суспільстві, виступає специфічним комунікативно-символічним інструментом, який інформує оточуючих про належність споживача до певного соціального прошарку, рівень добробуту, коло інтересів та уподобань.

2. Демонстративна поведінка сучасного споживача, який прагне до привернення уваги оточуючих завдяки споживанню певних товарів, виконує такі функції: комунікативна, соціалізаційна, функція регулювання соціальної взаємодії економічної поведінки людини та функція формування особистості.

3. На ринках високотехнологічних товарів українські споживачі, особливо ті, які належать до вікового сегменту – молодь, є схильними до придбання та використання цих товарів з демонстративною метою. Для зазначеного цільового сегменту основними споживчими орієнтаціями у демонстративному споживанні є статусність, перфекціонізм, індивідуальність та самоствердження. Актуалізація у представників української молоді потреб соціальної мотивації, егомотивації, потреб пізнання, реалізації творчого потенціалу, прагнення до задоволення гедоністичних потреб та бажання бути незалежними в різних сферах діяльності формують підґрунтя для певного демонстративного патерну поведінки та визначають його особливості.

4. Запропоновано компаніям, які реалізують продукцію на вітчизняному ринку високотехнологічних товарів, при розробці маркетингової комунікаційної стратегії враховувати соціальну орієнтованість цільової аудиторії, її прагнення до формування власного іміджу у колі оточення та демонстрації індивідуальних досягнень, пов'язаних з розвитком особистості.

5. Визначено три групи почуттів, які виникають у людини у ситуації демонстрації оточуючими новітніх високотехнологічних товарів та дорогих брендів: пізнавальні/інтелектуальні почуття (інтерес або байдужість), естетичні почуття (захоплення) та суперництво (заздрість).

Актуальним напрямом подальших наукових досліджень, вважаємо, є визначення ефективних комунікаційних інструментів управління споживчою поведінкою цільового сегменту на основі використання визначених мотивів з метою підсилення інтенсивності позитивної мотивації й усунення або нівелювання чинників, які їй заважають.

Література

1. Веблен Т. *Теория праздного класса* / Пер. с англ. С. Д. Сорокиной. Москва : Прогресс, 1984. 355 с.
2. Бодрийяр Ж. *Общество потребления. Его мифы и структуры*. Москва : Культурная Революция, Республика, 2006. 269 с. (Серия: Мыслители XX века). URL: http://www.library.ru/2/lik/sections.php?a_uid=117 (дата обращения: 06.04.2020).
3. Гоффман И. *Представление себя другим в повседневной жизни*. Москва : Инфра-М, 2000. 299 с.
4. Рахманов О. А. *Стилі життя українських капіталістів як демонстрація соціальної суб'єктності в суспільстві*. Український соціум. 2012. № 3 (42). С. 63–76.
5. Ильин В. *Поведение потребителей*. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 224 с.
6. Посыпанова О. С. *Экономическая психология : психологические аспекты поведения потребителей* : монографія. Калуга : Изд-во КГУ им. К. Э. Циолковского, 2012. 296 с. URL: <http://www.aup.ru/books/m245> (дата обращения: 09.04.2020).

7. Шайдакова Н. В. *Социально-психологические аспекты демонстративного потребления старшеклассников и студентов* : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. психол. наук : спец. 19.00.05 «Социальная психология». Москва, 2015. 24 с.
8. Цимерман Ю. А. *Демонстративное потребление в современном обществе (институциональный анализ)* : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук : спец. 08.00.01 «Экономическая теория». Москва, 2007. 24 с.
9. Опарина Н. А., Цветкова Г. С. *Множественность факторов демонстративного потребления : эволюция исследований*. Современные проблемы науки и образования. 2014. № 5. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=15282> (дата обращения: 14.04.2020).
10. Zhurylo V., Prygara O. *Influence of marketing communicative strategies on consumer behavior : a case of the high-technology market of Ukraine*. Baltic journal of economic studies. 2017. Vol. 3. No. 3. Pp. 4–12. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-3-4-12>.
11. Moore G. A. *Crossing the chasm : marketing and selling high-tech products to mainstream customers or simply crossing the chasm*. Harper Business Essentials, 2014. 227 p.

References

1. Veblen, T. (1984). *The theory of leisure class, an economic study of institutions*. Trans. from Eng. S. D. Sorokina [Teoriya prazdnogo klassa; per. s angl. S. D. Sorokinoy], Progress, Moskva, 355 s. [in Russian]
2. Baudrillard, J. (2006). *The consumer society. Myths and Structures* [Obshchestvo potrebleniya. Ego mify i struktury], Kulturnaya revolyutsiya, Respublika, Moskva, 269 s. Seriya: Mysliteli XX veka. Retrieved from: http://www.library.ru/2/lik/sections.php?a_uid=117 [in Russian]
3. Goffman, I. (2000). *The presentation of self in everyday life* [Predstavlenie sebya drugim v povsednevnoy zhizni], Infra-M, Moskva, 299 p. [in Russian]
4. Rakhmanov, O. A. (2012). *The styles of life of Ukrainian capitalists as a demonstration of social subjectivity in society* [Stili zhyttia ukraïnskykh kapitalistiv yak demonstratsiia sotsialnoi subiektnosti v suspilstvi], Ukraïnskyi sotsium, No. 3 (42), s. 63–76 [in Ukrainian]
5. Il'yin, V. (2000). *Consumer behavior* [Povedenie potrebiteley], Piter, St. Petersburg, 224 s. [in Russian]
6. Posypanova, O. S. (2012). *Economic psychology: the psychological aspects of consumer behavior*: monograph [Ekonomicheskaya psikhologiya: psikhologicheskie aspekty povedeniya potrebiteley: monografiya], Izd-vo KGU im. K.E. Tsiolkovskogo, Kaluga, 296 s. Retrieved from: <http://www.aup.ru/books/m245> [in Russian]
7. Shaydakova, N. V. (2015). *Socio-psychological aspects of demonstrative consumption of high school students and students*: dissertation abstract [Sotsialno-psikhologicheskie aspekty demonstrativnogo potrebleniya starsheklassnikov i studentov: avtoreferat dissertatsii kand. psikholog. nauk], Moskva, 24 s. [in Russian]
8. Tsimerman, Yu. A. (2007). *Demonstrative consumption in modern society (institutional analysis)*: dissertation abstract [Demonstrativnoe potreblenie v sovremennom obshchestve (institutsionalnyy analiz): avtoreferat dissertatsii kand. ekon. nauk], Moskva, 24 s. [in Russian]
9. Oparina, N. A., Tsvetkova, G. S. (2014). *The multiplicity of demonstrative consumption factors: research evolution* [Mnozhestvennost faktorov demonstrativnogo potrebleniya: evolyutsiya issledovaniy], Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya, No. 5. Retrieved from: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=15282> [in Russian]
10. Zhurylo, V., Prygara, O. (2017). *Influence of marketing communicative strategies on consumer behavior: a case of the high-technology market of Ukraine*, Baltic journal of economic studies, Vol. 3, No. 3, pp. 4–12. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-3-4-12>.
11. Moore, G. A. (2014). *Crossing the chasm: marketing and selling high-tech products to mainstream customers or simply crossing the chasm*. Harper Business Essentials, 227 p.

УДК 658.14:005.334

Тамара Олександрівна ШИЛОВА

аспірантка кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: tshilova.ts@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0255-9700>

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ГЕНЕРАЦІЇ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Шилова, Т. О. *Ризик-орієнтований підхід до генерації вартості підприємства*. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 164–173.

Анотація. У статті досліджено сутність ризик-орієнтованого підходу до генерації вартості підприємств транспортно-логістичного спрямування. Завдання дослідження – визначити зміст всіх складових ризик-менеджменту на прикладі підприємств зазначеної галузі. Методологічною особливістю вивчення складових ризик-орієнтованого підходу є розкриття сучасної парадигми «Industry 4.0», а саме, комплексне дослідження факторів операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Ключовим критерієм ефективності господарювання в статті аргументується застосування показника вартості підприємства. Крім того передбачається використовувати методологію розрахунку впливу Value at Risk на генерацію вартості підприємства. Результатом дослідження складових ризик-орієнтованого підходу до формування показників вартості підприємств транспортно-логістичної галузі стало отримання чіткого алгоритму визначення кожного з ключових факторів ризику, притаманних для галузі. Особливу увагу приділено опису прояву IT-системи електронних ризиків, зокрема хакерських атак та інших кіберзлочинів. Практична унікальність отриманих результатів дослідження міститься в тому, що на прикладі підприємства ВКР (Україна) розроблено аргументовану політику управління ризиками в повній відповідності до Стандарту ISO 31000. Ідентифікацію ризиків здійснено за признаками ймовірності ризиків та розрахунку мінімізації впливу їх наслідків на вартісні показники діяльності підприємства. За результатами дослідження констатовано практичну корисність вищенаведеної управлінської моделі генерації вартості підприємства, що безпосередньо спирається на дослідженні головних ризик-факторів діяльності транспортно-логістичних підприємств України, обґрунтовано можливість її запровадження в практичній площині реалізації бізнес-процесів.

Ключові слова: вартість підприємства; генератор вартості; ризик-орієнтований підхід; транспортно-логістична діяльність; Industry 4.0.

Тамара Александровна ШИЛОВА

аспирантка кафедры экономики предприятия и организации предпринимательской деятельности, Одесский национальный экономический университет, Украина,
e-mail: tshilova.ts@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0255-9700>

РИСК-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД К ГЕНЕРАЦИИ СТОИМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Шилова, Т. А. *Риск-ориентированный подход к генерации стоимости предприятия*. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 164–173.

Аннотация. В статье исследована сущность риск-ориентированного подхода к генерации стоимости предприятий транспортно-логистической специализации. Задача исследования – определить содержание всех составляющих риск-менеджмента на примере указанной отрасли. Методологической особенностью изучения составляющих риск-ориентированного подхода является раскрытие современной парадигмы «Industry 4.0», а именно, комплексное исследование факторов операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. Ключевым критерием эффективности хозяйствования в статье аргументировано применение показателя стоимости предприятия. Кроме того, предполагается использовать методологию расчета влияния Value-at-Risk на генерацию стоимости предприятия. Результатом исследования составляющих риск-ориентированного подхода к формированию показателей стоимости предприятий транспортно-логистической отрасли стало получение четкого алгоритма определения каждого из ключевых факторов риска, присущих отрасли. Особое внимание уделено описанию проявления IT-системы электронных рисков, в частности хакерских атак и других киберпреступлений. Практическая уникальность полученных результатов исследования заключается в том, что на примере ВКР (Украина) разработана аргументированная политика управления рисками в полном соответствии со стандартом ISO 31000. Идентификация рисков осуществлена по признакам вероятности рисков и расчета минимизации влияния их последствий на стоимостные показатели деятельности предприятия. По результатам исследования констатирована практическая полезность вышеописанной управленческой модели генерации стоимости предприятия, непосредственно опирающейся на исследовании главных факторов риска деятельности транспортно-логистических компаний Украины, обоснована возможность ее внедрения в практической плоскости реализации бизнес-процессов.

Ключевые слова: стоимость предприятия; генератор стоимости; риск-ориентированный подход; транспортно-логистическая деятельность; Industry 4.0.

Tamara SHILOVA

PhD Student, Department of Enterprise Economics and Entrepreneurship Organization,
Odessa National Economics University, Ukraine, e-mail: tshilova.ts@gmail.com,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0255-9700>

RISK-BASED APPROACH TO ENTERPRISE VALUE GENERATION

Shilova, T. (2020). Risk-based approach to enterprise value generation [Ryzhko-oriientovanyi pidkhid do heneratsii vartosti pidpriemstva], Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 164–173.

Abstract. The article investigates the essence of the risk-based approach to generating the value of enterprises with transport and logistics specialization. The objective of the study is to determine the content of all components of risk management using the example of this industry. Methodological feature of the components' study on the risk-based approach is a disclosure of the modern paradigm «Industry 4.0», namely, a comprehensive study of operational, investment and financial activities factors. The key criterion of economic efficiency in the article substantiates the use of the enterprise value indicator. In addition, it is proposed to use the methodology for calculating the impact of Value-at-Risk on the generation of enterprise value. The result of the study of the risk-based approach's components to the formation of enterprises value indicators in the transport and logistics industry is to obtain a clear algorithm for determining each of the key risk factors inherent in the industry. Particular attention is paid to the description of the manifestation of the IT-system of electronic risks, in particular, hacker attacks and other cybercrimes. The practical uniqueness of the obtained research results lies in the fact that, using

the example of BKP (Ukraine), a reasoned risk management policy is developed in full compliance with the ISO 31000 standard. Risks were identified based on the probability of risks and calculation of minimizing the impact of their consequences on the cost indicators of the enterprise. Based on the results of the study, it is established the practical usefulness of the above-described management model for generating of an enterprise value, directly based on the study of the main risk factors for activities of transport and logistics companies in Ukraine, it is substantiated the possibility of its implementation in the practical aspects of the business processes implementation.

Keywords: enterprise value; value generator; risk-based approach; transport and logistics activities; Industry 4.0.

JEL classification: D240; D810; G320

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.164-173](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.164-173)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Ризик-орієнтований підхід до управління вартістю підприємства передбачає використання низки інструментів із різних сфер його діяльності. Вибір інструментів залежить від багатьох факторів, наприклад, фінансового стану суб'єкта господарювання, галузі, в якій цей суб'єкт працює, поточної ситуації в середовищі суб'єкта господарювання, ступеня використання інновацій в організації та операційної стратегії. Згідно з концепцією А. Раппапорта, цінністю можна керувати та створювати за допомогою фінансових та нефінансових рухів вартості [1, с. 54]. Одним із зазначених автором джерел фінансування є вартість капіталу, залученого в діяльність компанії. Цей параметр порівняно рідко аналізується (особливо у випадку з компаніями, що не торгуються публічно), зазвичай, після вичерпання інших параметрів (наприклад, доходів, операційної рентабельності). Вартість капіталу безпосередньо залежить від розміру (масштабу) ризику, який несе підприємство, тому на нього може впливати управління ризиками. Політика, яку проводить підприємство в галузі управління вартістю в довгостроковій перспективі, повинна, окрім впливу на інші генератори вартості, також оптимізувати рівень ризику і, як наслідок, впливати на його вартість.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Генератори вартості визначені в літературі як параметри, що мають прямий або опосередкований вплив на вартість компанії. Залежно від спрямованості змін цих факторів вартість підприємства збільшується (тоді вони стимулюють вартість підприємства) або зменшується (тоді ці фактори стають дестимуляторами вартості) [2, с. 178]. У літературі всі фактори, що впливають на вартість підприємства, поділяються на три окремі групи [3, с. 101]:

- стратегічні (наприклад, прибутковість та розмір ризику);
- фінансові (наприклад, продаж, норма операційного прибутку, оборотні кошти, основні засоби, ставка податку);
- оперативні (наприклад, рівень продажів, ціни, асортимент продукції, витрати, виробництво, продуктивність, умови постачальника, платіжна політика).

Різні автори вказують на різну кількість факторів, що впливають на вартість підприємства у згаданих групах – від п'яти факторів [4, с. 53] до восьми факторів [5, с. 70]. Автором, класифікація якого найчастіше представлена та цитується в літературі, є А. Раппапорт, який запропонував сім факторів, що впливають на вартість підприємства [1, с. 43–45]. Цей автор зосередився переважно на

параметрах фінансового характеру, визначених головним чином на основі результатів, наявних у фінансовій звітності, які включають:

- темпи зростання виручки від продажу;
- норму операційного прибутку;
- інвестиції в чистий оборотний капітал підприємства;
- інвестиції в основні фонди компанії;
- вартість капіталу, задіяного в операційній діяльності підприємства;
- ставка податку на прибуток, сплачена підприємством;
- період конкурентних переваг.

Сила впливу на вартість підприємства окремих генераторів, запропонована А. Раппопортом, різноманітна і залежить від різних параметрів, що визначають аналізоване підприємство [6, с. 9]. Завдяки цьому керівники компаній, зазвичай, зосереджуються спочатку на вдосконаленні параметрів, що найсильніше впливають на вартість компанії. З точки зору управління цінністю підприємства, варто проводити їх ідентифікацію та класифікацію.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Межі, зона ризику та інструменти управління ризиками у транспортно-логістичній діяльності нечіткі через різні моделі функціонування та різні сфери оперативної діяльності, що виникають внаслідок різноманітності вантажів, що обробляються. У статті пропонується метод оцінки можливого впливу оптимізації ризику на величину доходу транспортно-логістичних підприємств. Для окремих суб'єктів господарювання було оцінено потенційне збільшення вартості цих суб'єктів господарювання у випадку позитивних ефектів оптимізації рівня їх ризику.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування необхідності впровадження управлінської моделі генерації вартості на засадах ризик-орієнтованого підходу на успішних підприємствах транспортно-логістичного профілю України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до нашої точки зору, розмір впливу окремих генераторів на вартість підприємства такий:

- інвестиції в основні засоби;
- норма операційного прибутку;
- період конкурентних переваг;
- зміна величини доходів від реалізації;
- зміна оборотних коштів;
- ефективна ставка податку на прибуток.

Безперечно, на вибір параметрів, яким надають перевагу керівники компаній під час процесу управління вартістю підприємства, також впливає легкість і швидкість, з якою можуть бути введені зміни до даного параметра. Варто зазначити, що диверсифікація параметрів економічних суб'єктів, що виникає, наприклад, внаслідок різноманітності середовища, в якому вони працюють, призводить до різного масштабу важливості впливу для кожного суб'єкта [7, с. 30]. Тому необхідно індивідуально підбирати дії, що збільшують вартість окремих суб'єктів господарювання. Водночас варто зазначити, що окремі ціннісні фактори вступають у взаємні відносини – зміна одного з факторів може спричинити зміну кількох інших. Тому окрема класифікація впливу факторів на їх величину повинна бути підготовлена для окремих суб'єктів господарювання, що аналізуються з точки зору змін вартості.

Представлені параметри можна класифікувати як фінансові генератори, зміни яких можна оцінити шляхом аналізу фінансової звітності компанії. У випадку двох генераторів вартості (періоду конкурентних переваг та вартості капіталу), включених до групи стратегічних генераторів, аналіз їх змін не може ґрунтуватися лише на аналізі фінансової звітності, але значною мірою повинен включати аналіз параметрів поза звітами. У випадку зміни вартості капіталу дії, вжиті правлінням компанії з метою збільшення вартості підприємства, повинні призвести до зменшення вартості капіталу, зайнятого в діяльності суб'єкта господарювання.

Вартість капіталу підприємства може бути сформована завдяки діяльності, пов'язаній як з формуванням його структури капіталу, що полягає в оптимізації цієї структури, так і діяльності, пов'язаній з формуванням ризику, який несе це підприємство (розуміється як можливість результат, що не відповідає очікуванням менеджерів). Варто зазначити, що в методах доходу при оцінці вартості підприємства рівень ризику безпосередньо включається у вартість капіталу – більший ризик, який несе це підприємство, означає вищу вартість його капіталу. Таким чином, усі дії, вжиті на підприємстві для оптимізації рівня понесеного ризику, як наслідок, впливають на зростання вартості суб'єкта господарювання – зменшення вартості капіталу є стимулом збільшення вартості підприємства.

У літературі з цього питання управління ризиками визначається по-різному: як процес, під час якого використовуються різні інструменти, які мають призвести суб'єкт господарювання до прийняттого рівня ризику [8, с. 13]; як безперервна діяльність, що виконується на підприємстві, метою якої є одночасний мінімізація ризику та максимізація захисту від його наслідків [9, с. 149]; як комбінація ідентифікації, оцінки, управління та моніторингу ризику із застосуванням різних інструментів [10, с. 5]; як довготривалий процес, що полягає у виявленні ризику разом з його причинами та наслідками з метою: пом'якшення, запобігання, передачі чи усунення його [11, с. 143].

Тому перед процесом управління ризиками ставляться різні цілі, і вони значною мірою визначають типи інструментів, які можуть бути використані в процесі управління ризиками в окремих суб'єктах господарювання. Таким чином, існує цілий спектр методологій та інструментів, що використовуються в процесі управління ризиками, і це значною мірою залежить від цілей, які ставлять перед цим процесом [12, с. 145]. Однак варто зазначити, що діяльність у галузі управління ризиками (включаючи всі ризики, що виникають у даному суб'єкті господарювання) – це діяльність, наслідки якої можуть бути оцінені лише протягом тривалого періоду часу. Тому вжиті заходи, пов'язані з управлінням ризиками, повинні бути довготерміновими – від них не варто відмовлятися за відсутності негайних наслідків.

Огляд зарубіжної літератури свідчить про зростаючий інтерес до питань управління ризиками, але через різні моделі управління транспортно-логістичною діяльністю та складні процеси неможливий універсальний підхід до управління ризиками [13, с. 495].

Процеси управління ризиками є результатом як місцевих, національних, так і професійних настанов та глобальних стандартів цього процесу. Приклади міжнародних стандартів включає популярний стандарт ISO 31000 [13, с. 496–497], який може використовуватися як в приватних, так і державних структурах. Більше того, розроблено низку передових практик та керівних принципів, включаючи Керівні принципи оцінки спроможності ЄС щодо управління ризиками (2015) та

стандарти внутрішнього контролю та управління корпоративними ризиками COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

Проте, незважаючи на багато правових норм у галузі ризику, необхідно організувати загальні правила [13, с. 497] щодо впровадження цього процесу та класифікації інструментів, що використовуються для цього. І хоча на основі наявної літератури можна знайти все більше загальних матеріалів щодо областей компетенції в галузі управління ризиками, не існує комплексного підходу, який включає різні зацікавлені сторони, що підпадають під процес управління ризиками [13, с. 512]. Огляд публікацій також показує набагато ширший погляд на управління на основі вартості (англ. *Value Based Management*), невід'ємним елементом якого є управління ризиками в організації.

Реалізація інвестицій вимагає моніторингу процесів прийняття рішень та виконавчих процесів та визначення їх впливу на вартість підприємства у довгостроковій перспективі. Змінні умови реалізації інвестицій, що виникають, наприклад, через затримку з отриманням відповідних адміністративних погоджень або непередбачувані технічні труднощі, змушують змінити обсяг або послідовність реалізації окремих інвестиційних завдань. Підприємство, у зв'язку із запланованою інвестиційною діяльністю, але також через операційну діяльність, несе значні ризики.

Значним ризиком, що впливає на безперервність діяльності суб'єкта господарювання та вимагає особливої уваги протягом останнього періоду, є IT-ризик, пов'язаний з можливими хакерськими атаками. Численні приклади проблем, з якими стикаються підприємства, спонукають провести низку заходів, що підвищують рівень кібербезпеки суб'єкта господарювання. Ці заходи включають, серед іншого: навчання всього персоналу, придбання додаткового програмного забезпечення, процедурні зміни, найм кваліфікованих консультантів з управління ризиками, придбання додаткових страхових полісів, початок впровадження системи управління інформаційною безпекою, що відповідає ISO 27001.

Всебічна робота над системою управління ризиками охоплювала низку рішень та дій та проводилася на багатьох рівнях. Підприємства приймають політику та процедуру управління ризиками на основі стандарту ISO 31000. Було запроваджено звітність про ризики, виявлені керівниками окремих організаційних підрозділів суб'єкта господарювання, разом з їх початковим аналізом та запропонованими профілактичними діями. Сфера аналізів та висновків аудитора, що здійснює аудит річної фінансової звітності, була розширена, включивши питання, пов'язані з управлінням ризиками в компанії. Також були запроваджені організаційні зміни, які присвоювали питання у галузі управління ризиками та управління цінністю підприємства конкретним керівникам відділів і служб. Вищезгадані зміни були доповнені придбанням програмного забезпечення для управління ризиками та вартістю підприємства (аналіз впливу прийнятих рішень на вартість підприємства).

Управління ризиками служить виконанню статутних завдань підприємства та реалізації стратегії розвитку, визначеної основними акціонерами. Процес управління ризиками здійснюється шляхом постійного виявлення різних видів ризиків та вживання адекватних заходів для мінімізації наслідків можливих негативних подій, оптимізації страхового полісу та забезпечення безперервності діяльності компанії та суб'єктів господарювання.

Розробка системи управління ризиками вимагає офіційного визначення припущень всієї системи, зокрема таких:

1) Політика управління ризиками застосовується до всіх суб'єктів господарювання та пов'язана з безпосереднім здійсненням підприємством статутної діяльності.

2) Співробітники компанії зобов'язані постійно інформувати своїх безпосередніх начальників про ризики, виявлені в процесі виконання своїх службових обов'язків.

3) Керівники організаційних підрозділів проводять періодичний аналіз ризиків та звітують про них як менеджеру з управління ризиками, так і безпосередньому начальству.

4) Правління компанії на підставі звіту менеджера з управління ризиками проводить щорічний огляд стану реалізації політики управління ризиками, який є елементом річної фінансової звітності та оцінюється сертифікованим аудитором.

Вищезазначені припущення свідчать про те, що велика увага в управлінні ризиками має робитися на виявленні потенційних ризиків у різних сферах діяльності підприємства.

Відповідно до стандарту ISO 31000 передбачається, що процес управління ризиками включає такі процеси, що повторюються циклічно:

- визначення внутрішнього та зовнішнього контексту (встановлення внутрішніх та зовнішніх вимог, яким повинна відповідати система управління ризиками);
- оцінки ризиків, включаючи його ідентифікацію, аналіз та оцінювання;
- обробка ризику, тобто вжиття заходів щодо ризику (рис. 1).

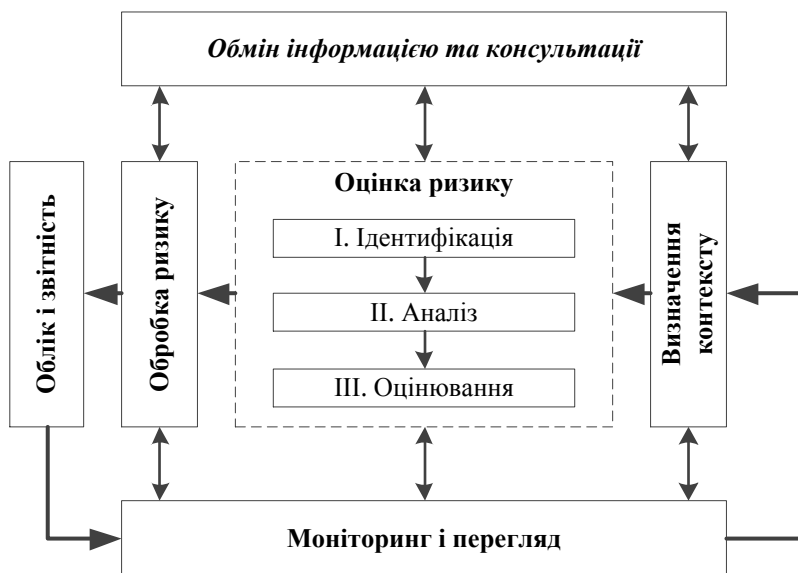


Рис. 1. Процес управління ризиками на засадах стандарту ISO 31000

Джерело: розроблено автором на основі [14]

Аналізуючи процес управління ризиками за ISO 31000, представлений на рис. 1, доцільно відмітити, що принципи, викладені у стандарті ISO 31000, є одним з основних інструментів для впровадження процесу управління ризиками. Таким чином, згідно зі стандартом, оцінка ризику, понесена підприємством, включає три етапи: виявлення, аналіз та оцінювання ризиків.

Ідентифікація ризику – це пошук, розпізнавання та опис ризику, його причин та наслідків. Аналіз ризиків включає опис характеру та оцінку рівня виявленого ризику. Оцінювання ризику означає порівняння результатів аналізу ризику з критеріями оцінки ризику, прийнятими компанією. Компанія має прийняти два критерії оцінки ризику: ймовірність його виникнення (P) та наслідки, які це може спричинити (S). Застосовується п'ятибальна шкала ймовірності ризикованої події (1 – дуже низька ймовірність, 5 – дуже висока ймовірність) та 5-бальна шкала наслідків ризикованої події (1 – незначні наслідки події, 5 – наслідки катастрофічної події). Наслідки інциденту розділені на 4 типи: люди, навколишнє середовище, майно, репутація. Кожна подія призначається набору з певною ймовірністю, розміром та типами ефектів. Можна здійснити підсумковий огляд та аналіз ризиків, виявлених у певній організаційній одиниці, а також аналіз ризику, що спричиняє наслідки певного типу (наприклад, ризику, значні з точки зору життя та здоров'я людини чи захисту довкілля).

Застосовується точковий показник рівня ризику події, який визначається як добуток ймовірності (P), вираженої в балах, та наслідків (S) події (він приймає значення від 1 до 25). Показник рівня ризику події визначає рівень ризику та використовується для моніторингу його залежно від прийнятого значення: 1-2 – низький рівень ризику; 3-9 – середній рівень ризику; 10-25 – високий рівень ризику. Також передбачається, що точковий показник рівня ризику події в обґрунтованих випадках буде замінений добутком ймовірності події, що відбулася протягом року, та її наслідків, виражених у грошових одиницях, що дозволяє використовувати методологію *Value-at-Risk*.

За допомогою визначеного таким чином вимірювального інструменту можна класифікувати виявлені ризики та, у випадку тих, що характеризуються високим рівнем, вжити адекватних заходів. Особливу роль у процесі управління ризиками відіграють дії, вжиті щодо ризику, які згідно з номенклатурою ISO називаються управлінням ризиками.

Ці заходи включають: усвідомлене прийняття ризику на певному рівні без вжиття будь-яких дій (утримання ризику – для ризику від низького рівня), повне або часткове передавання ризику іншому суб'єкту господарювання (наприклад, страхування або контракт із субпідрядником – для середнього рівня ризику), зменшення ймовірності настання події, зменшення наслідків події, усунення джерела ризику (наприклад, шляхом повного або часткового припинення діяльності, пов'язаної з ризиком).

Як частина системи управління ризиками, менеджер аналізує реєстри ризиків з точки зору: узгодженості номенклатури та класифікації ризиків, точності описів причин та наслідків подій, оцінок збитків та ймовірності їх виникнення. Менеджер ризиків звертається до власників виявлених ризиків з проханням внести корективи та доповнити інформацію про ключові ризики. Перевірені дані вводяться менеджером ризиків в ІТ-систему електронних ризиків, де вони аналізуються. Менеджер ризиків обговорює окремі ризики та способи боротьби з ними із власниками ризиків. Спосіб боротьби з ризиком даної події щодо допустимого рівня ризику визначається на постійній основі за погодженням з керівництвом компанії.

Важливим доповненням до діяльності в галузі управління ризиками на підприємстві, що впливає на його вартість, є діяльність у сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у поєднанні з належним спілкуванням із зацікавленими сторонами. Діяльність із КСВ – це діяльність, наслідки якої можуть

бути помітні у довгостроковій перспективі. Правильно проведена політика у сфері формування позитивного іміджу підприємства впливає на постачальників капіталу для підприємства, збільшуючи довіру до суб'єкта господарювання [15, с. 257].

Висновки і перспективи подальших розробок. Відповідно до результатів проведеного дослідження можна дійти наступних висновків. У довгостроковій перспективі діяльність, описана вище, може перетворитися на сприйняття суб'єктом господарювання усіма постачальниками капіталу як суб'єкта високої довіри. Як наслідок, це повинно призвести до зменшення вартості капіталу, залученого до діяльності, і, отже, збільшення вартості цього економічного суб'єкта. Цьому сприяють усі інструменти, пов'язані з управлінням ризиками, що використовуються в рамках суб'єкта господарювання. Варто зазначити, що окремі інструменти, що використовуються компанією, значною мірою залежать від конкретного характеру діяльності, що здійснюється за певний період (операційної, інвестиційної та фінансової). Здається, що на даний момент важко визначити вплив певних інструментів, що використовуються суб'єктом господарювання, на рівень ризику. Можна визначити лише загальний вплив управління ризиками на вартість капіталу підприємства. Наслідки окремих видів діяльності необхідно аналізувати у довгостроковій перспективі разом із розробкою внутрішніх інструментів для оцінки рівня ризику підприємства. Завдяки запланованому використанню зовнішніх джерел боргового фінансування (банківських позик) у горизонті 3-4 років, ринковим тестом розробленої системи управління ризиками буде рівень кредитної маржі, що виплачується.

Припускаючи комплексний розвиток системи управління ризиками, підприємство поступово зменшить рівень операційного ризику, що призведе до зниження вартості капіталу і, як наслідок, збільшення вартості підприємства, що й є стратегічною ціллю управління.

Подальші дослідження в цьому напрямку повинні бути спрямовані на науково-теоретичне та методичне обґрунтування процедур імплементації ризик-орієнтованого підходу до управління вартістю з урахуванням особливостей господарської діяльності конкретного підприємства.

Література

1. Rappaport A. *Creating Shareholder Value : The New Standard for Business Performance*. The Free Press. New York, 1986. 270 p.
2. Damodaran A. *Narrative and Numbers : The Value of Stories in Business*. Columbia Business School Publishing. New York, 2017. 284 p.
3. Black A., Wright P., Bachman J. E. *In Search of Shareholder Value : Managing the Drivers of Performance*. Financial Times Management. London, 2000. 366 p.
4. Ruhl J., Cowen S. *How an In-House System Can Create Shareholder Value?* Financial Executive. 1990. No. 1. Pp. 53–57.
5. Turner R. *Projects for Shareholder Value: the Influence of Project Performance Parameters at Different Financial Ratios*. Project Management. 1998. No. 4 (1). Pp. 70–73.
6. Mehari M. A. *Measuring and Ranking Value Drivers*. Tinbergen Institute Discussion Paper. 2002. No. 02-043/2. 18 p.
7. Moskowitz J. *What Is Your Business Worth?* Management Accounting. 1998. No. 66 (9). Pp. 30–34.
8. Jajuga K. *Zarządzanie ryzykiem*. PWN. Warszawa, 2007. 384 p.
9. Tarczyński W., Mojsiewicz M. *Zarządzanie ryzykiem*. PWE. Warszawa, 2001. 280 p.
10. Garvey P. R. *Analytical Methods for Risk Management : A Systems Engineering Perspective*, Chapman and Hall/CRC Press. Boca Raton, 2008. 282 p.

11. Coyle J. J., Novack R. A., Gibson B., Bardi E. J. *Transportation : A Supply Chain Perspective*, Nelson Education. Scarborough, 2010. 503 p.
12. Damodaran A. *Strategic Risk Taking : A Framework For Risk Management*. Wharton School Publishing. Philadelphia, 2007. 408 p.
13. Nagi A., Indorf M., Kersten W. *Bibliometric Analysis of Risk Management in Seaports*. Proceedings of the Hamburg International Conference of Logistics (HICL). 2017. No. 23. Pp. 491–521.
14. ISO 31000:2018(en) *Risk management – Guidelines*. International Organization for Standardization: website. URL: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en> (access date: 21.03.2020).
15. Ślōdkiewicz D., Wanicki P. *Istota społecznej odpowiedzialności biznesu w procesie kreowania wartości*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. 2016. No. 436. Pp. 253–260.

References

1. Rappaport, A. (1986). *Creating Shareholder Value: The New Standard for Business Performance*, The Free Press, New York, 270 p.
2. Damodaran, A. (2017). *Narrative and Numbers: The Value of Stories in Business*, Columbia Business School Publishing, New York, 284 p.
3. Black, A., Wright, P., Bachman, J. E. (2000). *In Search of Shareholder Value: Managing the Drivers of Performance*, Financial Times Management, London, 366 p.
4. Ruhl, J., Cowen, S. (1990). *How an In-House System Can Create Shareholder Value?* Financial Executive, No. 1, pp. 53–57.
5. Turner, R. (1998). *Projects for Shareholder Value: the Influence of Project Performance Parameters at Different Financial Ratios*, Project Management, No. 4 (1), pp. 70–73.
6. Mehari, M. A. (2002). *Measuring and Ranking Value Drivers*, Tinbergen Institute Discussion Paper, No. 02-043/2, 18 p.
7. Moskowitz, J. (1998). *What Is Your Business Worth?* Management Accounting, No. 66 (9), pp. 30–34.
8. Jajuga, K. (2007). *Zarządzanie ryzykiem* [Risk Management], PWN, Warszawa, 384 p. [in Polish]
9. Tarczyński, W., Mojsiewicz, M. (2001). *Zarządzanie ryzykiem* [Risk Management], PWE, Warszawa, 280 p. [in Polish]
10. Garvey, P. R. (2008). *Analytical Methods for Risk Management: A Systems Engineering Perspective*, Chapman and Hall/CRC Press, Boca Raton, 282 p.
11. Coyle, J. J., Novack, R. A., Gibson, B., Bardi E. J. (2010). *Transportation: A Supply Chain Perspective*, Nelson Education, Scarborough, 503 p.
12. Damodaran, A. (2007). *Strategic Risk Taking: A Framework For Risk Management*, Wharton School Publishing, Philadelphia, 408 p.
13. Nagi, A., Indorf, M., Kersten, W. (2017). *Bibliometric Analysis of Risk Management in Seaports*, Proceedings of the Hamburg International Conference of Logistics (HICL), No. 23, pp. 491–521.
14. ISO 31000:2018(en) *Risk management – Guidelines*. International Organization for Standardization: website. Retrieved from: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>.
15. Ślōdkiewicz, D., Wanicki, P. (2016). *Istota społecznej odpowiedzialności biznesu w procesie kreowania wartości* [The essence of corporate social responsibility in the process of creating value], Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, No. 436, pp. 253–260 [in Polish]

***ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА***

УДК 338.48

Ігор Васильович ЛЕБЕДЄВ

доктор економічних наук, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет,
e-mail: lebedyev.ihor@gmail.com, ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0405-639X>

КЛАСТЕРИЗАЦІЯ ТУРИЗМУ: ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ І ЗАВДАННЯ ДЛЯ УКРАЇНИ

Лебедев, И. В. Кластеризация туризма : опыт Европейского Союза и задания для Украины. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 2 (73). С. 175–184.

Анотація. У статті розглянуто теоретичні основи кластеризації туризму та сутність поняття «туристичний кластер». На засадах соціо-економічної парадигми і комплексного методологічного підходу (насамперед системного і ситуаційного, з використанням методів узагальнення, логічного і порівняльного аналізу) висвітлено процеси формування кластерної політики Європейського Союзу, її принципи, основні напрямки та механізми реалізації. Розкрито її особливості, що зумовлені притаманною розвиненим економікам ЄС моделлю управління на засадах державно-приватного партнерства. Узагальнено досвід реалізації кластерної політики Європейського Співтовариства у сфері туризму, що представляє значний науковий і практичний інтерес, враховуючи лідируючу позицію ЄС у світовому туристичному бізнесі. Висвітлено принципи, форми і методи спільної діяльності спеціалізованих інституцій ЄС, органів державної й місцевої влади, підприємницьких та громадських організацій щодо впровадження кластеризації з метою досягнення сталого розвитку конкурентоспроможного, доступного туризму. Розглянуто особливості впровадження кластеризації у сфері туризму в окремих країнах Європейського Співтовариства, у тому числі нових членах ЄС – Угорщині, Польщі, Чехії та Словенії, що представляє особливий інтерес для України. Обґрунтовано науково-практичні рекомендації щодо використання позитивного досвіду країн Європейського Союзу для розробки та впровадження в Україні політики кластеризації з метою розбудови сталого конкурентоспроможного доступного туризму на принципах соціального партнерства. Надано пропозиції щодо подальших наукових досліджень з цієї проблематики.

Ключові слова: туристичний кластер; туристична політика; Європейський Союз; методи впливу на туристичну діяльність.

Игорь Васильевич ЛЕБЕДЕВ

доктор экономических наук, доцент кафедры туристического и гостинично-ресторанного бизнеса, Одесский национальный экономический университет,
e-mail: lebedyev.ihor@gmail.com, ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0405-639X>

КЛАСТЕРИЗАЦИЯ ТУРИЗМА: ОПЫТ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА И ЗАДАНИЯ ДЛЯ УКРАИНЫ

Лебедев, И. В. Кластеризация туризма : опыт Европейского Союза и задания для Украины. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 2 (73). С. 175–184.

Аннотация. В статье рассмотрены теоретические основы кластеризации туризма и сущность понятия «туристический кластер». На основе социо-экономической парадигмы

и комплексного методологического подхода (прежде всего системного и ситуационного, с использованием методов обобщения, логического и сравнительного анализа) освещены процессы формирования кластерной политики Европейского Союза, ее принципы, основные направления и механизмы реализации. Раскрыты ее особенности, обусловленные присущей развитым экономикам ЕС моделью управления на основе государственно-частного партнерства. Обобщен опыт реализации кластерной политики Европейского Сообщества в сфере туризма, что представляет значительный научный и практический интерес, учитывая лидирующую позицию ЕС в мировом туристическом бизнесе. Освещены принципы, формы и методы совместной деятельности специализированных институтов ЕС, органов государственной и местной власти, предпринимательских и общественных организаций по внедрению кластеризации с целью достижения устойчивого развития конкурентоспособного, доступного туризма. Рассмотрены особенности внедрения кластеризации в сфере туризма в отдельных странах Европейского Сообщества, в том числе новых членах ЕС – Венгрии, Польше, Чехии и Словении, что представляет особый интерес для Украины. Обоснованы научно-практические рекомендации по использованию положительного опыта стран Европейского Союза для разработки и внедрения в Украине политики кластеризации с целью развития устойчивого конкурентоспособного доступного туризма на принципах социального партнерства. Даны предложения по дальнейшим научным исследованиям по этой проблематике.

Ключевые слова: туристический кластер; туристическая политика; Европейский Союз; методы влияния на туристическую деятельность.

Ihor LEBEDIEV

Doctor of Economic, Associate professor of the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business, Odessa National Economic University,
e-mail: lebedyev.ihor@gmail.com, ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0405-639X>

CLUSTERING OF TOURISM: THE EXPERIENCE OF THE EUROPEAN UNION AND TASKS FOR UKRAINE

Lebediev, I. (2020). *Clustering of tourism: the experience of the European Union and tasks for Ukraine* [Klasteryzatsiia turyzmu: opyt Yevropeiskoho Soiuzu i zavdannia dlia Ukrainy], Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (73), pp. 175–184.

Abstract. Theoretical foundations of the tourism clustering and the essence of «tourism cluster» concept are considered in the article. The processes of cluster policy formation of the European Union, its principles, main directions and mechanisms of implementation are highlighted on the basis of the socio-economic paradigm and an integrated methodological approach (first of all, systemic and situational, with using methods of generalization, logical and comparative analysis). Its features are revealed, due to the inherent model of the developed EU economies based on public-private partnership. The experience of implementing the cluster policy of the European Community in the field of tourism is generalized, which is of significant scientific and practical interest, taking into account the leading position of the EU in the global tourism business. The principles, forms and methods of joint activities of specialized EU institutions, state and local authorities, business and public organizations for the implementation of clustering with the aim of achieving sustainable development of competitive, affordable tourism are highlighted. The features of the clustering implementation in tourism sector in selected countries of the European Community, including the new EU members – Hungary, Poland, the Czech Republic and Slovenia are considered, what is of particular interest to Ukraine. Scientific and practical recommendations for using the positive experience of the European Union countries for the development and implementation of a clustering policy in Ukraine with the aim of sustainable competitive

affordable tourism developing based on the principles of social partnership are substantiated. Suggestions for further research on this topic are given.

Keywords: *tourism cluster; tourism policy; European Union; methods of influence on tourism activities.*

JEL classification: Z380

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.175-184](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.175-184)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Кластеризація як сучасна модель кооперації отримала широке розповсюдження у різних галузях економіки, у тому числі у туризмі, який є складним міжгалузевим комплексом, що об'єднує туристичні і транспортні організації, засоби розміщення, підприємства громадського харчування, музеї, культурно-розважальні заклади тощо.

В Європейському Союзі (ЄС) розвитку кластерів у туристичній індустрії та інших галузях економіки приділяється досить велика увага. Досвід впровадження кластеризації туризму в ЄС представляє значний інтерес з точки зору науки і практики. Це обумовлено тим, що, по-перше, ЄС є найбільшим сегментом світового туристичного ринку, по-друге, завдяки активній кластерній політиці були досягнуті значні економічні та соціальні результати.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питання формування, розвитку і впровадження кластеризації туризму розглянуті у низці офіційних документів керівних органів ЄС [1; 2; 3], працях вітчизняних та зарубіжних авторів. Доцільно відмітити монографію Н. В. Корж і Д. І. Басюк [4], в якій висвітлено кластерний підхід в управлінні туристичними дестинаціями, при цьому увагу акцентовано на теоретичних, а не практичних аспектах досліджуваної проблеми. У статті В. Ф. Ярового [5] здійснено аналіз інститутів, задіяних у процеси кластеризації туризму, але механізм їхньої взаємодії розкрито, вважаємо, недостатньо. Згадується про державно-приватне партнерство, але у даному контексті доцільно опрацьовувати питання налагодження соціального партнерства із залученням зацікавлених громадських організацій. У монографії М. Г. Бойко [6], статті І. С. Каленюк і Т. М. Котенко [7] розглянуті питання оцінки ефективності туристичних кластерів і запропоновано методiku її оцінювання, однак не приділено належної уваги оцінці соціальної результативності, хоча для туризму, як складного соціо-економічного феномену, це вельми важливо.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наявні наукові публікації найчастіше розглядають проблеми кластеризації туризму з точки зору підвищення його ефективності та конкурентоспроможності, а питання стійкого розвитку туризму як тріади економічної, соціальної та природоохоронної складових досліджено поки що недостатньо. Тому подальше опрацювання науково-практичних аспектів впровадження кластерів в індустрії туризму як соціо-економічного феномену є актуальним науковим завданням.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення теоретичних основ кластеризації туризму, аналіз кластерної політики Європейського Союзу і досвіду з її практичної реалізації, а також розробка рекомендацій щодо впровадження кластеризації туризму в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концептуальні засади кластерної політики ЄС викладені у низці документів його керівних органів:

«Маніфесті кластеризації в країнах Європейського Союзу» (2006 р.), «Європейському кластерному меморандумі» (2008 р.) тощо. У програмі «Еуроре 2020» було сформовано стратегію управління регіональними кластерами під назвою «European cluster sintourism». При цьому варто зазначити, що кластерна політика в ЄС не має директивного характеру, але є набором узагальнення кращих практик і рекомендацій, які поширюються відповідними інституціями ЄС і неурядовими організаціями, найвідомішими з яких є Європейський альянс кластерів (European Clusters Alliance), Європейська група з питань кластерної політики (European cluster police group), Європейська платформа співпраці кластерів (The European Cluster Collaboration Platform), а також Кластерна обсерваторія (Cluster Observatory), яка щорічно проводить моніторинг кластерів і складає рейтинг «Досконалість кластерів» («Cluster excellence»).

У документі Європейської Комісії «Концепція кластерів і кластерної політики та її роль для конкурентоспроможності й інновацій: основні статистичні результати та засвоєні уроки» йдеться про те, що кластерні програми країн Співтовариства орієнтовані на удосконалення існуючих моделей і створення нових. Вони включають конкретні заходи та ініціативи, спрямовані на розвиток кластеризації різних сфер економіки, у тому числі туризму. Секторальна кластеризація розуміється у цьому документі не тільки як галузева приналежність, але і як перелік характеристик конкурентоспроможних моделей з організації виробництва товарів і послуг з урахуванням попиту і пропозиції [8].

Завдяки активній кластерній політиці Європейської Комісії та урядів окремих країн через концентрацію фінансових, матеріальних, технологічних, кадрових та інших ресурсів діяльність підприємств-учасників кластерів виявляється більш ефективною. Тому і зарплата працівників на підприємствах, що входять до складу кластерів, у цілому на 10% більше, ніж на підприємствах поза кластерів. У результаті 55% загальної суми заробітної плати в Євросоюзі доводиться на частку кластерів [9].

У кластерній політиці ЄС туризму приділяється особлива увага, що обумовлено підвищенням його ролі в економіці та соціальній сфері. У документах Євросоюзу відзначається, що туристичний кластер є системою інтенсивної виробничо-технологічної та інформаційної взаємодії туристичних підприємств, постачальників базових та додаткових послуг для створення і реалізації туристичних продуктів. Туристичний кластер об'єднує підприємства та організації, які сконцентровані географічно у межах регіону, спільно застосовують спеціалізовану туристичну інфраструктуру, інші функціональні господарства і локальні ринки праці. Туристично-рекреаційні кластери сприяють посиленню конкурентоспроможності регіонів шляхом підвищення ефективності роботи підприємств і організацій, що входять у кластер, стимулювання інновацій, розвитку нових напрямків діяльності й розбудови нових дестинацій. У документах «Кластерна політика – 2020» і «Огляд європейських кластерів» викладено принципи, на яких утворюються і функціонують туристичні кластери, основні з яких полягають у такому:

- 1) територіальна концентрація суб'єктів туристичної діяльності;
- 2) виробнича кооперація учасників кластеру на основі участі в ланцюжках створення доданої вартості, при цьому конкуренція між ними не виключається;
- 3) поєднання спеціалізації та диверсифікації туристичної діяльності;
- 4) організаційна і технологічна інноваційність;

5) державно-приватне партнерство за участі різних зацікавлених сторін, особливо органів місцевої влади і громад із забезпеченням можливості їх участі у діяльності туристичного кластера;

6) система державних заходів та громадських ініціатив і механізмів підтримки кластерів, які забезпечують підвищення конкурентоспроможності регіонів і підприємств, що входять у кластер;

7) надання податкових пільг та зниження адміністративних бар'єрів [10, переклад автора].

Як свідчить досвід Європейського Союзу, ініціаторами створення кластера можуть виступати окремі суб'єкти туристичної діяльності та їхні об'єднання, а також центральні й місцеві органи державного управління. Кластерна політика урядів європейських країн відрізняється різноманітністю практичних підходів, при цьому чітко визначеного набору економічних і політичних інструментів державного регулювання не існує, на відміну від, наприклад, інвестиційної політики. Теж можна сказати про різноманіття варіантів розподілу компетенції між державними органами центрального і регіонального рівня і суб'єктами підприємницької діяльності.

Основні напрямки політики з кластеризації туризму в країнах Євросоюзу полягають у такому:

- «сприяння інституційному розвитку кластерів, що передбачає ініціювання і підтримку кластерних ініціатив у вигляді створення спеціалізованих організацій з розвитку кластерів, встановлення ефективної взаємодії між їх учасниками та стимулювання зміцнення співробітництва між ними;

- розвиток механізмів підтримки проектів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності кластерів і суб'єктів туристичної діяльності, що входять до них;

- забезпечення формування сприятливих умов розвитку кластерів, що включає сприяння розвитку співпраці між підприємствами та освітніми організаціями, підвищення ефективності системи професійної освіти, здійснення цільових інвестицій у розвиток інженерної та транспортної інфраструктури тощо» [10, переклад автора].

Після світової економічної кризи 2008–2009 років у низці країн ЄС стали розроблятися кластерні програми, як національні, де лідерство належить Австрії, Нідерландам, так і регіональні – у Німеччині, Франції, Іспанії. У документі Європейської Комісії «Концепція кластерів та кластерних політик та їх роль для конкурентоспроможності та інновацій: основні статистичні результати та засвоєні уроки» зазначається, що для створення туристичного кластера потрібна наявність певних факторів – економічних, правових, інституціональних, організаційних, соціально-політичних, а саме:

- «наявність туристичного потенціалу в певній місцевості;
- наявність суб'єктів туристичної діяльності, зацікавлених у створенні кластеру – підприємств, органів влади, установ і організацій;
- належний розвиток загальної та спеціальної рекреаційно-туристичної інфраструктури;
- наявність попиту на місцеві туристичні продукти і перспективи його збільшення;
- сприятливе економічне і соціальне становище;

- належна нормативно-правова база, обстановка законності та правопорядку;
- забезпеченість фахівцями з належним рівнем кваліфікації та культури» [3, переклад автора].

Формування і розвиток кластерів як територіально-виробничих утворень – складний і тривалий процес. Його передумовою стало те, що наприкінці ХХ століття фокус економічної політики перемістився із загальнонаціонального макrorівня на регіональний, локальний та мікрорівні, на стимулювання місцевих ініціатив шляхом створення технопарків, зон підприємництва, технополісів, зон прикордонного співробітництва, кластерів та інших утворень мережного типу. Мережні утворення охоплюють різноманітні організації у різних сферах діяльності. При цьому мережа розуміється як сукупність стійких контрактів або пов'язаних з ними відносин між суб'єктами господарювання та їх об'єднаннями. У вузькому сенсі під мережею розуміють спеціальні організаційні структури управління локальною взаємодією підприємств і організацій. Конфігурація мереж визначається такими параметрами, як стійкість і щільність зав'язків, ступінь їх централізації та формалізації тощо. Все це чинить відповідний вплив на результативність функціонування конкретного мережевого утворення.

Туристичні кластери відрізняються від мережевих та інших моделей спільної діяльності тим, що мають більш високий рівень взаємодії їх учасників. Туристичні кластери Європейського союзу об'єднують широке коло суб'єктів, включаючи виробничі й комерційні підприємства, установи підтримки, а також органи влади (регіональної та муніципальної) і створені на їх базі спеціалізовані (профільні) комітети і відділи.

Переважним видом туристичних кластерів в ЄС є тематичні, що сформовані на однорідних сегментах ринку туризму та рекреації та охоплюють певну продуктову нішу (наприклад, спортивний, оздоровчий, культурно-пізнавальний, розважальний та інші види туризму) [5, с. 18]. Цінність кластеру полягає не тільки у комплексності, но і в наявності внутрішнього конкурентного середовища, оскільки він не є вертикально-інтегрованою бізнес-структурою, а поєднує співробітництво і конкуренцію його учасників. Організаційна структура туристичного кластера, зазвичай, містить чотири основних сектори і виглядає приблизно так:

1) «ядро» (сектор виробництва туристичних послуг) – туроператори, навколо яких групуються кластер. Вони виконують основний вид діяльності, який характеризує кластер, виробляють туристичні продукти;

2) «доповнюючі учасники», діяльність яких безпосередньо забезпечує функціонування об'єктів «ядра» (турагенти, туристичні та екскурсійні бюро, організації гідів-перекладачів тощо);

3) «сервісний сектор» – об'єкти інфраструктури туризму, наявність яких є обов'язковою – готелі, заклади харчування, підприємства транспорту, зв'язку тощо;

4) сектор допоміжних послуг – об'єкти кластера, наявність яких бажана, але не обов'язкова для функціонування інших об'єктів кластера. До них відносяться культурно-розважальні, лікувально-оздоровчі, спортивні, сервісно-консультаційні підприємства та організації тощо [11].

Рівень кластеризації туристичної індустрії у країнах ЄС різний і залежить від особливостей країни. Кластери формуються із великих і малих підприємств у різних комбінаціях. Наприклад, до туристичних кластерів в Італії входять,

переважно, малі та середні підприємства, а у Шотландії – переважно великі, причому, часто – зарубіжного походження.

В ЄС налічується понад 2 тис. кластерів, в яких зайнято приблизно 38% робочої сили. За загальною чисельністю кластерів провідні місця в ЄС займають Німеччина, Італія, Франція, Швеція, Данія, Фінляндія, на які припадає 66,5% всіх створених в ЄС кластерів. В Італії – країні класичного малого бізнесу, налічується близько 20 «кластерних округів», у яких функціонує понад 1 млн. малих і середніх підприємств, які надають роботу майже 6 млн. людей. Чимало з італійських туристичних кластерів стали лідерами не тільки внутрішнього, але й міжнародного туризму. У Данії у рамках «Програми конкурентоспроможності» було створено 16 кластерів національного і 13 – регіонального рівня. Для кожного з них у процесі діалогу між фірмами, які входять до складу кластерів, і владою різних рівнів були розроблені конкретні заходи підтримки. В Австрії також була розроблена національна кластерна інноваційно-дослідницька програма. Ключовим фактором її стала політика стимулювання розвитку зв'язків між суб'єктами підприємницької діяльності та науково-дослідницькими закладами і вищими навчальними закладами, зниження регуляційних бар'єрів в інноваційних програмах, спеціалізація кластерів і формування центрів конкурентоспроможності. У Фінляндії в рамках реалізації активної державної промислової політики був сформований кластер інформаційних послуг та телекомунікаційних технологій як альтернатива ресурсно-орієнтованим кластерам [12, с. 30–31].

Якщо до недавнього часу кластери були притаманні найбільш розвиненим економікам, то в останні роки спостерігається прояв цього феномена і в країнах – нових членах ЄС. В Угорщині, Польщі, Чехії та Словенії кластеризація підтримується спеціальними програмами. До кластеру, зазвичай, поряд з підприємствами входять вищі навчальні заклади і наукові установи регіону. Кластер координує розробку, виробництво і реалізацію туристичної продукції. У Чехії, наприклад, кластер повинен мати не менш ніж 15 самостійних організацій, із яких 75% повинні займатися виробництвом і реалізацією турпродуктів і наданням послуг, і не менш ніж 60% учасників кластера мають бути малими і середніми підприємствами [13].

В Європейському Союзі кластери утворюються і функціонують, зазвичай, на засадах державно-приватного партнерства, часто – за участю громадських організацій. Механізми управління туристичними кластерами в Європейському Союзі засновані на двох основних моделях – ліберальній та дирижистській. У ліберальній моделі переважають ринкові механізми, роль держави і наддержавних регулюючих органів ЄС незначна, не передбачає прямого втручання і зводиться, переважно, до створення сприятливих умов для підприємницької діяльності. У дирижистській моделі держава бере більш активну роль у процесах формування кластерів та управління ними. Це включає широкий комплекс заходів – визначення пріоритетних напрямків діяльності, фінансування програм з розвитку регіональних кластерів і навіть цілеспрямовані управлінські дії. При цьому державні органи часто самі вибирають регіон для створення кластера, визначають обсяги фінансування для розвитку інфраструктури, інформаційному забезпеченню, підготовці кваліфікованих кадрів [14, с. 59].

Країни Європейського союзу завдяки продуманій політиці та активній роботі досягли значних успіхів у створенні та розвитку туристичних кластерів, які

посідають п'яте місце серед усіх галузей економіки. Успішному розвитку туристичних кластерів ЄС сприяли такі їх переваги:

- підвищення конкурентоспроможності завдяки встановленню і зміцненню мережі стійких ділових зв'язків між учасниками кластера і більш ефективному використанню ресурсів: туристично-рекреаційних, матеріальних, фінансових, людських, інформаційних тощо;
- координація зусиль влади, бізнесу та громадських організацій з метою розвитку туристичної індустрії;
- узгодження загальної стратегії, що дозволяє значно розширити реалізацію турпродуктів, зменшити витрати на постачання і збут продукції шляхом розвитку кооперації, побудованої на принципах довіри;
- проведення спільних маркетингових і рекламних заходів, створення та просування туристичних брендів регіонів і підвищення їх туристичної привабливості;
- спрощення доступу до зовнішньої ринкової інформації та її вільний обмін всередині кластера за рахунок створення загальної кластерної інформаційно-аналітичної системи, мережі корисних контактів;
- сприяння розвитку суміжних секторів економіки, що дозволяє покращувати економічну ситуацію у регіоні, збільшити кількість робочих місць і рівень заробітної плати.

Висновки і перспективи подальших розробок. На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. В Європейському Союзі напрацьовано значний позитивний досвід впровадження кластеризації в різних сферах економіки, у тому числі у рекреації та туризмі. Кластерна політика відображена у документах вищих керівних органів співтовариства. Розроблений у них механізм кластеризації ґрунтується на співробітництві державних і недержавних інституцій, причому виходить за межі моделі «державно-приватного партнерства», оскільки передбачає широку участь зацікавлених громадських організацій – галузевих, профспілкових, культурних, екологічних, спортивних тощо.

2. Участь підприємств і організацій у туристичних кластерах підвищує їх статус і міжнародну репутацію, сприяє розширенню можливостей кооперації, зростанню уваги до них з боку потенційних партнерів і споживачів, залученню додаткових ресурсів. У свою чергу, наявність у регіоні кластера розвиває і зміцнює економіку регіону, стимулює економічне зростання і прискорює вирішення соціальних проблем, створює умови для успішного розвитку менш розвинених територій і тим самим підвищує роль регіональних адміністрацій.

3. Позитивний досвід ЄС з впровадження кластеризації туризму є джерелом передових підходів і практик і вельми важливий для України, може і повинен активно використовуватися в українській практиці, враховуючи її реалії та євроінтеграційні прагнення. Вважаємо за доцільне активізувати роботу зацікавлених організацій з впровадження кластеризації як складової частини стратегії розбудови конкурентоспроможного сталого доступного внутрішнього туризму і збалансування пропорції туристичних потоків згідно з рекомендацією Всесвітньої туристичної організації: один в'їзний турист на одного виїзного і на чотири внутрішніх туристів.

4. Механізм реалізації стратегії кластеризації туризму, вважаємо, має будуватися на основі соціального партнерства органів державної та місцевої влади,

об'єднань підприємств та інститутів громадянського суспільства на принципах солідарної соціальної відповідальності, при цьому можуть використовуватися різні моделі управління й державного регулювання.

5. Вважаємо за доцільне продовжити дослідження наукових і практичних аспектів кластеризації туризму, приділивши особливу увагу розробці механізму впровадження і системи моніторингу, вимірювання й оцінки.

Література

1. *European Observatory for Clusters and Industrial Change* : website. URL: <https://www.eucluster2019.eu/files/events/4538/files/eocic-cluster-programme-report-2905.pdf> (access date: 10.04.2020).
2. *Cluster policy in the context of EU Strategy 2020*. URL: https://ec.europa.eu/growth/content/europe-innova-european-innovation-platforms_en (access date: 14.04.2020).
3. *Commission staff working document : Annex to The Concept of Clusters and Cluster Policies and their Role for Competitiveness and Innovation : Main Statistical Results and Lessons Learned*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=SEC%3A2008%3A2637%3AFIN> (access date: 14.04.2020).
4. Корж Н. В., Басюк Д. І. *Управління туристичними дестинаціями* : підруч. Вінниця : Едельвейс і К, 2017. 322 с.
5. Яровий В. Ф. *Удосконалення інститутів та перспективи кластеризації галузі туризму в процесі євроінтеграції*. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2016. № 4. С. 17–20.
6. Бойко М. Г. *Ціннісно-орієнтоване управління в туризмі : монографія*. Київ : КНТЕУ, 2010. 524 с.
7. Каленюк І. С., Котенко Т. М. *Підходи до визначення соціальної результативності сфери рекреації та туризму*. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2016. Вип. 1. Т. 21. С. 113–118.
8. *European Clusters Alliance* : website. URL: <https://clustersalliance.eu> (access date: 15.04.2020).
9. *Innovation clusters in Europe : A statistical analysis and overview of current policy support*. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e3faceb1-1796-44a9-908c-d9cec5ec338f/language-en/format-PDF/source-113035836> (access date: 15.04.2020).
10. *Cluster policy further 2020* / European Cluster Collaboration Platform : website. URL: <https://www.clustercollaboration.eu/event-calendar/european-cluster-policy-further-2020> (access date: 16.04.2020).
11. Шепелев И. Г., Маркова Ю. А. *Туристско-рекреационные кластеры – механизм инновационного совершенствования системы стратегического управления развитием регионов*. Современные исследования социальных проблем. 2012. № 3 (11). URL: http://tourlib.net/statti_tourism/shepelev.htm (дата звернення: 15.04.2020).
12. Пятинкин С. Ф., Быкова Т. П. *Развитие кластеров : сущность, актуальные подходы, зарубежный опыт*. Минск : Тесей, 2008. 78 с.
13. *Innovation clusters in the 10 new member states of the European Union*. Europe innova paper. No. 1 / European Commission : website. URL: https://www.hhs.se/contentassets/f51b706e1d644e9fa6c4d232abd09e63/clusters_eu-10_publication.pdf (access date: 17.04.2020).
14. Александрова А. Ю. *Туристские кластеры : содержание, границы, механизм функционирования*. Современные проблемы сервиса и туризма. 2007. № 1. С. 51–61.

References

1. *European Observatory for Clusters and Industrial Change*: website. Retrieved from: <https://www.eucluster2019.eu/files/events/4538/files/eocic-cluster-programme-report-2905.pdf>.
2. *Cluster policy in the context of EU Strategy 2020*. Retrieved from: https://ec.europa.eu/growth/content/europe-innova-european-innovation-platforms_en.

3. *Commission staff working document: Annex to The Concept of Clusters and Cluster Policies and their Role for Competitiveness and Innovation: Main Statistical Results and Lessons Learned*. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=SEC%3A2008%3A2637%3AFIN>.
4. Korzh, N. V., Basiuk, D. I. (2017). *Management of tourist destinations* [Upravlinnia turystychnymy destynatsiiami], Edelveis i K, Vinnytsia, 322 s. [in Ukrainian]
5. Yarovy, V. F. (2016). *Improvement of institutions and prospects for clustering of tourism in the European integration process* [Udoskonalennia instytutiv ta perspektyvy klasteryzatsii haluzi turizmu v protsesi yevrointehratsii], Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu, No. 4, s. 17–20 [in Ukrainian]
6. Boyko, M. G. (2010). *Value-oriented management in tourism: monograph* [Tsinnisno oriientovane upravlinnia v turyzmi: monohrafiia], KNTEU, Kyiv, 524 s. [in Ukrainian]
7. Kalenyuk, I. S., Kotenko, T. M. (2016). *Approaches to the social effectiveness determining of recreation and tourism sphere* [Pidkhody do vyznachennia sotsialnoi rezultatyvnosti sfery rekreatsii ta turizmu], Visnyk Odeskoho Natsionalnoho Universytetu, Seriya: Ekonomika, Vyp. 1, T. 21, s. 113–118 [in Ukrainian]
8. *European Clusters Alliance*: website. Retrieved from: <https://clustersalliance.eu>.
9. *Innovation clusters in Europe: A statistical analysis and overview of current policy support*: website. Retrieved from: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e3faceb1-1796-44a9-908c-d9cec5ec338f/language-en/format-PDF/source-113035836>.
10. *Cluster policy further 2020*. European Cluster Collaboration Platform: website. Retrieved from: <https://www.clustercollaboration.eu/event-calendar/european-cluster-policy-further-2020>.
11. Shepelev, I. G., Markova, Yu. A. (2012). *Tourist and recreational clusters – a mechanism of innovative improvement of the system by strategic management of the region* [Turistsko-rekreatsionnye klastery – mekhanizm innovatsionnogo sovershenstvovaniya sistemy strategicheskogo upravleniya razvitiem regionov], Sovremennye issledovaniya sotsialnykh problem: elektronnyy nauchnyy zhurnal, No. 3 (11). Retrieved from: http://tourlib.net/statti_tourism/shepelev.htm [in Russian]
12. Pyatinkin, S. F., Bykova, T. P. (2008). *Cluster development: essence, relevant approaches, foreign experience* [Razvitie klasterov: sushchnost, aktualnye podkhody, zarubezhnyy opyt], Tesey, Minsk, 78 s. [in Russian]
13. *Innovation clusters in the 10 new member states of the European Union*. Europe innova paper No. 1. European Commission: website. Retrieved from: https://www.hhs.se/contentassets/f51b706e1d644e9fa6c4d232abd09e63/clusters_eu-10_publication.pdf.
14. Alexandrova, A. Yu. (2007). *Tourist clusters: content, boundaries, mechanism of functioning* [Turistskie klastery: sodержanie, granitsy, mekhanizm funktsionirovaniya], Sovremennye problemy servisa i turizma, No. 1, s. 51–61 [in Russian]

АВТОРИ СТАТЕЙ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

1. **Мороз О. В.** канд. фіз.-мат. наук, старший науковий співробітник, м. Київ;
2. **Orji A.,** Ph.D, Senior Lecturer, Department of Economics, University of Nigeria, Nsukka;
Ogbuabor J. E., Ph.D, Senior Lecturer, Department of Economics, University of Nigeria, Nsukka;
Iwuagwu Ch., Researcher, University of Nigeria, Nsukka;
Anthony-Orji O. I. Ph.D, Lecturer, Department of Economics, University of Nigeria, Nsukka;

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

1. **Кривцова М. С.** к.е.н., доцент кафедри управління персоналом і економіки праці Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. **Гейко Т. Ю.** здобувачка, головна консультантка відділу економічної стратегії Національного інституту стратегічних досліджень, м. Київ;

АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

1. **Гринь В. П.** к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування Запорізького національного університету, м. Запоріжжя;

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

1. **Сирчин О. Л.** к.е.н., доцент кафедри банківської справи Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
2. **Хомутенко А. В.** д.е.н., доцент кафедри фінансів Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
3. **Шикіна Н. А.,** к.е.н., доцент кафедри фінансів Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Коцюрубенко Г.М. к.е.н., доцент кафедри фінансів Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

1. **Балан В. Г.** канд. фіз.-мат. наук, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету ім. Т. Шевченка, м. Київ;

2. **Кузнецова І. О.,** д.е.н., професор, завідувачка кафедри менеджменту організацій Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Карпенко Ю. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Репін А. О. фахівець з логістики ТОВ «Аквафрост», м. Чорноморськ;

***МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ
ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ***

1. **Журило В. В.** к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки та маркетингу Київського національного університету ім. Тараса Шевченка, м. Київ;
2. **Шилова Т. О.** аспірантка кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

1. **Лебедєв І. В.** д.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Одеського національного економічного університету, м. Одеса.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ODESSA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY

ВІСНИК
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

← SOCIO-ECONOMIC RESEARCH BULLETIN →

Збірник наукових праць
Collection of scientific works

№ 2 (73) 2020

No. 2 (73) 2020

За загальною редакцією:

*д.е.н., проф. Зверякова М. І., д.е.н., проф. Ковальова А. І.,
д.е.н., проф. Балджи М. Д., д.е.н., проф. Стелінга Й. та ін.*

Edited by:

*Prof. Zvieriakov M. I., Prof. Kovalyov A. I., Prof. Baldji M. D.,
Prof. Stelling J. N. and others*

Підп. до друку 23.06.2020. Формат
70x108/16. Папір офсетний. Гарнітура
Times New Roman. Ум. друк. арк. 18,2.
Наклад 50 прим. Зам. № 625.

Signed to print 23.06.2020. Format
70x108/16. Offset paper. Type: Times New
Roman. Conventional printed sheets 18,2.
Publication: 50 copies. Order No. 625.

Видавець ТОВ ВД «Гельветика»
73034, Україна, м. Херсон,
вул. Паровозна, буд. 46-А
Тел.: +38 (0552) 39-95-80
e-mail: mailbox@helvetica.com.ua
Свідоцтво: 266864

Publishing House «Helvetika»
46-A, Parovozna str.,
Kherson, Ukraine, 73034
Phone: +38 (0552) 39-95-80
e-mail: mailbox@helvetica.com.ua
Certificate: 266864

*Свідоцтво про внесення видання видавничої продукції до Державного реєстру суб'єктів
видавничої справи, виготівників та розповсюджувачів видавничої продукції
від 20.08.2012 р., серія ДК № 4392.*

*Certificate of inclusion edition publishing products in State Register of publishing subjects,
distributors and manufacturers of printed products from 20.08.2012. Series DK No. 4392.*